



**UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA.  
UNIDAD IZTAPALAPA.**

**DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES.  
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA.**

**FORMACIÓN DE EMPRESAS:  
“UNA EXPERIENCIA LLAMADA: MAYA TRIP”.**

**TESIS QUE PRESENTA EL ALUMNO:  
IVAN SAN MARTIN HERNANDEZ.  
MATRICULA: 97222867.**

**PARA OBTENER EL GRADO DE:  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN.**

**ASESOR DEL SEMINARIO:  
DR. GUILLERMO GARDUÑO VALERO.**

**JUNIO, 2002.**

## DEDICATORIA.

Quiero dedicar muy especialmente este trabajo a, Delfina Hernández Ruíz que es mi mamá, donde quiera te encuentres, solo quisiera decirte que siempre estarás presente: en mi corazón, en mis sueños, en mi memoria, en mis recuerdos, en todo mi ser, y que me costara mucho tiempo poder olvidarte; solo me resta, el darte las gracias por: darme la vida, el carácter, la seguridad en mí mismo, por enseñarme a ser responsable, a ser paciente, pero sobre todo por haberme ayudado, a cumplir con este objetivo.

## AGRADECIMIENTOS.

*Quiero agradecerle de todo corazón, a todas las personas que indirecta o directamente, colaboraron para la realización de este trabajo, y si alguien escapa a mi memoria, les pido disculpas.*

*Quisiera empezar dándole las gracias a la familia Cilia San Martín, pero sobre todo a Beatriz San Martín Hernández, por toda la paciencia y el apoyo incondicional que me brindó durante mi carrera y mi estancia en la ciudad de México.*

*Déjame decirte que desde antes que muriera nuestra madre, yo te consideraba como mi segunda mamá, debido a todo el apoyo que me brindabas.*

## AGRADECIMIENTOS.

*Quiero agradecerle de todo corazón, a todas las personas que indirecta o directamente, colaboraron para la realización de este trabajo, y si alguien escapa a mi memoria, les pido disculpas.*

*Quiero darle las gracias a la familia San Martín González, pero sobre todo a Javier San Martín Hernández, por todo el apoyo económico que me proporciono para poder realizar mi carrera.*

*Quiero decirte, sinceramente que sino me hubieras apoyado de esta manera, tal vez no estaría logrando todo lo que he propuesto.*

## AGRADECIMIENTOS.

*Quiero agradecerle de todo corazón, a todas las personas que indirecta o directamente, colaboraron para la realización de este trabajo, y si alguien escapa a mi memoria, les pido disculpas.*

*Quiero dar gracias, a mi padre Maximino San Martín Aguilar, que con su "échale ganas, ya vas ha terminar" me daba la fuerza para poder sobre pasar todas las dificultades que se me presentaron en el desarrollo de mi carrera.*

*Creo que el apoyo moral que me proporcionabas, era y es importantísimo para que pueda lograr mis pequeñas metas en la vida.*

## AGRADECIMIENTOS.

*Quiero agradecerle de todo corazón, a todas las personas que indirecta o directamente, colaboraron para la realización de este trabajo, y si alguien escapa a mi memoria, les pido disculpas.*

*Me faltan muchas más personas, a las que tengo mucho que agradecer, como a mis demás hermanos, a mis amigos, a mis sobrinos y mis tíos, a todos ellos y a los que me faltaron les agradezco su apoyo, consejos y comprensión.*

## ÍNDICE GENERAL.

Dedicatoria.	3.
Agradecimientos.	4.
Índice.	8.
Introducción.	9.
<b>PARTE 1:“LA TEORÍA”.</b>	
Estudio de Mercado.	13.
Mercadotecnia.	20.
La calidad de los productos e instalación.	23.
Personal y aspectos administrativos.	27.
Costos, precios e inventarios.	35.
Marco legal.	42.
Marco contable e impuestos.	54.
<b>PARTE 2:“LA EXPERIENCIA MAYA TRIP”.</b>	
El ser emprendedor.	61.
Estudio de Mercado.	62.
Mercadotecnia.	68.
La calidad de los productos e instalación.	71.
Producción.	77.
Personal y aspectos administrativos.	78.
Inventarios.	80.
Marco contable e impuestos.	81.
Conclusiones.	86.
Bibliografía.	88.
Paginas Web.	91.

## INTRODUCCIÓN.

En estos tiempos, el mundo esta presentando grandes cambios sociales, culturales y sobre todo económicos, en un proceso de globalización mundial, se tiene la necesidad de redefinir las economías de los países subdesarrollados, se cuestionan las consecuencias sociales de un capitalismo eterno.

En la búsqueda de una mejor calidad de vida, de un pronto desarrollo nacional, se han intentado implementar proyectos de creación y financiamiento, para tener más pequeñas y medianas empresas, ya que son el eje principal de cualquier economía del mundo.

El desarrollo y la evidencia de que las pequeñas y medianas empresas si funcionan se ha demostrado en distintos lugares del planeta, como en Estados Unidos de América, Alemania, España e Inglaterra y en muchos otros. En el caso de México, apenas se esta volteando la mirada hacia esta área de la economía que se había descuidado tantos años.

En la tesina que aquí presento se desarrolla, dos grandes apartados que tocan, el tema de todo lo relacionado a la formación de pequeñas y medianas empresas y la experiencia de una pequeña empresa que trata de ser lo más exitosa posible.

El primer apartado denominado “La Teoría”, se maneja desde la perspectiva de la empresa que compra y vende sus productos, esto es porque fomenta el auto empleo, la generación de los propios recursos; con esta forma de empresa se trata de fomentar la inversión interna, y la exportación a otros países.



Todo estudio de mercado plantea una serie de interrogantes sobre aspectos básicos, como: ¿Cuáles son los métodos de proyección de la oferta y demanda?, ¿Cómo determinar el precio de un producto?, ¿Cuáles son los canales de comercialización más adecuados conforme al tipo de producto?, ¿Cómo presentar un estudio de mercado?.

La selección adecuada de la ubicación es un factor importante para el inicio de cualquier negocio, sobre todo si se trata de una pequeña o mediana empresa, ya que el éxito o fracaso de ésta dependerá con frecuencia del sitio que se elija. Este y otros factores relevantes, permiten responder a preguntas como: ¿qué criterios se deben considerar para la selección de la ubicación de una empresa?, ¿Cómo lograr una distribución que facilite el flujo de materiales?, ¿Qué tipo de restricciones y problemática ambiental presenta este giro?, ¿Cómo determinar la conveniencia de comprar o rentar instalaciones?.

La producción y venta de cualquier producto o servicio requiere de la determinación de los costos de operación, de los precios y de la administración de inventarios. Estas funciones son fundamentales y contribuyen a la permanencia y fortalecimiento de la pequeña y mediana empresas. A este respecto se hacen interrogantes relativas a: ¿Cómo seleccionar y evaluar a los proveedores?, ¿Cuáles son los elementos que forman el costo de operación?, ¿Cómo determinar los costos de operación?, ¿Cómo determinar precios?, ¿Cuál es la importancia de la administración de inventarios?, ¿Cómo se clasifican los inventarios?, ¿Cómo se determina su costo?.

El marco legal se debe tener en cuenta ya que de este depende la legalidad y buen funcionamiento de las pequeña y mediana empresas. Este y otros puntos relevantes, permiten responder a preguntas como: ¿Qué tipo de sociedad me

conviene?, ¿Qué necesito para establecerla?, ¿Qué es una franquicia?, ¿Qué son las patentes, marcas y derechos de autor?, ¿Cuáles son las modalidades de seguros?, ¿Por qué es importante contar con apoyos legales?.

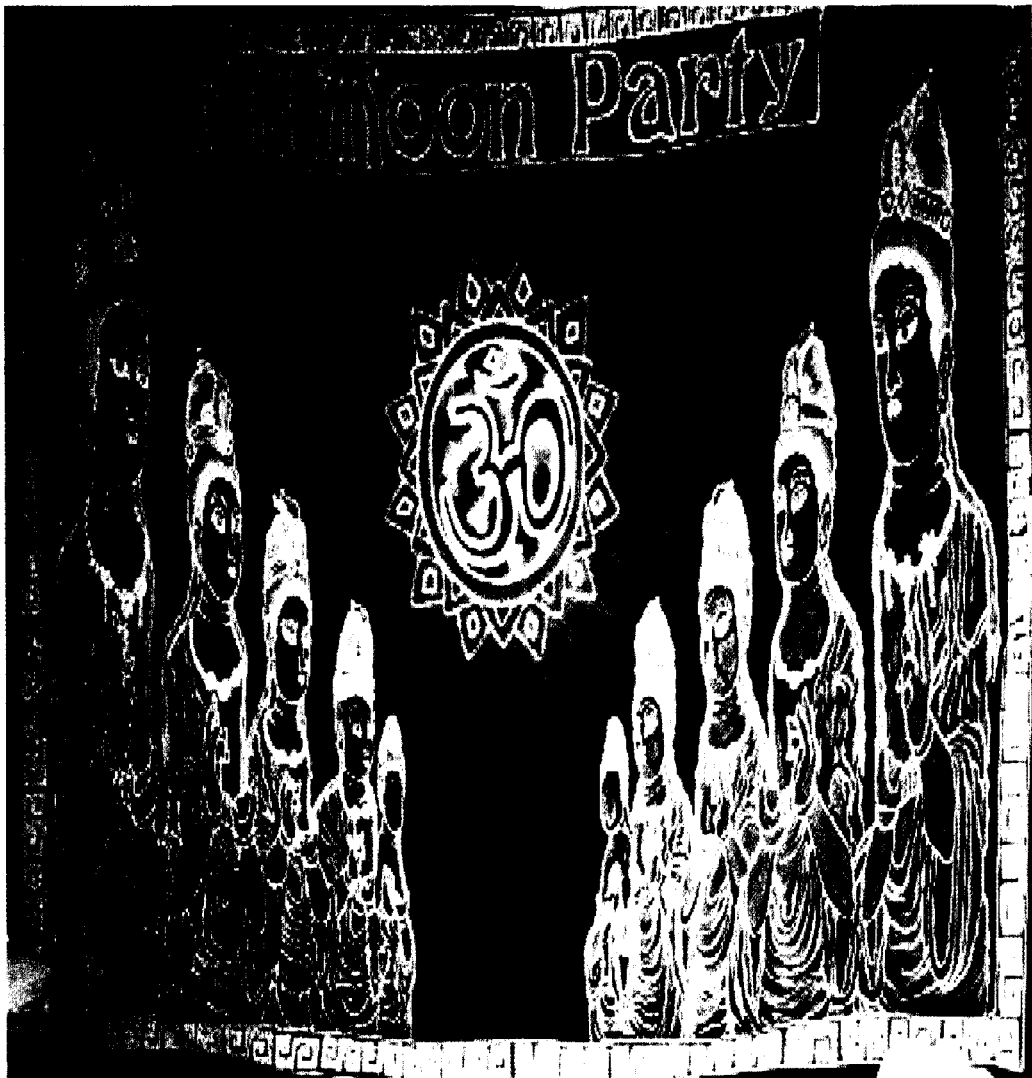
Se describen una serie de métodos contables de aplicación general que dan respuesta a preguntas como: ¿cuál es el método más recomendable para una empresa en el giro en cuestión?, ¿cuáles son los tipos de estados financieros más comunes?, ¿por qué es recomendable contar con un especialista en contabilidad?, ¿qué tipos de impuestos causa la actividad empresarial?, ¿por qué y cómo se debe planear el pago de impuestos?.

Aunque en las secretarías que consulte te recomiendan la formación de una empresa industrial, considero que el antecedente más cercano, es la empresa comercializadora, ya que mediante esta última, se genera la experiencia y el capital necesario para poder, después ser una empresa industrializada.

En la parte denominada como “Una Experiencia Maya Trip”, se desarrollan algunos de los temas de la parte 1 de esta tesina, como lo es: ¿Cómo se empezó a formar nuestra empresa?, ¿Cuál era el mercado?, ¿Cuál es el lugar y distribución que manejamos?, ¿Cuáles era y cuales son ahora nuestros precios?, ¿qué promoción de ventas hemos tenido?, ¿Con que gama de productos contamos?, ¿qué forma de producir utilizamos?, ¿Qué almacén tenemos?, ¿Quiénes son nuestros empleados?, ¿Qué y cuántas funciones desempeñan?, ¿Cómo se establecieron los salarios?, etc.

La ventaja de este capítulo, se halla en la posibilidad de ir ampliando su contenido, dejándolo con una estructura abierta; así conforme avanza el tiempo se podrá enriquecer tanto esta tesina como nuestra experiencia en la empresa.

Pat 1:



"Laxmi Theory".

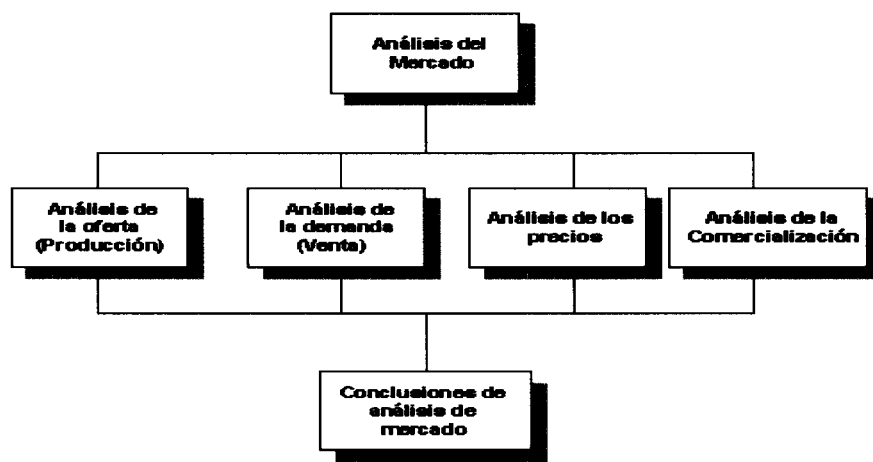
## ESTUDIO DE MERCADO.

### Objetivos del estudio de mercado.

El estudio de mercado tiene como finalidad cuantificar el número de individuos, empresas y otras entidades económicas generadoras de una demanda que justifique la puesta en marcha de un determinado programa de comercialización de bienes o servicios, sus especificaciones y el precio que los consumidores estarían dispuestos a pagar por ellos.

Sirve de base para decidir si se lleva o no adelante la idea inicial de inversión; también permite identificar los elementos que se deben tomar en cuenta no sólo en la evaluación del proyecto de inversión, sino en la estrategia de construcción y operación de la unidad económica que se analiza.

El correcto dimensionamiento del mercado resulta fundamental para el proyecto, pero cuando el estudio de mercado arroja que no hay una demanda insatisfecha actual, ni posibilidades futuras para que un nuevo producto o servicio que la cubra, y no obstante la decisión de los interesados es invertir y competir, éstos deberán estar conscientes de que su insistencia requerirá mayores esfuerzos comerciales y que podría significar costos más altos y menores utilidades, a menos que se cuente con una adecuada estrategia competitiva, generalmente basada en la diferenciación de productos.<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Seglin, Jeffrey, **Curso de Mercadotecnia**, McGraw Hill, México, 1995.

## **Fuentes primarias de información.**

Se encuentran en el propio usuario o consumidor del producto o servicio y se obtienen de tres formas: observar directamente la conducta del usuario, método de experimentación, acercamiento y conversación directa con el usuario.

## **Fuentes secundarias de información.**

Son aquellas que reúnen la información escrita existente sobre el tema, estas fuentes son fáciles de encontrar, de bajo costo y pueden ayudar a formular diferentes hipótesis y contribuir así a planear la recopilación de datos de fuentes primarias.

## **Análisis de la oferta.**

La oferta es la cantidad de bienes o servicios que un cierto número de productores (oferentes) está decididos a poner a disposición del mercado en un precio determinado. El propósito del análisis de la oferta es definir y medir las cantidades y condiciones en que se pone a disposición del mercado un bien o un servicio.

## **Tipos de oferta.**

- a) Oferta competitiva o de mercado libre. Es aquella en la que los productores actúan en circunstancias de libre competencia, sobre todo debido a que son tal cantidad de fabricantes del mismo artículo, que la participación en el mercado se determina por la calidad, el precio y el servicio que se ofrecen al consumidor. Ningún productor domina el mercado.
- b) Oferta oligopólica. Se caracteriza por que unos cuantos productores controlan el mercado. Ellos determinan la oferta, los precios y normalmente acaparan una gran cantidad de materia prima para su industria. Intentar

penetrar en este tipo de mercados no sólo es riesgoso, sino en ocasiones bastante complicado.

- c) Oferta monopólica. Se da cuando un solo productor del bien o servicio domina el mercado e impone precio, calidad y cantidad. Aunque un monopolista no sea necesariamente productor único, si domina el mercado o posee más del 90% de éste, siempre determinará el precio.

La demanda de este giro de negocios es constante durante todo el año, variando sólo el tipo de ropa a producir de acuerdo con las estaciones climatológicas.

### **Factores que influyen en la oferta.**

Es necesario analizar los factores cuantitativos y cualitativos que influyen en la oferta. Al respecto, resulta indispensable conocer la cantidad de suministradores del producto/servicio y su tendencia a incrementarse o disminuir, con objeto de analizar en detalle a las empresas competidoras que podrían afectar en el futuro la marcha y fortalecimiento de nuestra empresa.

Para analizar la oferta en una región o localidad específica, se debe tener en cuenta factores como: nombre del producto, localización, capacidad instalada, precio del producto, plan de expansión, inversión fija, número de trabajadores, volumen de producción.<sup>2</sup>

### **Análisis de la demanda.**

Se entiende por demanda la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o reclama para lograr satisfacer una necesidad específica a un precio determinado.

---

<sup>2</sup> Ibid.

El propósito principal del análisis de la demanda es determinar y medir cuáles son las fuerzas que afectan al mercado con respecto a un bien o servicio, así como establecer las posibilidades del producto proyectado en la satisfacción de dicha demanda, la cual opera en función de una serie de factores, como: el precio en términos reales, el nivel de ingresos de la población y los precios de sustitutos o productos complementarios.

Existen varios tipos de demanda como: la demanda insatisfecha, la demanda satisfecha, la demanda de bienes necesarios, la demanda de bienes no necesarios, la demanda continua, la demanda estacional, cíclica e irregular, la demanda de bienes finales y la demanda de bienes intermedios.

Es importante clasificar la demanda de un producto o servicio de acuerdo con su tipo, ya que esta medida ayudará a comprender mejor sus posibilidades de colocación real en el mercado.

### **El proyecto del producto y su mercado.**

La investigación del producto se debe considerar en estrecho vínculo con la investigación de la demanda y tomando en consideración los siguientes aspectos:

- El uso actual del producto y otros campos de empleo alternativo.
- La forma del empaque: en mercados altamente competitivos, un empaque que ahorra espacio y muestra un diseño interesante podría aumentar las ventas.

Los bienes de consumo se distribuyen entre un número mayor de compradores que los bienes de capital, lo que se ilustra al analizar un vestido, bien de consumo final; telas e hilos, bienes intermedios; y un torno o una fresadora, bienes de capital. La planeación del producto es primordial para abstenerse de formular una estrategia comercial defectuosa.

Un factor que estimula esta planeación es el carácter de competencia e innovación en la mayoría de los mercados de bienes de consumo final. Las nuevas ideas se deben adoptar de manera rápida y transformarse en obsoletas por otras mejores.

La importancia del sistema de distribución se subestima muchas veces, a pesar de que impacta directamente en los volúmenes de venta y de que se refleja en un mal aprovechamiento del potencial del mercado, así como en acumulaciones excesivas de inventarios que, entre otras consecuencias, incidirán en la rentabilidad del capital.<sup>3</sup>

### **Análisis de precios.**

El establecimiento del precio es de suma importancia, pues influye en la percepción del consumidor final sobre el producto o servicio. Debe conocerse si lo que busca el consumidor es calidad, sin importar mucho el precio, o si el precio es una de las variables de decisión principales.

Las políticas de precios de una empresa anticipan la forma en que se comportará la demanda. Es importante considerar el precio de introducción en el mercado, los descuentos por compra en volumen o pronto pago, las promociones y comisiones, los ajustes de acuerdo con la demanda y otros aspectos.

Una empresa puede decidir entrar al mercado con un alto precio de introducción; con un precio bajo en comparación con el de la competencia; o bien, no buscar mediante el precio una diferenciación de su producto y, por lo tanto, ingresar con un precio cercano al de la competencia.

---

<sup>3</sup> Ibid.



Las ventajas y desventajas de cualquiera de las tres opciones se deben analizar y cubrir en todos los casos los costos en que incurra la empresa, sin olvidar los márgenes de ganancia que esperan percibir los diferentes elementos del canal de distribución.

Otro aspecto relevante es considerar si la empresa pagará a sus vendedores alguna comisión por el volumen de ventas, y qué proporción representarán éstas del monto total de sus.

### **Análisis de la comercialización.**

La comercialización es parte esencial en el funcionamiento de una empresa. Se puede estar produciendo el mejor artículo en su género y al mejor precio, pero si no se cuenta con los medios adecuados para que llegue al cliente en forma eficaz, esa empresa irá a la quiebra.

La comercialización no es la simple transferencia de productos o servicios hasta las manos del cliente; esta actividad debe conferirle al producto los beneficios de tiempo y lugar, es decir, una buena comercialización es la que coloca el producto en un sitio y momento adecuados, para dar al cliente la satisfacción que espera con su compra.

Casi ninguna empresa está capacitada para vender todos sus productos directamente al consumidor final. Para ello existen los intermediarios, que son empresas o negocios propiedad de terceros encargados de transferir el producto de la fábrica al consumidor final, para darle el beneficio de tiempo y lugar.

### **Canales de distribución y su naturaleza.**

Un canal de distribución es el camino que sigue un producto para pasar del productor a los consumidores finales, deteniéndose éste en varios puntos de esa

trayectoria. Se reconocen dos tipos de circuitos o canales de distribución claramente diferenciados: los que están orientados a satisfacer el consumo popular y los que se orientan al consumo industrial.

### **Canales para productos de consumo popular.**

- a. Productores - consumidores. Este canal es el más corto, simple y rápido. Se establece cuando el consumidor acude directamente a la fábrica a comprar los productos.
- b. Productores - minoristas - consumidores. Es el canal más común y su fuerza radica en contactar a más minoristas que muestren y vendan los productos.
- c. Productores - mayoristas - minoristas - consumidores. El mayorista participa como auxiliar al comercializar productos más especializados.
- d. Productores - agentes - mayoristas - minoristas - consumidores. Aunque es el canal más indirecto, es también el más utilizado por empresas con menos recursos que venden sus productos a cientos de kilómetros de su sitio de origen.

### **Canales para productos industriales.**

- a. Productor - usuario industrial. Se usa cuando el fabricante considera que la venta requiere la atención personal al consumidor.
- b. Productor - distribuidor industrial - usuario industrial. El distribuidor es el equivalente al mayorista. La fuerza de ventas de este canal reside en que el productor tenga contacto con algunos distribuidores. Se emplea para vender productos no muy especializados, pero sólo de uso industrial.
- c. Productor - agente - distribuidor - usuario industrial. Es la misma situación del canal se usa para realizar ventas en lugares alejados.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Stanton, William, **Fundamentos de Marketing**, McGraw Hill, México, 1995.

## **MERCADOTECNIA.**

### **Creación del nombre, logotipo e imagen de la empresa.**

#### **Nombre de la empresa.**

El nombre de la empresa es su tarjeta de presentación, su sello distintivo y, por tanto, debe reunir una serie de características específicas; entre otras cosas debe ser: Descriptivo, original, atractivo, claro y simple, significativo y agradable.

#### **Logotipo.**

El logotipo es la figura o símbolo específico representativo de la empresa, casi siempre se contrata a una agencia especializada en el área con el propósito de realizar su diseño en forma profesional para ser adoptado después por la empresa.

#### **Imagen.**

La imagen es la forma en que la empresa es vista por el público. Algunos negocios dirigen la mayor parte de su publicidad y promoción a la buena imagen de la compañía. Usted tendrá que decidir el monto que puede destinar al gastar para establecer, mejorar y mantener su imagen. Estos gastos pueden estar compensados por un incremento en sus ingresos.

#### **Promoción del producto o servicio.**

Promocionar es un acto de información, persuasión y comunicación, que incluye aspectos, como: la publicidad, la promoción de ventas, las marcas, e indirectamente las etiquetas y el empaque. A partir de un adecuado programa de promoción, se puede lograr dar a conocer un producto o servicio e incrementar el consumo del mismo.

## **Publicidad.**

La publicidad implica una serie de actividades necesarias para hacer llegar un mensaje al mercado meta. Su objetivo principal es crear un impacto directo sobre el cliente para que compre un producto, con el consecuente incremento en las ventas. Para lograr esta meta, el empresario debe poner énfasis en:

Cuando el empresario da a conocer información sobre los productos o servicios que ofrece, utiliza algunos medios, como: periódicos y revistas, radio y volantes.

## **Promoción de ventas**

Otro elemento que puede causar un gran impacto en el mercado meta es el sistema de promoción de ventas que se lleve a cabo; la promoción de ventas comprende actividades que permiten presentar al cliente el producto o servicio de la empresa; la promoción de ventas debe llevarse a cabo para que el cliente ubique al producto o servicio de la empresa en el mercado.

## **Marcas**

La venta de un producto se facilita cuando el cliente lo conoce y lo solicita por su nombre. Esto es posible gracias a las marcas. Una marca es un nombre, término, signo, símbolo o diseño, o combinación de los mismos, que identifican los bienes y/o servicios que ofrece una empresa y señala una clara diferencia con los de la competencia. Otros elementos que contribuyen a diferenciar al producto o servicio de la empresa, de los ofrecidos por otras organizaciones, son el logotipo y el eslogan.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Ibid.

## **Etiqueta.**

Son las formas impresas que lleva el producto para dar información al cliente acerca de su uso o preparación. De acuerdo con la Procuraduría Federal del Consumidor (PROFECO), las etiquetas deben dar a conocer las características, usos, presentación y materias primas con que fue elaborado el producto.

Las etiquetas no sólo son exigidas por ley, sino que pueden jugar un papel importante en la imagen que el consumidor construya del producto, por tanto, es necesario diseñarlas con mucho cuidado y detenimiento.

## **Empaque.**

El empaque debe ayudar a vender el producto, sobre todo el que es adquirido directamente por el consumidor final. No basta que el empaque muestre el nombre del fabricante y la marca, el recipiente también debe servir como medio publicitario, aumentando el valor del producto ante el cliente; además se debe buscar que sea reciclable y, si es posible, biodegradable.

## **Anuncio publicitario de la empresa.**

El anuncio publicitario es otro medio que tiene por objeto motivar al cliente potencial a comprar el producto de la empresa, por lo que dicho anuncio debe incluir: el dibujo del producto o su equivalente, las palabras del mensaje y los nombres de la empresa y del producto.

## **Misión de la empresa.**

La misión de una empresa es su razón de ser. Es el propósito o motivo por el cual existe y, por tanto, da sentido y guía a las actividades de la empresa. La misión debe contener y manifestar características que le permitan permanecer en

el tiempo. Por otra parte, la misión debe reunir ciertos requisitos, que le den validez y funcionalidad; la misión debe ser, por ejemplo: amplia, motivadora y congruente.

La misión de una empresa es la tarjeta de presentación de la misma, por lo que exige una constante revisión y auto evaluación de su funcionamiento para estimar si es congruente con los objetivos trazados. Los objetivos de la empresa son los puntos intermedios de la misión.<sup>6</sup>

## **LA CALIDAD DE LOS PRODUCTOS E INSTALACIÓN.**

### **Aseguramiento de la calidad.**

El aseguramiento de la calidad es el conjunto de acciones planificadas y sistemáticas que son necesarias para brindar la confianza adecuada de que un producto o servicio satisface los requisitos dados para la calidad, los cuales estarán sustentados en satisfacer las expectativas de los clientes.

Dentro de las empresas, el aseguramiento de calidad es básicamente un sistema documental de trabajo en el que se establecen reglas claras, fijas y objetivas sobre todos los aspectos para la producción y para que se respeten las especificaciones técnicas del producto.

### **Registro de los modelos, muestras y especificaciones.**

La entrega de modelos, muestras y especificaciones técnicas de los procesos o productos la manera en que el cliente indica al proveedor qué tipo de productos o procesos necesita, definiendo tolerancias, tipos de material, acabados, dimensiones y otras especificaciones que servirán de guía para el proveedor.

---

<sup>6</sup> Ibid.

## **Control de materias primas y productos proporcionados por el cliente.**

Este requisito asegura que los bienes que son propiedad del cliente o que han sido suministrados por él para incorporarlos a los productos o procesos subcontratados, se manejen con base en un acuerdo previo de las condiciones de recepción, almacenamiento, manipulación y aprovechamiento óptimo.

De esa manera se garantiza para ambas partes que no habrá desorden, desperdicio, pérdidas innecesarias, negligencia o desinformación respecto del manejo de los bienes que se entregan al proveedor.

## **Inspección y prueba del proceso o producto.**

La inspección y prueba tienen como fin verificar que los productos o procesos realizados cumplen con los requisitos especificados por los clientes, por lo que su beneficio más claro es garantizar para ambas partes que la producción está cumpliendo con los requerimientos acordados, pero además, el proveedor puede obtener información valiosa sobre la eficiencia de su operación.

## **¿Que debe hacerse para mejorar la calidad de un proceso o producto?.**

Aunque existen numerosas escuelas de administración empresarial centradas en la calidad, los puntos comunes más importantes para lograr el mejoramiento de un proceso o producto son:

- En todo momento debe pensarse primero en la satisfacción de los requerimientos de los clientes.
- El mejoramiento de la calidad logra mediante la eliminación de las causas de los problemas del sistema. Esto conduce a mejorar la productividad.
- La persona encargada de un trabajo es quien tiene mayor conocimiento acerca de él.

- Toda persona desea ser involucrada en la organización y hacer bien su trabajo.
- Toda persona quiere sentirse como un contribuyente importante de la organización.
- Para mejorar un sistema es mejor trabajar en equipo que individualmente.
- Un proceso estructurado para la solución de problemas con la ayuda de técnicas gráficas conduce a mejores resultados que uno no estructurado.<sup>7</sup>

### **Criterios para la selección de la ubicación del negocio.**

#### **Localización.**

La selección de la ubicación del negocio resultará de conjugar y evaluar los factores que se mencionan a continuación:

#### **Pasos para la elección del sitio de la planta.**

La elección de la región o área general en que la planta se han de localizar y se deben tomar en cuenta cuestiones como:

**Proximidad al mercado:** Se debe considerar la ubicación de los clientes potenciales, así como de los posibles canales de distribución, a fin de disminuir los costos.

**Proximidad a los proveedores de materias primas:** Los proveedores de los productos para el proceso de comercialización deben estar ubicados cerca del establecimiento, con objeto de agilizar las entregas y reducir los costos de fletes.

**Vías de comunicación y disponibilidad de medios de transporte:** La región en estudio deberá contar con vías de comunicación (carreteras y ferrocarril) para el adecuado transporte producto.

---

<sup>7</sup> Valhonrat, Josep y Albert Corominas, **Localización, Distribución en Planta y Manutención.** Marcombo Editores, España 1991.



**Servicios públicos y privados en la zona:** tales como luz, agua, drenaje y combustibles, entre otros.

**Condiciones climáticas favorables:** En las pequeñas y medianas empresas, éste elemento es importante para abatir los costos de energía y contribuir a elevar la calidad.

la elección de la comunidad en particular, la cual debe contar con:

**Mano de obra adecuada en número y tipo de especialidad requerida:** Lo anterior, para que exista una perfecta correspondencia entre los requerimientos de mano de obra actual y futura y la comunidad que se los debe proporcionar.

**Escala de salarios:** Las empresas deben establecer bien el rango de sueldos que pueden pagar por actividad desempeñada y aprovechar las diferencias con respecto a los sueldos de otras empresas del mismo giro en otras comunidades.

**Cargas fiscales:** Se deberán valorar las cargas fiscales de cada comunidad en estudio, en relación con los impuestos federales y locales, así como aprovechar las exenciones correspondientes, las cuales pueden ser un factor importante en la elección del sitio de instalación del local.

**Condiciones de vida de la comunidad:** Un factor útil a considerar es el desarrollo que puedan alcanzar los empleados en la comunidad, por lo que deberá identificarse aquélla que cuente con servicios básicos como: escuelas, hospitales, mercados e iglesias.

La elección del sitio exacto de localización de la tienda en la comunidad favorecida; es decir, después de tomar en cuenta los puntos anteriores se procederá a la elección del lugar pertinente.<sup>8</sup>

## **PERSONAL Y ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.**

### **Funciones de la empresa.**

En toda empresa se desarrollan a un tiempo diversas funciones interrelacionadas que producen ciertos resultados y la calidad y cantidad de éstos son responsabilidad fundamental de los empleados que tienen a su cargo dichas funciones. Las funciones más comunes en toda empresa son:

**Producción.** Comprende el proceso productivo que se lleva a cabo en la empresa, desde que ingresan los insumos hasta que, mediante la conversión adecuada de todos, se obtiene un producto listo para su venta. El ciclo de producción comprende las siguientes actividades básicas: la planeación de la producción, la programación y administración de la maquinaria, materiales y mano de obra, la organización de la producción, la dirección de la producción y el control de la producción.

**Comercialización.** Es una de las fases principales en el desarrollo de una empresa, ya que representa el factor clave para colocar los productos en el mercado de consumo y de esta forma satisfacer las necesidades de los consumidores y obtener utilidades. La función comercial comprende diversas actividades, entre las que cabe mencionar las siguientes: la investigación de mercados, la distribución y los medios de promoción.

**Contabilidad y finanzas.** Esta función comprende las siguientes actividades básicas: proveer los recursos monetarios adecuados, por su cuantía y origen, para efectuar las inversiones necesarias, así como desarrollar las

---

<sup>8</sup> Soret los Santos, Ignacio, **Logística Comercial y Empresarial**, Editorial Esic, Madrid, 1994.

operaciones cotidianas de la empresa; establecer y tener en funcionamiento una organización para la recopilación de datos sobre todo financieros y de costos, con el fin de mantener informada a la empresa de los aspectos económicos de sus operaciones; dentro de sus funciones básicas están: la obtención de financiamiento y los costos y gastos.

**Personal.** Contratar y capacitar al personal idóneo y organizarlo para alcanzar la productividad óptima en el desempeño de sus labores a partir de funciones como: el reclutamiento, la selección, la contratación y la administración de sueldos y salarios.

**Compras.** Suministra a la empresa una corriente continua de productos con la calidad y precios convenientes; las actividades básicas de este rubro son: la calidad, la cantidad, el precio, el tiempo, el control de inventarios y los proveedores.

El jefe de una pequeña o mediana empresa se ocupa al mismo tiempo de las funciones administrativas y operativas, y tiene que sacarlas adelante a pesar de sus recursos limitados y de no ser un especialista en todas las áreas del negocio que dirige, cuestión que tampoco es fácil de lograr por razones del avance tecnológico.

Pero si bien se trata de funciones hasta cierto punto independientes, es probable que el pequeño empresario deba asumirlas en su mayoría.

### **Necesidades y categorías de personal.**

Conocido el tipo de empresa y sobre todo los objetivos de ésta hay que localizar mediante las diversas fuentes de reclutamiento al personal que reúna los requisitos preestablecidos para cada puesto.

El desarrollo óptimo de cualquier empresa requiere de la determinación y selección adecuada de todos los factores que en ella intervienen. Es

imprescindible conocer las especialidades y habilidades requeridas con objeto de cumplir cabalmente con todas las actividades que se necesitan para lograr los propósitos del negocio.

Antes de cubrir cualquier vacante, se deben desarrollar las siguientes actividades: definición de cada puesto, reclutamiento de los empleados, selección y contratación, además de tener en cuenta los costos que involucran estas actividades.<sup>9</sup>

### **Procedimiento de contratación del personal.**

El activo más valioso de cualquier empresa es su propio personal. Este hecho se comprueba cuando uno se percata de que las actividades de todo negocio las realizan los empleados. El propietario necesita estar consciente de este asunto.

Pero el pequeño empresario carece de recursos financieros; por tanto, casi nunca recurre a un especialista en administración de personal. En lugar de esto, el mismo controla todas las actividades del personal o las delega en un empleado que, además, realiza sus tareas normales.

La administración de personal no es una actividad de tiempo completo dentro de una pequeña empresa, pero no deja de tener gran importancia. De hecho, el empresario dedicará buena parte de su energía a manejar con efectividad la administración de personal.

El propósito de la administración reside en contratar y colocar a la gente en los puestos para los que está verdaderamente calificada. Las actividades que conforman el proceso de administración de personal inician cuando se presenta una vacante o se crea un nuevo puesto. Antes de cubrirlo, se desarrollarán las

---

<sup>9</sup> Dessler, Gary, **Administración de Personal**, Ed. Prentice Hall, México, 1996.

siguientes actividades: definición del puesto, reclutamiento de los empleados, selección y contratación.

En el caso de los vendedores, se puede establecer un contrato en el que se estipule un componente salarial base que asegure la permanencia del vendedor en la empresa, y un componente por comisión que represente un incentivo adicional para que mejore su desempeño. La división de porcentajes utilizados con mayor frecuencia son los que corresponden al 60% de salario base y 40% a comisiones.

### **Proceso de capacitación del personal.**

El nuevo trabajador puede tener experiencia en algún trabajo previo o ser reciente su ingreso al mercado laboral. En cualquiera caso es muy probable que requiera capacitación. El propósito básico de un programa de capacitación es que el personal mejore su desempeño en el trabajo.

La empresa no debe considerar a la capacitación como un hecho que se da una sola vez para cumplir con un requisito legal. La más apropiada es aquella que se imparte dentro de un proceso continuo y siempre en busca de un mejoramiento de los conocimientos y habilidades de los trabajadores para que estén al día frente a los cambios repentinos que se suceden en el mundo altamente competitivo de los negocios.

La capacitación continua también significa que los trabajadores se preparan para avanzar hacia oportunidades mejores y más difíciles, dentro o fuera de la empresa. Esto, a la vez, permite mejorar el ambiente de trabajo y reducir la rotación de personal. El efecto más importante de la capacitación continua es que beneficia tanto a la compañía como a los empleados

El desarrollo del personal involucra dos elementos parecidos en gran medida, pero con diferentes objetivos y, por tanto, con diversas formas de diseño y ejecución, a saber:

**El Adiestramiento.** Referente al entrenamiento básico proporcionado con mayor frecuencia dentro de las pequeñas empresas para que un trabajador desempeñe eficazmente las funciones para las que ha sido contratado.

**La capacitación.** Referente al entrenamiento avanzado que recibe el trabajador para facilitar su desarrollo personal y profesional y, consecuentemente, el de la empresa misma, mediante la adquisición de conocimientos sobre todo de carácter técnico, científico y administrativo.

Los propósitos de un programa eficiente y efectivo de entrenamiento del personal comprenden cuatro tipos de cambio: la transmisión de información, el desarrollo de habilidades, el desarrollo o modificación de actitudes y el desarrollo del nivel conceptual.<sup>10</sup>

### **Estructura organizacional.**

Es el elemento que define las relaciones que deben existir entre las actividades y los órganos de decisión de una empresa, así como las líneas de autoridad formal que se fijan y el derecho que por su nivel jerárquico tiene un empleado de exigir el cumplimiento responsable de sus deberes a un colaborador directo o de aceptar el colaborador las decisiones que por función haya tomado su superior.

La estructura organizacional representa la autoridad y las diversas combinaciones de la división de funciones. Se expresa en organigramas y se complementa con un análisis de puestos. En pequeñas y medianas empresas,

---

<sup>10</sup> Ibid.

esta función se da muchas veces a través del propio dueño o gerente y dependerá de la magnitud de las operaciones, pero siempre es conveniente procurar su establecimiento por escrito. Existen tres tipos de estructuras organizacionales básicas:

- Lineal. La organización lineal se fundamenta más en la autoridad y la responsabilidad que en la naturaleza de las habilidades, y se ejerce cuando la autoridad procede directamente de un nivel superior y donde cada subordinado es responsable sólo ante su superior jerárquico; es decir, siempre hay un supervisor que con autoridad dirige a un subordinado y continúa el mando por escalas ininterrumpidas.
- Funcional. Se basa en la naturaleza de las actividades a realizar y se organiza específicamente por departamentos o secciones, de acuerdo con los principios de la división del trabajo de las labores de una empresa y aprovecha la preparación y las aptitudes profesionales del personal en donde puedan lograr mayor rendimiento.
- Línea y asesoría. Este tipo de organización es lineal, en cuanto que cada uno de los trabajadores, empleados y vendedores, rinden cuentas a un solo supervisor en cada caso, con la modalidad de que en la organización de línea y asesoría existen especialistas que hacen las veces de asesores de la dirección en aspectos concretos y determinados. Esto no debe confundirse con que la autoridad se comparta, puesto que la función de los asesores es exclusivamente aportar sus consejos u opiniones, sin dar órdenes, ya que éstas provienen de línea.<sup>11</sup>

La organización funcional se aplica particularmente en pequeñas, medianas y grandes empresas, donde al frente de cada departamento está un jefe que tiene a su cargo una función determinada y como superior de todos los jefes está un director o gerente que coordina las tareas de aquellos conforme a la concepción y propósitos de la empresa.

---

<sup>11</sup> Stoner, James A.F. y Wankel, Charles, **Administración**, Ed. Prentice Hall, México, 1993.

## **Proceso administrativo de una empresa.**

Los componentes esenciales de las principales etapas del proceso administrativo en una empresa son: planeación, organización, dirección y control.

### **Planeación.**

La función de la planeación busca influir en el futuro adoptando acciones predeterminadas y lógicas en el presente, por lo que representa la esencia de una operación efectiva. Las actividades básicas que involucra la planeación son:

Elaboración de la planeación prospectiva, determinación de objetivos y metas generales y particulares para cada área, preparación de métodos, estrategia, opciones, políticas y procedimientos, formulación de programas y presupuestos, que contribuyan a alcanzar los objetivos y metas trazadas a corto y largo plazo.

### **Organización.**

La organización contribuye a ordenar los medios para hacer que los recursos humanos trabajen en forma unida y efectiva en el logro de los objetivos generales y específicos de la empresa. La organización conlleva una estructura o marco que integra las diversas funciones de la empresa de acuerdo con un modelo que sugiere orden, arreglo y relación armónica.

La planeación y la organización son funciones mediante las que no se logra materialmente el objetivo; pero ordenan los esfuerzos y formulan la estructura adecuada y la posición relativa de las actividades que la empresa habrá de desarrollar. La organización relaciona entre sí las actividades necesarias y asigna responsabilidades a quienes deben desempeñarlas. Las actividades básicas relativas a la función de organización son:



Asignación de recursos (humanos, financieros, materiales), actividades (cómo), responsables (quién), tiempos (cuándo), determinación de grados de especialización y división del trabajo (comercialización, producción, compras, personal), establecimiento de jerarquías (relaciones de autoridad y responsabilidad), asignación de funciones, determinación de tramos de control, diseño de la estructura organizacional, elaboración de manuales de organización, políticas y procedimientos, entre otros.

### **Dirección.**

El propósito fundamental de esta función es impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo que integran la empresa, con el fin de que las actividades en conjunto se lleven a cabo conforme a los planes establecidos. Las actividades básicas que comprenden la función de dirección son:

Determinación de lo que debe hacerse (planeación), establecimiento de cómo se llevarán a cabo las actividades de la empresa (organización) y vigilancia de lo que debe hacerse (control).

### **Control.**

El proceso de control contribuye a asegurar que se alcancen los objetivos en los plazos establecidos y con los recursos planeados, proporcionando a la empresa la medida de la desviación que los resultados puedan tener respecto a lo planeado. Las actividades básicas que comprende el proceso de control son:

Establecer indicadores y estándares de control (ventas, costos, productividad, competitividad, calidad), medir y evaluar lo realizado (análisis de datos estadísticos, informes contables, informes de producción), comparar esto contra lo planeado para definir si existen diferencias (evaluación del

funcionamiento, inspección y localización de fallas) e implantar medidas correctivas (ajustes para alcanzar lo planeado).<sup>12</sup>

## **COSTOS, PRECIOS E INVENTARIOS.**

### **Procedimiento de compra y negociación con proveedores.**

La compra de productos es un factor en el que concurren una serie de elementos, como la cantidad (volúmenes), la calidad, el precio y el tiempo de entrega (oportunidad de los materiales).

Es importante la selección y la negociación con los proveedores, que se deben tomar en cuenta para sincronizar la adquisición de los productos con el programa de comercialización. Un procedimiento de compra efectivo representa uno de los muchos factores que contribuyen a lograr la meta de permanencia y crecimiento de la pequeña y mediana empresa.

Entre las principales características que se deben observar y detectar en la compra de materias primas y suministros, destacan las siguientes:

**Calidad.** El producto debe cumplir con las especificaciones de calidad requeridas, evitando desperdicios; faltas de uniformidad, entre otros. La calidad del producto terminado comienza desde el momento en que se verifica la calidad de sus materiales componentes.

**Cantidad.** La compra de los productos en general depende de la intensidad de las ventas. Se debe adquirir una cantidad constante de productos y estar preparado para cualquier contingencia que pueda producir un costoso aplazamiento de las ventas.

---

<sup>12</sup> Miklos T. y Tello Ma. E, **Planeación Prospectiva**, Ed., Limusa, México, 1991.

Las compras excesivas pueden ocasionar un elevado inventario, mientras que la compra de volúmenes muy pequeños representará un reaprovisionamiento más frecuente.

**Precio.** El precio de compra es siempre un factor significativo para toda empresa, lo que no implica necesariamente que se deba adquirir el material de menor precio, ya que el criterio que mejor define el precio de compra es el precio más bajo con el que se pueda obtener el material que cumpla con los requerimientos de calidad.

El empresario tomará en cuenta que una compra mayor puede ocasionar ahorros significativos con los proveedores, mientras que en compras menores, el costo se puede elevar de manera sustancial.

**Tiempo.** Un factor esencial de la efectividad de las compras es hacerlas en el momento oportuno, por lo que los suministros de productos, se deben adquirir en el momento que sea requerido, para el proceso de comercialización. Determinar una frecuencia en las compras, podría contribuir a una reducción de costos.

Hay que tener precaución y asegurarse de que los materiales necesarios se adquieran con el proveedor adecuado. El análisis y la selección de proveedores es una de sus tareas más importantes, ya que la calidad de los productos depende de que las materias primas utilizadas, cubran las demandas de calidad, servicio, precio y tiempo de entrega. Para la evaluar y seleccionar los proveedores se requiere del análisis de los siguientes aspectos básicos:

**Confiabledad.** Se debe verificar que el proveedor tenga la capacidad necesaria para suministrar los productos en la fecha, cantidad, calidad y condiciones acordadas por la empresa, con el fin de disminuir los riesgos.

**Servicio.** Consiste en evaluar el tipo de servicio que el proveedor proporciona de manera adicional a la entrega de los productos; entre los factores más importantes destacan la atención y ayuda personalizada, descuentos, simplificación en problemas de crédito, garantías, estabilidad en las relaciones y mantenimiento de precios estables.

**Número de proveedores.** La empresa debe determinar si un sólo proveedor puede cubrir sus requerimientos o si será mejor disponer de varios a fin de satisfacer sus necesidades de productos, sobre todo en etapas de mayor ventas.

**Ubicación.** Es importante determinar la ubicación geográfica de los proveedores, ya que el valor del transporte puede incrementar en forma significativa el costo y el tiempo de entrega de los productos.

**Condiciones de venta.** El análisis de las condiciones de venta permite obtener beneficios adicionales a los que normalmente otorgan los proveedores. Por ejemplo, un proveedor puede ofrecer un descuento si la compra se realiza en efectivo o si el pago se realiza dentro de un período apto de crédito.

**Descuentos en la compra.** El empresario estará alerta a las oportunidades de descuentos en la compra de productos, que le permitan disminuir el costo de operación y aumentar sus ganancias.

**Descuentos en la cantidad.** Evaluar los descuentos que ofrecen los proveedores en las órdenes de grandes pedidos.

**Descuentos por pronto pago.** Detectar cuáles son los proveedores que ofrecen descuentos por pronto pago, como un incentivo adicional.

Para la selección de proveedores, en este giro, se deben considerar los elementos que se muestran en los cuadros siguientes:

- Calidad apropiada
- Precios competitivos
- Tiempos de entrega oportunos
- Disponibilidad programada

En base al volumen de compra se podrán establecer mejores condiciones de precio y financiamiento.<sup>13</sup>

### **Determinación de costos y márgenes de operación.**

El estudio de los costos de operación es la piedra angular en toda clase de negocios, ya que permite no sólo la obtención de resultados satisfactorios, sino evitar que la empresa cometa errores en la fijación de los precios y que esto derive en un resultado negativo. En la determinación de los costos, se debe tomar en cuenta que su valor cambia por posibles fluctuaciones en los precios.

Los conceptos que integran el costo de operación son:

- Patentes.
- Registro de marcas.
- Derechos de propiedad industrial.
- Compras.
- Sueldos y salarios.
- Prestaciones e incentivos.
- Comisiones.
- Obligaciones de licencias o concesiones.

---

<sup>13</sup> Moreno Fernández, Joaquín, **Las Finanzas en la Empresa**, Ed. Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, México, 1991.

- Impuesto sobre el valor agregado (IVA).
- Impuesto sobre la renta (ISR).
- Impuestos mercantiles.
- Arrendamientos.
- Suministro de agua, energía eléctrica, gas y otros combustibles.
- Regalías pagadas sobre patentes, licencias, marcas.
- Transporte de personal.
- Gastos de viaje y reubicación del personal.
- Publicidad.<sup>14</sup>

### **Determinación de precios del producto final.**

En la fijación de los precios se deben considerar los siguientes objetivos:

- Conseguir beneficios sobre la inversión o sobre las ventas netas.
- Ganar una determinada participación en el mercado.
- Evitar, soportar o seguir a la competencia.
- Obtener la máxima ganancia posible.

Al entrar en un mercado establecido, se debe empezar a ganar una proporción de éste, que permita un volumen de ventas adecuado a la escala del inventario de la empresa; el precio introductorio debe ser competitivo para ese fin.

La competencia tratará de obstaculizar las ventas de la nueva empresa, explotando sus ventajas. Los precios que se fijen también tendrán que cubrir los costos y lograr la mayor ganancia posible. Fijar precios es una tarea compleja a causa del gran número de variables que influyen en esa decisión.

---

<sup>14</sup> Ibid.

Luego de obtener el precio del producto final deberá ponderarse respecto de los precios de la competencia y de la situación de oportunidad (oferta-demanda).

### **Administración y control de inventarios.**

La administración y el control de los inventarios tienen como función principal determinar la cantidad suficiente y tipo productos para hacer frente a la demanda del producto, facilitando con ello las ventas y minimizando los costos al mantenerlos en un nivel óptimo. La importancia de la administración y del control de inventarios radica en los siguientes aspectos:

- Permite optimizar tiempo.
- Permite hacer frente a la competencia.
- El inventario es una protección contra los aumentos de precios y la escasez de materia prima.

En cuanto a su origen o a su necesidad, los inventarios se clasifican en:

- Inventarios de serie.
- Inventarios de seguridad.
- Inventarios de anticipación.
- Inventarios especulativos.
- Inventarios de estrategia.
- Inventarios en tránsito.

La inversión que representan los inventarios es un aspecto muy importante para la empresa en la administración financiera. En consecuencia, se debe estar

familiarizado con los métodos para controlarlos con certeza y asignar correctamente los recursos financieros.<sup>15</sup>

### **Determinación de la cantidad económica del pedido u orden de compra.**

Este cálculo sirve para determinar cuántas unidades deben comprarse con objeto de mantener un nivel óptimo de inventarios que contribuya al logro de mayores utilidades, además de permitir controlar los inventarios insuficientes y excesivos que originan costos adicionales y riesgos de obsolescencia en los materiales (cantidad óptima de unidades por cada pedido).

### **Sistemas de control de inventarios.**

1. El sistema analítico o pormenorizado.- Debe su nombre a que mantiene una cuenta para cada concepto que afecte los movimientos del almacén, tanto de entradas como de salidas.

A pesar de las numerosas cuentas que se manejan en este sistema, se desconoce el valor de las existencias en el almacén, por lo que es imperioso realizar un inventario físico, al menos una vez al año, con el fin de determinar el costo de las mercancías que fueron vendidas en el período y, por tanto, estar en posibilidades de determinar la utilidad o pérdida de la empresa.

2. Sistema de inventarios perpetuos. Lleva un control estricto de todas las operaciones que afectan directa o indirectamente, tanto los movimientos relativos a ventas como los relacionados con las existencias en el almacén. El nombre de inventarios perpetuos obedece a que el saldo de la cuenta de mayor almacén muestra siempre el valor de las existencias de bodega.

---

<sup>15</sup> Calvo, Langarica César, **Información Financiera**, Ed. PAC, México, 1992.



## **Análisis de la rotación de inventarios**

Rotación de inventarios es una medida de análisis para calcular la frecuencia con que se renuevan los inventarios en existencias en relación con las ventas. Representa un elemento de control de inventarios. Normalmente deben fijarse rotaciones estándar para cada tipo de inventarios.<sup>16</sup>

### **MARCO LEGAL.**

#### **Formas o modalidades legales para operar.**

Un negocio debe realizar actos de comercio cotidianamente para que exista como tal. No son simples operaciones de compra-venta, sino una gama infinita de posibilidades, según lo establece el Código de Comercio.

Las actividades que el Código Fiscal de la Federación establece como empresariales no difieren sustancialmente de las que señala el Código de Comercio. Se entiende por actividades empresariales las siguientes:

- 1) Las comerciales, que son las que tienen ese carácter, de conformidad con las leyes federales.
- 2) Las industriales, entendidas como la extracción, conservación o transformación de materias primas, acabado de productos y la elaboración de satisfactores.
- 3) Las agrícolas, que comprenden las actividades de siembra, cultivo, cosecha y la primera enajenación de los productos obtenidos que no hayan sido objeto de transformación industrial.
- 4) Las ganaderas, consistentes en la cría y engorda de ganado, aves de corral y animales, así como la primera enajenación de sus productos que no hayan sido objeto de transformación industrial.

---

<sup>16</sup> Ibid.

- 5) Las de pesca, que incluyen la cría, cultivo, fomento y cuidado de la reproducción de toda clase de especies marinas y de agua dulce, así como la captura y extracción de las mismas y la primera enajenación de esos productos, que no hayan sido objeto de transformación industrial.
- 6) Las silvícolas, referentes al cultivo de los bosques o montes, así como a la cría, conservación, restauración, fomento y aprovechamiento de la vegetación de los mismos y la primera enajenación de éstos, que no hayan sido objeto de transformación industrial.

Se considera empresa para efectos fiscales a la persona física o moral que realice las actividades antes mencionadas.<sup>17</sup>

### **Personas Físicas.**

Cualquier persona física que legalmente pueda obligarse a contraer responsabilidades y tener derechos puede con libertad establecerse como empresario.

En términos generales, la persona física tiene mayor amplitud para hacer negocios al no tener que cumplir con toda la serie de obligaciones formales a que le obligaría una sociedad mercantil, ya que al ser su propio patrón, ella misma decide hasta dónde debe o puede comprometerse al realizar sus negociaciones; esto evidentemente sin mencionar el aspecto fiscal que tiene importantes diferencias.

No obstante lo anterior, hay que señalar que cuando la persona física se obliga, su responsabilidad es tal que incluso puede comprometer el patrimonio familiar, ya que no existe un mínimo o máximo legal para adquirir tales obligaciones; por lo tanto, en el caso de personas físicas es vital evaluar el régimen de contrato matrimonial que, siendo los dos caminos legales, el de la

---

<sup>17</sup> **Código de Comercio**, Editorial Porrúa, México, 1997.

sociedad conyugal y el de separación de bienes, tienen características perfectamente definidas.

Otro punto importante que la persona física empresario debe definir es quién heredará a su muerte el negocio, ya que conviene conocer que en caso de morir sin testamento, tendrán derecho a heredar por sucesión legítima los descendientes, cónyuges, ascendientes, parientes colaterales dentro del cuarto grado y la concubina; y a falta de éstos, la beneficencia pública.

### **Personas morales.**

Las personas morales son un conjunto de personas físicas que se unen con el propósito de crear pequeñas o medianas empresas según la figura jurídica siguiente:

### **Sociedades mercantiles.**

Las sociedades se constituyen ante notario y en la misma forma se hacen constar sus modificaciones. La escritura constitutiva de una sociedad debe contener:

1. Los nombres, nacionalidades y domicilio de las personas físicas o morales que constituyan la sociedad.
2. El objeto de la sociedad.
3. Su razón social o denominación.
4. Su duración.
5. El importe del capital social.
6. La expresión de lo que cada socio aporte en dinero o en otros bienes; el valor atribuido a éstos y el criterio seguido para su valorización. Cuando el capital sea variable, así se expresará, indicándose el mínimo que se fije.
7. El domicilio de la sociedad.

8. La manera conforme a la cual ha de administrar la sociedad y las facultades de los administradores.
9. El nombramiento de los administradores y la designación de los que han de llevar la firma social.
10. La manera de ejercer la distribución de las utilidades y pérdidas entre los miembros de la sociedad.
11. El importe del fondo de reserva.
12. Los casos en que la sociedad ha de disolverse con anticipación.
13. Las bases para practicar la liquidación de la sociedad y el modo de proceder a la elección de los liquidadores, cuando no han sido designados con anticipación.

Todos los requisitos anteriores y las demás reglas que se establecen en la escritura sobre organización y funcionamiento de la sociedad, constituyen los estatutos de la misma.<sup>18</sup>

### **Sociedades cooperativas**

Son sociedades cooperativas aquellas que reúnen las siguientes condiciones:

1. Estar integradas por individuos de la clase trabajadora que aporten a la sociedad su trabajo personal cuando se trate de cooperativas de productores; o se aprovisionen mediante la sociedad o utilicen los servicios que ésta distribuye, cuando se trate de cooperativas de consumidores.
2. Funcionar sobre principios de igualdad de derechos y obligaciones de sus miembros.
3. Funcionar con un número variable de socios nunca inferior a diez.
4. Tener capital variable y duración indefinida.
5. Conceder a cada socio un solo voto.

---

<sup>18</sup> **Ley General de Sociedades Mercantiles**, Editorial Porrúa, México, 1997.

6. No perseguir fines de lucro.
7. Procurar el mejoramiento social y económico de sus asociados mediante la acción conjunta de éstos en una obra colectiva.
8. Repartir sus rendimientos a prorrata entre los socios en razón del tiempo trabajado por cada uno, si se trata de cooperativas de producción; y de acuerdo con el monto de las operaciones realizadas con la sociedad, en las de consumo.

Las sociedades cooperativas pueden adoptar los regímenes de responsabilidad limitada o suplementada de sus socios, debiendo expresar en su denominación el régimen adoptado, así como el número de su registro oficial.

Para los efectos legales, la responsabilidad es suplementada cuando los socios respondan a prorrata por las operaciones sociales, hasta por una cantidad fija, determinada en el acta constitutiva o por acuerdo de la asamblea.

La constitución de las sociedades cooperativas se deberá hacer mediante asamblea general que celebren los interesados, en la que, además de los generales de los fundadores y los nombres de las personas que hayan resultado electas para integrar por primera vez consejos y comisiones, se insertará el texto de las bases constitutivas.

### **Sociedades Civiles (S.C.)**

Por un contrato de sociedad, los socios se obligan mutuamente a combinar sus recursos o sus esfuerzos para la realización de un fin común, de carácter económico, pero no de especulación comercial.

La aportación de los socios puede consistir en una cantidad de dinero u otros bienes. El contrato de sociedad debe constar por escrito, pero básicamente

en escritura pública cuando algún socio transfiera a la sociedad bienes cuya enajenación deba hacerse en escritura pública.

El contrato de la sociedad debe contener:

1. Los nombres y apellidos de los otorgantes que son capaces de obligarse.
2. La razón social.
3. El objeto de la sociedad.
4. El importe del capital social y la aportación con que cada socio debe contribuir.

Este contrato se debe inscribir en el Registro de Sociedades Civiles para que produzca efectos contra terceros, y no se podrá modificar sino por consentimiento unánime de los socios. Las empresas en el giro acostumbran operar en la forma legal de persona moral y en especial como sociedad anónima de capital variable.<sup>19</sup>

### **Franquicias, patentes, marcas y derechos de autor.**

#### **Franquicias.**

Se dice que una franquicia existe cuando la licencia de uso de una marca se utiliza para transmitir conocimientos técnicos o proporcionar asistencia técnica, con el fin de que la persona a quien se le conceda pueda producir, vender bienes o prestar servicios de manera uniforme y con los métodos operativos, comerciales y administrativos establecidos por el titular de la marca tendentes a mantener la calidad, prestigio o imagen de los productos o servicios a los que ésta distingue. En el caso de nuestro país, existe la Asociación Mexicana de Franquicias (AMF).

A la persona que adquiere, vía contrato, el derecho de comercializar un bien o servicio, dentro de un mercado exclusivo, utilizando los beneficios que le ofrece

---

<sup>19</sup> Ibid.

una marca y el apoyo que recibe en la capacitación y el manejo del negocio, se le llama franquiciario, lo cual se obliga a:

- Cubrir al franquiciante casi siempre un pago inicial (cuota inicial de franquicia), además de regalías periódicas y otros pagos.
- Ser el responsable de la instalación, operación y administración de la franquicia de acuerdo con las normas dictadas por el franquiciante.
- Pagar todos los costos de la instalación y gastos de operación y administración de la franquicia, además de ser el responsable para la contratación y administración de los recursos humanos necesarios.

Por su parte, el franquiciante es aquel que posee una determinada marca y tecnología de comercialización de un bien o servicio y que cede, vía un contrato, los derechos de transferencias o uso de sus marcas y tecnología; además, aporta asistencia técnica, organizativa, gerencial y administrativa al negocio del franquiciario. El franquiciante se obliga a:

- Desarrollar y probar en la práctica el concepto de negocio y la tecnología que envuelve y concede a la franquicia, autorizando al franquiciario para hacer uso de esta tecnología, al igual que la implantación, administración y operación de un negocio que funcionará conforme a su concepto.
- Establecer los métodos y procedimientos que dirigirán el funcionamiento de la franquicia.
- Reclutar, seleccionar y entrenar al franquiciario respecto a la mejor técnica y rigor.
- Mantener un equipo dedicado al constante desarrollo y perfeccionamiento del producto, servicio y técnica de actuación y gestión que permita a los franquiciarios elevar el nivel de desempeño de las respectivas franquicias.

- Supervisar constantemente la red constituida por sus franquicias, para prevenir que cualquier actitud u omisión que afecte la imagen de la marca y perjudique a cualquiera de los integrantes de la red.<sup>20</sup>

## **Patentes.**

La patente es un privilegio de exclusividad, que otorga el Estado a un inventor o a su causahabiente (titular secundario), para que por un período determinado, explote su invento en su provecho, por sí, o por otros con su consentimiento.

En México, la vigencia de una patente es de 20 años improrrogables contados a partir de la fecha de presentación de la solicitud de patente, siempre y cuando el titular cumpla con el pago de las tasas de mantenimiento anuales.

El titular de una patente puede ser una o varias personas nacionales o extranjeras, físicas o morales, combinadas de la manera que se especifique en la solicitud, en el porcentaje ahí mencionado; sus derechos se pueden transferir por actos entre vivos o por vía sucesoria, pudiendo rentarse, licenciarse, venderse, permutarse o heredarse.

Es obligación del titular de una patente explotar la innovación descrita en la misma, ya sea por sí mismo o por otros con su consentimiento, dentro del término de tres años contados a partir de su concesión o de cuatro años contados a partir de la presentación de la solicitud de patente correspondiente.

La única consecuencia de no explotar la patente dentro del término mencionado, es que la misma quedará sujeta al otorgamiento de licencias obligatorias a cualquier tercero que la solicite, previa comprobación de su capacidad técnica y económica para llevar a cabo la explotación.

---

<sup>20</sup> Seglin, Jeffrey, **Curso de Mercadotecnia**, McGraw Hill, México, 1995.



Sin embargo, no procederá la concesión de una licencia obligatoria si los productos patentados u obtenidos por el proceso de patente son importados a México a escala comercial o si existieran razones técnicas o económicas que justifiquen la falta de explotación.

Es también obligación del titular de una patente mantener su vigencia mediante el pago de un derecho anual de mantenimiento, durante el tiempo total de la vigencia de la patente.

El titular de una patente tiene el derecho de perseguir a los infractores de la misma y a explotar en exclusiva la invención protegida por la misma, ya sea por sí mismo o por otros con su consentimiento.

La patente sólo podrá hacerse valer en los países en los que se haya presentado y concedido. Para que una invención sea patentable es necesario que el invento sea nuevo, resultado de una actividad inventiva y susceptible de aplicación industrial.

## **Marcas.**

Una marca es un nombre, término, símbolo, diseño o cualquier signo visible o bien una combinación de ellos que sirva para distinguir un producto o un servicio de otros de su misma clase o especie. Existen cuatro tipos de marcas:

**Nominativas.** Son las marcas que permiten identificar un producto y su origen mediante una palabra o un conjunto de palabras. Su importancia radica en que se debe distinguir fonéticamente, es decir, deberán ser lo suficientemente distintivas para diferenciar los productos o servicios en el mercado de aquellos de su misma especie o clase.

Los nombres propios de las personas físicas pueden registrarse como marca, siempre que no se confundan con una marca registrada o un nombre comercial publicado.

**Innominadas.** Son figuras que cumplen con la función de una marca. Este tipo de marca puede reconocerse visualmente pero no fonéticamente. Su peculiaridad consiste en ser símbolos, diseños, logotipos o cualquier elemento figurativo que sea distintivo.

**Mixtas.** Son marcas que combinan palabras con elementos figurativos que muestran a la marca como un solo elemento o como un conjunto distintivo.

**Tridimensional.** Son las marcas que protegen los envoltorios, empaques, envases, la forma o la presentación de los productos en sí mismos, si éstos resultan distintivos de otros de su misma especie o clase.

Dentro del régimen administrativo de los signos distintivos existen también las siguientes figuras de protección:

**Marca colectiva.** Se puede registrar como marca colectiva cualquier signo distintivo que las asociaciones o sociedades de productores, fabricantes, comerciantes o prestadores de servicio legalmente constituidos, soliciten para distinguir en el mercado los productos o servicios de sus miembros respecto de los productos o servicios de terceros que no formen parte de esas asociaciones o sociedades.

**Nombre comercial.** Es cualquier denominación que sirve para distinguir una empresa o establecimiento industrial, comercial o de servicios, dentro de la zona geográfica donde se encuentra establecida su clientela efectiva. Tanto el nombre comercial como el derecho a su uso exclusivo estarán protegidos sin necesidad de registro. No obstante, quien esté utilizando un nombre comercial

puede solicitar al instituto la publicación del mismo en la gaceta, lo establecerá la presunción de la buena fe en la adopción y uso del nombre comercial.

**Aviso comercial.** Se pueden registrar como aviso comercial las frases u oraciones que sirvan para anunciar al público productos o servicios, establecimientos o negociaciones comerciales, industriales o de servicios, para que el público consumidor los distinga con facilidad.<sup>21</sup>

### **Derechos de autor.**

La propiedad industrial es una de las partes que conforman la propiedad intelectual; la otra es la de propiedad autoral, conocida como derechos de autor. En México las instituciones gubernamentales encargadas de administrar el sistema son: el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI) y la Secretaría de Educación Pública, por medio del Instituto Nacional del Derecho de Autor.

La propiedad intelectual se refiere al conjunto de derechos patrimoniales de carácter exclusivo que otorga el Estado por un tiempo determinado, a las personas físicas o morales que llevan a cabo la realización de creaciones artísticas o que realizan invenciones o innovaciones y quienes adoptan indicaciones comerciales, pudiendo ser éstos, productos y creaciones objetos de comercio.

Este derecho confiere al titular del mismo la facultad de excluir a otros del uso o explotación comercial del mismo si no cuentan con su autorización. La protección en nuestro país sólo es válida en el territorio nacional; su duración depende de la figura jurídica para la cual se solicita su protección.

Las solicitudes se pueden presentar directamente por el interesado o por medio de un representante legal. Es conveniente que antes de presentar la solicitud correspondiente, gestione una búsqueda de anterioridades, con el

---

<sup>21</sup> Ibid.

propósito de verificar en la base de datos de marcas si existen antecedentes similares o en grado de confusión al signo que pretende registrar. Esto le permitirá ahorrar gastos y tener mayor seguridad de que su solicitud proceda.

### **Consultoría Legal.**

Una vez que se ha estudiado la factibilidad de establecer una empresa, el empresario tiene que dimensionar los requerimientos en tipo y volumen de los aspectos legales que debe contemplar. Esta es una cuestión que el dueño potencial no debe de hacer por sí mismo, sino bajo el asesoramiento legal de un abogado y de un contador.

Encontrar al abogado correcto es una tarea crítica. Busque cualidades como la honradez, la experiencia y la disponibilidad. Siga buscando hasta que encuentre un abogado en quien pueda confiar y sentirse a gusto y relajado.

La disponibilidad está estrechamente relacionada con la confiabilidad. Asegúrese de que su abogado pueda ayudarlo en sus problemas. Los abogados están vendiendo un servicio, al igual que usted y otros propietarios de negocios. Si no pudiera proveer su servicio a tiempo y en buen orden, a un precio consistente con su valor real, encuentre uno que sí lo haga.

Asegúrese de entender el plan de honorarios de su abogado, ya que ésta es el área más difícil de entender entre clientes y asesores legales; lo mejor es definir los acuerdos por escrito. Si quiere obtener un excelente consejo legal, prepárese para pagar satisfactoriamente por él.

Una vez que ha establecido una relación firme con un buen abogado, habrá encontrado un apoyo humano invaluable. La pequeña empresa existe en un ambiente regido por las leyes. A diario el pequeño negocio tiene que ver con

actividades reguladas por la ley. Si el pequeño negociante intenta triunfar, debe conocer tanto sus derechos como sus responsabilidades ante la ley.

## **MARCO CONTABLE E IMPUESTOS.**

### **Métodos contables.**

Cuando se realiza una contabilidad se suele utilizar un sistema simple mediante el cual se van registrando las cantidades de los gastos en columnas. Este sistema refleja la fecha de la transacción, su naturaleza y la cantidad desembolsada.

Esta información financiera permite estudiar los resultados obtenidos en el pasado al mismo tiempo que permite realizar prospecciones y proyectos para planificar el crecimiento. La base de todo método contable es la partida doble en la que se utiliza un sistema de doble entrada: cada transacción se registra reflejando el doble impacto que tiene sobre la posición financiera de la empresa y sobre los resultados que ésta obtiene.

La información relativa a la posición financiera de una empresa se refleja en el llamado balance general de la empresa, mientras que los resultados obtenidos por la empresa aparecen desglosados en la cuenta de pérdidas y ganancias en el estado de resultados.

Dependiendo del giro y operaciones de la empresa u organización, tres métodos contables son los más comunes: Método Global, Método Pormenorizado y Método de Inventarios Perpetuos. El sistema contable más utilizado por las empresas en el giro es el de inventarios perpetuos.

## **Registros contables y estados financieros.**

### **Registros contables.**

La contabilidad moderna consta de siete etapas. Los tres primeros se refieren a la sistematización de libros, es decir, a la compilación y registro sistemáticos de las transacciones financieras.

La información contenida en estos documentos se traslada a los libros contables, el diario y el mayor. En el libro diario se reflejan todas las transacciones realizadas por la empresa, mientras que en el mayor, aparecen las transacciones que afectan a las distintas partidas contables.

Primer paso. El registro de cada transacción en el libro diario constituye el punto de partida del sistema contable de doble entrada. Con este sistema se analiza la estructura financiera de una organización tomando en cuenta el doble efecto que toda transacción tiene sobre dicha estructura.

Segundo paso. En la siguiente etapa del ciclo contable las cantidades reflejadas en el libro diario se copian en el libro mayor, en el que aparece la cuenta concreta de cada partida contable. En cada cuenta aparecen los débitos a la izquierda y los créditos a la derecha, de tal forma que el saldo, es decir el crédito o el débito neto de cada cuenta, puede calcularse con facilidad.

Tercer paso. Una vez reflejadas todas las transacciones en el libro mayor se procede a obtener el saldo -deudor o acreedor- de cada cuenta. La suma de todos los saldos acreedores debe ser igual a la suma de todos los saldos deudores, pero con signo contrario, ya que cada transacción que genera un crédito provoca, al mismo tiempo, un débito de la misma cuantía. Este paso, al igual que los siguientes, se produce al concluir el año fiscal. En cuanto se han completado los distintos libros, finaliza la parte de la sistematización de libros del ciclo contable.

Cuarto paso. Finalizadas las etapas correspondientes a la teneduría de libros, el contable o contador público procede a ajustar una serie de cuentas con el propósito de destacar hechos económicos que, aunque no se han producido de forma convencional, sí representan transacciones finiquitadas.

Quinto y sexto pasos. Una vez realizados los ajustes anteriores, el contador público realiza un primer balance de comprobación de saldos, adaptándolos con los ajustes anteriores (paso quinto). Cuando se han actualizado todos los saldos se procede a redactar el balance y preparar la cuenta de pérdidas y ganancias (paso sexto). Los saldos de las distintas cuentas proporcionan la fuente de datos para la contabilidad financiera y de costes de la empresa.

Séptimo paso. El último paso consiste en cerrar las cuentas anuales, transfiriéndolas a la cuenta de pérdidas y ganancias con el propósito de que las cuentas que corresponden tan sólo a la actividad anual se anulen unas a otras, para que los créditos y débitos del siguiente año fiscal reflejen en particular la actividad fiscal de ese año.<sup>22</sup>

### **Estados financieros.**

Los estados financieros representan el producto final del proceso contable y tienen por objeto, presentar información financiera para que los diversos usuarios de los estados financieros puedan tomar decisiones eficientes y oportunas. De acuerdo con estas necesidades los estados financieros básicos son:

**Estado de situación financiera o balance general.** Muestra los activos, pasivos y el capital contable a una fecha determinada; el activo representa todos los bienes de una empresa; la clasificación de los activos se realiza de la siguiente manera:

---

<sup>22</sup> Moreno Fernández, Joaquín, **Las Finanzas en la Empresa**, Ed. Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, México, 1991.

- Activos circulantes.
- Activos Fijos.
- Activos diferidos.

Los pasivos están integrados por todas las deudas que se tienen en la empresa y están integrados por:

- Pasivos a corto plazo.
- Pasivo a largo plazo.

El capital contable está integrado por las aportaciones de los socios, las utilidades generadas en años anteriores, y las reservas legales.

**Estado de resultados.** Muestra los ingresos, costos-gastos y la utilidad o pérdida resultante en el período. Los elementos que integran este estado financiero son:

- Ventas.
- Devoluciones y rebajas sobre ventas.
- Costos y gastos.
- Utilidad bruta.

### **Impuestos.**

Los impuestos son las contribuciones establecidas por la ley que deben pagar las personas físicas y morales que se encuentren en la situación jurídica o de hecho prevista por la misma y que sean distintas de los derechos, aportación de seguridad social y de las contribuciones de mejoras; los impuestos se dividen en:



- Impuestos directos, los cuales gravan una actividad económica.
- Impuestos Indirectos que gravan al consumo.

Las empresas de este giro estarán sujetas a los siguientes impuestos:

**Impuesto sobre la renta.** Está constituido especialmente por los ingresos del contribuyente, ya sea que provengan de su trabajo, de su capital o de la combinación de ambos.

**Impuesto al valor agregado (IVA).** Es un impuesto indirecto y grava al consumo, de manera que el último consumidor del bien o servicio adquirido es el que paga el impuesto. Este impuesto tiene las características de traslado y acreditación del mismo, lo cual quiere decir que al momento de realizar una enajenación gravada, el vendedor cobra adicionalmente al precio la tasa de impuesto correspondiente al tipo de bien o servicio, y podrá acreditar el impuesto que pague por los bienes o servicios relacionados con la actividad que realiza. De esta manera la última persona que consume el bien o servicio no tiene impuesto que acreditar.

**Impuesto sobre nóminas.** Este impuesto está regulado en el código financiero del Distrito federal y por las diferentes entidades federativas, gravando las prestaciones en dinero o en especie que paguen las personas físicas o morales por concepto de las relaciones de trabajo personal subordinado. Este impuesto se genera al momento de pagar los salarios y debe entregarse a más tardar el día 15 del mes siguiente. La tasa es del 2%, aunque en algunas entidades federativas se plantean condiciones de titulares para su excepción total o parcial.

**Impuesto al activo.** Este impuesto se establece para las empresas que no tienen utilidades y que por lo mismo no pagan impuesto sobre la renta, aun cuando están obligadas a pagar una contribución sobre el total de sus activos. Existen varias opciones de excepción.

**Impuesto sobre automóviles nuevos.** Este impuesto se paga al momento de adquirir un automóvil nuevo y se determina de acuerdo con una tabla sobre la cual la tasa mínima es de un 2% y la máxima es de un 17%, de acuerdo con el valor de automóvil.

**Otras contribuciones.** Comprenden las aportaciones al seguro social, contribuciones de mejoras, derechos, aprovechamientos, accesorios de los aprovechamientos y productos. Las contribuciones de mejoras son establecidas por ley a cargo de las personas físicas y morales que se beneficien directamente por obras públicas.<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> Ibid.

Part 2:



Experiencia:  
"Maya Trí"

Lo que se consigue.

## **EL SER EMPRENDEDOR.**

El ser emprendedor es un papel muy importante, ya que de esto dependía en gran medida el nacimiento y desarrollo de nuestra empresa, nos planteaba una disyuntiva muy clara, o generábamos nuestros propios recursos sobre la base de nuestra propia naturaleza emprendedora, o tendríamos que estar a la dispensa de los demás negocios de nuestra rama. Así es como nos decidimos por la primera opción, y entendimos que si se quiere tener habilidades emprendedoras tendríamos que dar curso libre y ordenado a los talentos y aptitudes en la generación de ideas en nuestro quehacer diario.

Entendimos también que el ser emprendedor exige un nuevo espíritu, una nueva mentalidad que hacia que no esperáramos, sino que actuáramos. Entendimos que es una nueva filosofía de vida que nos obliga a tomar muy en cuenta nuestros deseos para convertirlos en una obligación hacia nuestro medio.

Al ser emprendedor tenemos de todo y en especial una firme determinación de hacer las cosas y sentirnos complacido con ello. Tenemos más coraje, más riesgo, más miedo, más determinación, más pasión, más voluntad, más autoconfianza; en pocas palabras, tenemos más de todo. Nuestra tarea es poner en práctica todos los talentos, ese es y será nuestro gran reto, esa es y será nuestra gran oportunidad.

Todo esto enmarca una gran seguridad en sí mismo, puesto que nos enfrentamos a diversos problemas tanto en el interior del negocio, como al exterior del mismo. Para esto es necesario desarrollar distintas habilidades para poder hacer frente a estos problemas.

## **ESTUDIO DE MERCADO.**

### **Objetivos del estudio de mercado.**

En nuestro caso no hicimos un estudio de mercado tan estrictamente pegado a la teoría, lo que si hicimos fue, un análisis de los productos que ya había en el mercado, este análisis de productos fue: desde un pequeño sujetador de cabello, hasta el diseño de prendas de vestir, pasando por calzado, por utensilios de cocina y de limpieza, por alimentos deshidratados.

En el proceso de este análisis, nos detuvimos más en el relacionado a las prendas de vestir, ya que teníamos más campo de acción y nos decidimos por ciertas prendas de vestir, que tuvieran que estarse comprando constantemente, las cuales solo fueron tres: las camisas los pantalones, y los chalecos, con la posibilidad de ampliarnos a mucho más prendas.

Decidimos hacer el análisis de los productos ya existentes porque creímos que no era necesario el generar un producto totalmente nuevo, sino solo hacer algunos pequeños cambios a los que ya había en el mercado.

En el mercado de ropa, encontramos que había una necesidad por expresar distintas cosas en una camisa, tales como poner la imagen de un luchador social, el logotipo o slogan de alguna empresa importante, o algún pensamiento que invitaba a la reflexión.

Debido a la existencia de esta necesidad, decidimos poner marcha la pequeña empresa, la cual se iba a dedicar a la compra y venta de ropa para dama y caballero. De esta forma creemos que satisfacemos una demanda que constantemente se esta creando, en la población joven.

## **Fuentes primarias y secundarias de información.**

La información de que había una demanda insatisfecha en los consumidores de prendas de vestir la obtuvimos en cuatro formas diferentes y muy importantes entre si.

El primer momento en que sentimos que había una demanda insatisfecha fue en los diferentes mercados sobre ruedas (tianguis) en donde la gente solo veía, por ejemplo las comisas con el interés de ver que imagen o logotipo tenía, y si no le convencía, no lo compraba.

Otro momento en que percibimos esta demanda, fue cuando nosotros mismos éramos consumidores del mercado en el que tratábamos de entrar con nuestros productos, ya que siempre nos fijábamos en los diseños que tenían los productos que íbamos a comprar, éramos una especie de inspectores de calidad, de diseños, etc.

Una fuente de información fueron las distintas cosas con las que contamos en las casas de cada uno de nosotros, las cosas que compran nuestros padres, nuestros hermanos o nuestros amigos.

Pero sobre todo, la razón o fuente más poderosa, de la cual obtuvimos más comentarios fue, de las primas y sobrinas con las que contamos los distintos integrantes de esta empresa, estas personas se encuentran en una edad, en la que nada les convence por completo, lo cual las convierten en las más exigentes demandantes de innovaciones en la moda casual o juvenil.

Para poder analizar y evaluar las distintas características de los productos existentes en el mercado, nuestra principal fuente de información fueron las distintas páginas Web en donde realizas compras, en estas páginas encontramos

una gama muy amplia de artículos, de los cuales podíamos explotar o modificar sus distintas características para sacar e innovar un producto nuevo.

### **Análisis de la oferta.**

La oferta que tenía programado ofrecer se basaba en un principio en la cantidad que nuestro capital podía alcanzar y luego a la decisión después del análisis de los productos, que se ofrecerían solamente cuatro productos básicos los cuales eran: pantalones, camisas y chalecos, con la posibilidad que con el tiempo y con más capital nos ampliaríamos a más productos para así tener mayor oferta para nuestros clientes.

También analizamos la forma más adecuada para poder hacer llegar a nuestros clientes estos productos, entre estas formas de distribución pensamos entre utilizar los tianguis, el establecernos en un local, vender casa por casa, vender fuera de las escuelas. La forma que más se adecuó a nuestras posibilidades de tiempo, espacio y recursos fue, al principio esta forma un tanto informal de vender, que fue la de los tianguis.

### **Tipo de oferta.**

Nuestro tipo de oferta sería la que llaman “oferta competitiva o de mercado libre”, ya que tendríamos que distinguirnos por nuestra propia calidad, nuestro precio y nuestro servicio y atención personalizada de nuestro cliente. Entramos dentro de este tipo de oferta, dado la cantidad tan grande de competidores que existen en este tipo de empresas.

### **Análisis de la demanda.**

En cuanto a la cantidad de productos demandados por nuestros clientes, creemos que es un tanto incierta, ya que los productos que decidimos comercializar ya tienen establecida una demanda, la cual pensamos que no

llegara a satisfacer nunca, porque se tiene una necesidad inherente de vestirse; las condiciones climáticas, en especial en la estación del verano; y la necesidad de los jóvenes de tener o contar con algo que sea nuevo, original e innovador, nos garantiza una demanda que tardara el mercado en cubrir en mucho tiempo más.

### **El nuestro mercado.**

El mercado al que pensábamos dirigirnos, estaba enfocado a todo el público en general, que quisiese adquirir nuestros productos, de distintas edades, de distintos ingresos etc.; pero nos dimos cuenta de que teníamos, que delinear objetivamente nuestro mercado, ya que todavía no tenemos la infraestructura para abarcar más que la ciudad de México.

Esto nos llevo a tener muy especificado nuestro mercado meta, en donde definimos quienes son nuestros clientes, en donde se encuentran estos clientes, cuantos clientes tenemos, que características tienen nuestros clientes.

Sobre la base de esto, nuestro mercado meta esta compuesto de la siguiente manera: nuestros clientes son todos los jóvenes de ambos sexos, cuyas edades oscilen entre los 12 y los 25 años y que cuenten con una figura física aceptable, se maneja este rango de edades y la característica física por el diseño y las tallas que manejamos en nuestros productos; creemos que estos clientes se encuentran en las escuelas de nivel medio a nivel superior.

### **Análisis de precios.**

Para determinar los precios de nuestros productos, los asignamos de acuerdo al costo que nos daba nuestro proveedor, los cuales fueron un poco altos al principio, ya que el proveedor que teníamos era un señor de Sydney con raíces culturales orientales, lo cual le daba el poder de asignar el costo que quisiera, y lo hacia porque sabia como hacer los productos.



Un hecho más que hacía que los precios fueran un poco altos, es que los productos fueran importados, y esto genera gastos adicionales al costo, que nos daba el proveedor. También un hecho que hacía que los precios fueran un poco altos, es por el tipo de diseños que le pusimos a las camisas, los colores de estas y por la forma de los pantalones.

A continuación pondremos una tabla de costos y precios de nuestros productos:

	<b>Costos.</b>	<b>Precios.</b>
Camiseta.	250	600 <sup>1</sup>
Pantalón.	150	350 <sup>2</sup>
Chaleco	200	400 <sup>3</sup>
Mantas.	150-700	400-6000 <sup>4</sup>

1. Este precio depende del tamaño de la imagen. 2. Este precio depende de la cantidad de bolsas. 3. Este precio es por el diseño del chaleco. 4. Este precio depende de la imagen y del tamaño de la manta.

En el desarrollo de nuestro negocio nos dimos cuenta de que no aceptaban tan fácilmente nuestros productos, por lo cual decidimos el ya no traerlos del extranjero, sino el producirlos en el país, y nos pusimos a buscar a las maquiladoras que nos ofrecieran la misma calidad y la misma cantidad que nos ofrecía el señor de Sydney.

La maquiladora que encontramos nos ofrece la calidad y cantidad que nosotros estábamos buscando, para poder bajar no solo los costos sino los precios de venta que teníamos; a continuación se presentan los costos y precios que en la actualidad tenemos:

	<b>Costos.</b>	<b>Precios.</b>
Camiseta.	50	100-130 <sup>1</sup>
Pantalón.	100	250 <sup>2</sup>
Chaleco	150	300 <sup>3</sup>
Mantas.	100-500	300-4000 <sup>4</sup>

1. Este precio depende del tamaño de la imagen. 2. Este precio depende de la cantidad de bolsas. 3. Este precio es por el diseño del chaleco. 4. Este precio depende de la imagen y del tamaño de la manta.

El cambio del proveedor de Sydney a la maquiladora en México y el cambio de importar a comprar en tu propio país, nos trajo un porcentaje considerablemente grande de beneficio, el cual se demuestra en la siguiente tabla:

	<b>Chaleco</b>	<b>Precios.</b>
Camiseta.	20	21.7
Pantalón.	66.7	71.42
Chaleco	75	75
Mantas.	71.42 <sup>1</sup>	66.7 <sup>1</sup>

1. este porcentaje es el caso de las mantas más grande.

Con los nuevos precios que obtuvimos, estamos vendiendo más y mejor nuestros productos, ya que nos permite entrar a distintos niveles socio-económicos, sin dejar de lado la calidad, el servicio y la atención personalizada que queríamos manejar.

### **Análisis de la comercialización.**

Cuando comenzamos a formar nuestra empresa la distribución que teníamos era un poco informal, ya que las ventas que teníamos las hacíamos mediante el comercio informal; en este mercadito (tianguis) tenemos un pequeño puesto en el que colocamos nuestros productos a la vista de todos, algunos lo ponemos en maniquís, otros en ganchos y los demás lo mantenemos doblados y guardados por si nos piden tallas distintas a las que tenemos en exhibición.

Aun contamos con este y otros puestos más, distribuidos en distintos tianguis de la ciudad, lo cual nos permite seguir vendiendo y a la vez nos sirve como promoción de nuestros productos en distintas colonias de la ciudad.

Conforme se iban dando las ventas en nuestra empresa, decidimos buscar un establecimiento, para que la imagen de nuestra empresa se fuera formando y consolidando en una manera más formal, el establecer una tienda era necesario, ya que los días en que no teníamos que estar en el tianguis, era tiempo y ventas perdidas para nosotros, además nuestros primeros clientes nos comentaban que querían comprarnos y tenían que esperar a que llegáramos al tianguis de sus casas.

Es así como decidimos en fechas recientes, el poner una pequeña tienda en la colonia Condesa, en la calle de Alfonso Reyes, en donde contamos con una estupenda ubicación, ya que en esa zona no hay ningún otro estableciendo que se dedique a vender ropa o cosas por el estilo, solo hay restaurantes de distintos tipos de comida, tiendas de abarrotes, una gasolinera, varios lugares donde reparan autos, lo cual nos da la ventaja de no tener cerca de nosotros a ningún competidor.

Nuestra empresa cuenta con dos formas de distribución: por un lado, con las ventas de los tianguis, que sería una distribución informal y por otro lado cuenta con las ventas de la tienda, que sería una distribución más formal, y así abarcamos distintos mercados y tipos de clientes.

### **Canales de distribución y su naturaleza.**

Los canales de distribución que empleamos son de dos naturalezas, la distribución formal y la distribución informal; empleamos este tipo de distribución, para abarcar más mercado, del que abarcaríamos si solo empleáramos un solo tipo de distribución y también para tener clientes de los que acostumbran comprar en comercios establecidos y clientes que acostumbran comprar en comercios ambulantes.

## **MERCADOTECNIA.**

### **Nombre de la empresa.**

En la época en que empezamos a diseñar los distintos estampados e imágenes de nuestros productos, se encontraba el país en un importante discurso político sobre los derechos de los indígenas, esta coyuntura nos permitió darle el giro y el nombre definitivo a nuestra empresa, el cual sería "Maya Trip", porque poníamos estampados e imágenes de los distintos dioses, guerreros y símbolos prehispánicos de nuestra cultura, en las camisetas que ofrecíamos.

## Logotipo.

El logotipo de nuestra empresa es el conjunto de dos imágenes que invocan a nuestra cultura prehispánica.



En este logotipo y en todos los diseños que manejamos tenemos la ventaja de que los podemos cambiar de color, así como también en las letras del nombre de la empresa las podemos cambiar de color, de tipo de letra y de tamaño, lo cual nos permite también innovar en cuanto a colores y tamaño.

## Imagen.

La imagen de la empresa era al principio un tanto mala porque teníamos precios muy altos, lo cual se manejaba entre el comportamiento de los clientes de distintas maneras, unos creían que el precio de nuestros productos lo justificaba la calidad, otros creían que el precio de nuestros productos lo justificaba el diseño.

Pero la verdadera imagen, que en la actualidad manejamos es la de una empresa innovadora, de alta calidad en sus productos, y preocupada por la difusión de la cultura prehispánica de nuestro u otro país.

## Promoción y publicidad del producto.

Nuestra empresa ha tenido varias formas de promoción en nuestro parecer, la primera promoción de ventas, es el ir de tianguis en tianguis ofreciendo nuestros productos, esta fue y es una de nuestras promociones más importantes, ya que el cliente va a nosotros a conocer el producto, a probarlo, y a compararlo con los demás.

Otra forma de promoción que hemos tenido, ha sido la decoración por medio de las mantas, ya que a la hora de ir al local o lugar donde tenemos que decorar, se encuentran presentes los organizadores del evento y sus colegas, socios o amistades, los cuales ha preguntado, pedido y pagado por nuestro servicio de decoración, con el que quedan satisfechos.

Cuando los clientes nos visitan ya sea a la tienda o en el tianguis, les proporcionamos una tarjeta que contiene, nuestra dirección, teléfonos, e-mail, nombre de la empresa y nombre de los propietarios, esta pequeña tarjeta de presentación nos ha servido de promoción, ya que hemos recibido toda clase de mensajes que, van desde información de nuestros productos, hasta la contratación del servicio de decoración.

La más grande publicidad que hemos tenido hasta el momento, ha sido la presentación de nuestros productos, en el programa de televisión de TVAZTECA llamado "Con sello de mujer", nos presentamos en este programa gracias a la amistad que tenemos con la conductora, la cual al conocer nuestros productos nos invito ha asistir a la sección de moda, con el pretexto de mostrar algo nuevo y juvenil.

Con la presentación en este programa se dieron a conocer nuestros productos a nivel nacional, con lo cual no solo le han dado promoción sino también prestigio que es muy importante, y así es como se ha ido creando una imagen de innovación en nuestra empresa.

Creemos que ha sido muy poca la promoción y publicidad, que hasta el momento hemos logrado darle ha nuestros productos y ha nuestra empresa, pero también estamos convencidos de que no es necesaria tanta difusión, para poder lograr vender nuestros productos, ya que hacemos uso de oportunidades que nos ofrece el medio ambiente en el que nos desenvolvemos.

Las oportunidades a las que nos referimos son: las recomendaciones de nuestros clientes con otros, la publicidad de nuestras etiquetas, los mensajes de radio, la variedad de colores y formas, la cantidad y calidad que ofrecemos, son las cosas que tratamos de aprovechar, para un óptimo desarrollo de nuestra empresa.

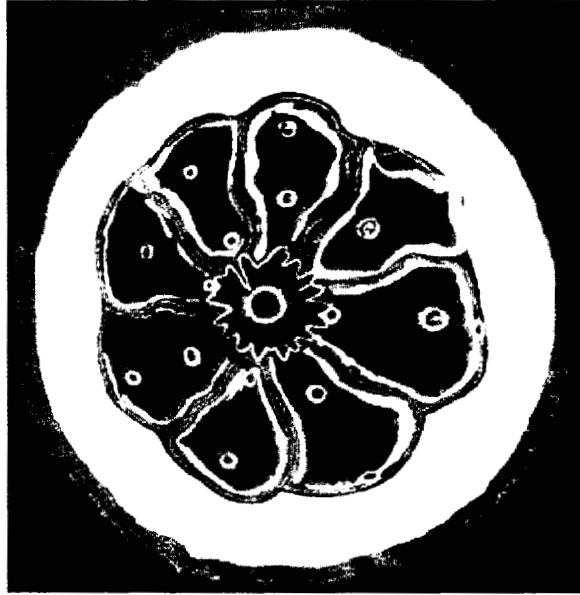
### **LA CALIDAD DE LOS PRODUCTOS E INSTALACIÓN. Los productos que ofrecemos.**

Como ya lo hemos mencionado arriba, en un principio nuestros productos eran solo tres, debido a tres razones muy importantes: 1) porque apenas empezábamos esta aventura, 2) porque queríamos modificar sólo algunos productos y 3) porque teníamos que ver la aceptación de nuestros productos en el cliente.

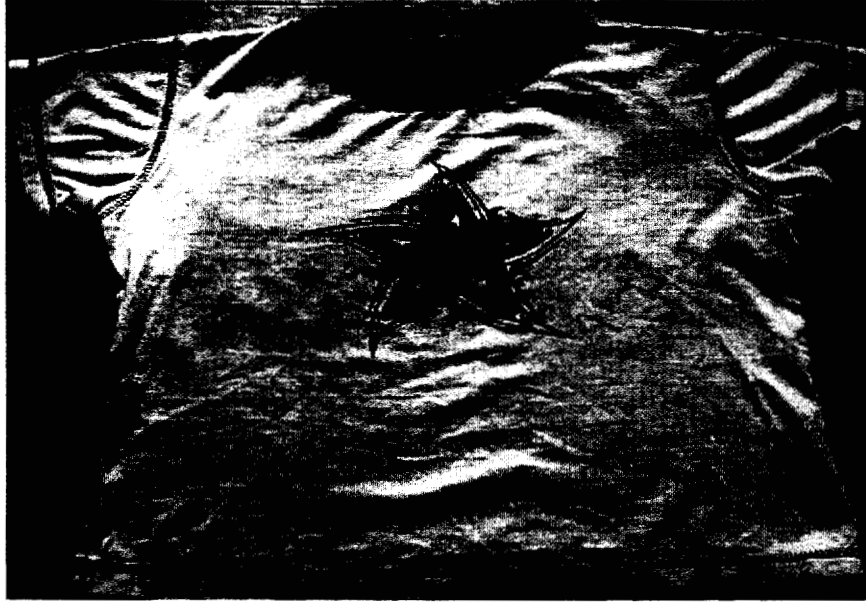
Después de tener un tiempo en el mercado y de ver la aceptación de nuestros productos, nos ampliamos a las mantas y en el caso de los pantalones ya manejábamos dos tipos: los pantalones de muchas bolsas y colores y los pantalones de mezclilla deslavados.

El diseño de las imágenes y los estampados de los dioses, guerreros y símbolos que utilizamos, son los que se encuentran en revistas o libros de nuestro acervo cultural, lo único que hicimos con estos, fue el cambiarles los colores, tamaños y posiciones en que originalmente se hicieron.

Una imagen o estampa es hecha de distintos colores, o las partes que la forman están separadas por una línea de color que contraste con el o los colores de dicha imagen.



Las camisas son de la forma común y corriente que todos conocemos, aquí lo que le agregamos fue color a las mangas, al torso, y al cuello de la camisa. También les pusimos estampados alusivos a las imágenes de nuestra cultura prehispánica en el centro de la camisa.



En le caso de los pantalones de muchas bolsas, son dos o tres colores que contrasten entre sí; las bolsas son de distintos mecanismos de cierre, los hay de cierre, de botones, y de parches; las bolsas están distribuidas en distintas partes del pantalón y/o que estén ocultas; los tenemos completos, cortos o de tres cuartos de lo largo.





Estos tipos de pantalones fueron los que manejamos al principio, pero después nos ampliamos a los pantalones de mezclilla por el boom en que se encuentra la mezclilla. En este caso, contamos con pantalones de mezclilla deslavada, pero no deslavamos las posibles líneas que aparezcan con el uso, sino que le deslavamos nuestra imagen, utilizando distintos grados de deslavado para poder lograr una buena resolución de la imagen.

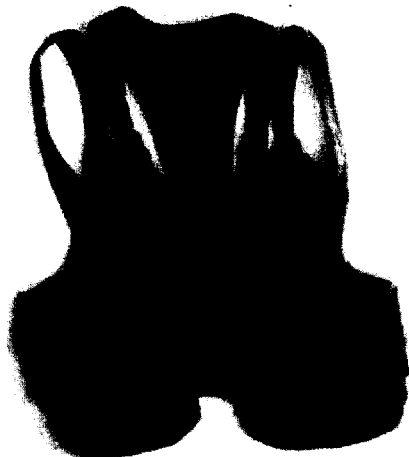


Las mantas que manejamos son de distintas medidas e imágenes, pero en una escala mayor a las que ponemos en las camisas o pantalones. Sus variados colores y gran tamaño con que están hechas nuestras mantas, son las características que las hacen especiales, y atractivas a nuestros clientes para decorar lo que deseen.





Los chalecos con los que contamos son de la forma común y corriente que ya todos conocemos, lo que aquí le agregamos, fue una reducción en el tamaño del corte original, uniendo dicho corte con una tira; y poniéndole una línea de color a la orilla de cada corte; el chaleco también cuenta con bolsas ocultas y los tenemos de distintos colores.



## **PRODUCCIÓN.**

### **La forma de producción.**

En cuanto a la manera de producir los productos con los que contamos, tenemos a nuestra disposición una maquiladora, que manufactura todos las prendas que necesitemos, con excepción de las mantas, esta maquiladora nos ofrece la cantidad y calidad que teníamos desde el principio.

La necesidad y la razón por la buscamos una maquiladora fue porque, necesitábamos abaratar nuestros costos de proveedor; nos encontrábamos en la disyuntiva para decidir, entre fabricar o comprarlo ya hecho, y nos decidimos por lo segundo, puesto que era más fácil y además nos ahorrábamos la inversión en telas, maquinas de coser, en planchas, en salarios de costureras, etc.

El buscar un mecanismo que nos proporcionara la calida, en telas y costura nos fue difícil buscarlo, el problema en este aspecto era optar por traer los productos de una parte más cercana, o el utilizar en el medio industrial que existe en el país, decidimos utilizar las maquiladoras que hay en el Distrito Federal, ya que estas cuentan con una buena reputación y desempeño de su trabajo.

Para poder escoger la mejor maquiladora, consultamos la base de datos que tiene la Secretaria de Economía, la base de datos que tiene la Cámara Nacional de la Industria y el Vestido, y escogimos la que nos proporciona la misma calidad en las telas, la misma calidad en los colores, la misma calidad en el tiempo de entrega, la misma calidad en los acabados de la costura, en fin estamos muy satisfechos con esta elección

Dicha maquiladora con nombre de "Publimax" se encuentra ubicada en Sur 77-A, Col. Sinatel, Del. Iztapalapa, C.P. 09470, a cargo del señor Jorge Martínez. Para verificar la calidad de la fabricación con que debe contar nuestros productos, yo asisto personalmente a esta maquiladora para cerciorarme del total de prendas, de la calidad prometida, y del traslado de la mercancía.

Todos estos atributos nos la proporciona este proveedor, lo cual aprovechamos ampliamente este recurso que ya se encuentra en el mercado.

En cuanto al caso de las mantas, no las tenemos que fabricar o comprarlas ya hechas, porque todavía contamos con bastante número de ellas traídas del proveedor de Sydney. Mientras se nos terminen estas mantas, ya estamos pensando y experimentando diferentes técnicas para su elaboración.

Hasta el momento son todos los productos con los que contamos, pero pensamos el seguir ampliarnos en la medida en que vayan surgiendo nuevas ideas para estos u otros productos.

## **PERSONAL Y ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.**

### **Comercialización.**

Es una de las fases principales en el desarrollo de nuestra empresa, ya que representa el factor clave para colocar nuestros productos en el mercado de consumo y de esta forma satisfacer las necesidades de los consumidores y obtener utilidades.

Nuestra función comercial comprende diversas actividades, entre las que cabe mencionar las siguientes: la distribución, los medios de promoción, y las compras de ropa.

En cuanto a las compras que realizamos, como ya lo dije más arriba, las efectuamos en una maquiladora que nos ofrece costos más bajos, yo personalmente verifico la calidad, la cantidad y los procesos de elaboración con los que cuenta la maquiladora.

## **Las distintas funciones de los empleados.**

La selección, distribución y funciones de los empleados de nuestra empresa se estructura de cuatro personas, son dos mujeres y dos hombres para que haya igualdad de sexo en nuestra empresa. Las personas que integramos la fuerza laboral fueron seleccionadas, por sugerencia de mi socia y de acuerdo a sus conocimientos; es así como esta integrada nuestra empresa con:

- Moreno San Martín Valeria.
- diego
- Hernández Cortes Ana
- San Martín Hernández Iván

Estamos repartidos de acuerdo a la distribución de nuestro mercado; es decir, Valeria y Diego se van a los tianguis y Ana y yo nos quedamos en la tienda; y creemos que estos pequeños grupos de trabajo se enriquecen por los conocimientos con los que contamos, ya que Valeria cuenta con cursos técnicos de diseño grafico, Diego cuenta con cursos en idiomas, Ana y yo contamos con licenciatura en administración.

Todas las personas que enlistamos, contamos con distintas funciones dentro de la empresa; Valeria desempeña la función de vendedora, diseñadora, socia y de relaciones publicas, ella cuenta con la ayuda de Diego para poder realizar estas actividades. Yo desempeño las funciones de vendedor, diseñador, socio y coordinación, también yo cuento con la colaboración de Ana para poder realizar estas actividades.

En el desarrollo de nuestras diversas actividades, de vez en cuando cambiamos las tareas asignadas semanalmente para evitar la monotonía; cuando tenemos la necesidad de diseñar nuevas imágenes, hacemos equipos de trabajo, intercambiando a sus miembros e interactuando las ideas que estén surgiendo.

## **Los sueldos.**

En cuanto a los salarios, decidimos que los tendríamos que estandarizar, sin importar las actividades, que realizáramos mi socia y yo; esto lo decidimos al principio de la formación de nuestra empresa, porque teníamos que contar con los mismos sueldos que los demás empleados, para evitar problemas de desigualdad salarial; pero sobre todo porque, queríamos ahorrar las ganancias para futuras inversiones.

El sueldo que establecimos fue de 50 pesos diarios, dando así un total de 1,500 pesos mensuales, más la comisión por ventas si superamos las políticas de ventas. Este sueldo lo aceptamos, ya que superamos bastantes veces los rangos de ventas establecidos, además todos intervenimos en la elaboración de nuevos diseños y productos, lo cual, nos motiva satisfactoriamente.

Cabe señalar, que la comisión que asignamos fue del 5% sobre las ventas mensuales, lo cual nos pareció justo, ya que representan un promedio de 500 a 700 pesos por mes para cada empleado.

## **INVENTARIOS.**

### **El almacén.**

Podríamos decir que casi no contamos con inventarios de almacén, ya que la distribución con la que contamos nos lo permite. De toda la mercancía que nos proveen, la mitad la dirigimos hacia los tianguis y la otra mitad se enfoca hacia la tienda; lo cual nos da la ventaja de circular la mercancía constantemente, entre la tienda y los tianguis, pero sobre todo circular ciertos productos muy específicos, que nos piden con mayor frecuencia los clientes

De la existencia física de un almacén, si contamos con ella pero sólo para poder guardar la mercancía de un día para otro, es decir que, lo usamos solamente para guarda la mercancía durante la noche.

## **MARCO CONTABLE E IMPUESTOS.**

### **la contabilidad y finanzas.**

Lo relacionado a los costos y gastos en nuestra empresa los podríamos clasificar en dos tipos: los gastos fijos y los gastos variables. En cuanto a los gastos fijos tenemos muy pocos, como lo son: el reciente pago de renta, por el local del negocio; el pago al inspector del tianguis; el pago de pasajes a los empleados, los sueldos de los empleados, etc. Los gastos variables que tenemos en nuestra empresa son tales como: la inversión en los productos; el pago de la papelería para las tarjetas de presentación.

Las aportaciones que hicimos cada uno de los socios, fueron de 100,000 pesos, haciendo una total de 200,000 pesos, lo cual lo invertimos para hacernos de los primeros productos que tuvimos, para poder transportarnos por ciudad y para comprar accesorios para el puesto en los tianguis.

En las ultimas fechas decidimos pedir financiamiento, mediante un préstamo familiar, ya que nos representaba una tasa de interés baja y un periodo de pago flexible. El préstamo fue por la cantidad de 150,000 pesos, para la instalación del local, cono tasa de interés del 10%, en periodo a pagar de tres meses; este tipo de préstamo nos beneficia porque, la tasa de interés que convenimos, no se toma en cuenta los niveles de inflación, o una posible devaluación del peso.

A continuación presentaremos algunos estados financieros con las siguientes características: son sólo como ejemplo, de carácter informativo, son muy sencillos y pequeños y no tienen el formato original.



El primer estado financiero será un flujo de efectivo, dentro del cual contamos con muy pocas ventas a crédito, ya que nos es muy difícil el cobro de estas y además para tener este forma de ventas tendríamos que invertir en personal de cobranzas. Este estado es elaborado trimestralmente y solo incluiremos los últimos tres meses de actividad en nuestra empresa.

### Flujo de Efectivo.

Concepto.	Primer Trimestre (Jul-Sep/01).		Segundo Trimestre (Oct-Dic/01).		Tercer Trimestre (Ene-Mar/02).	
	Estimado	Real	Estimado	Real	Estimado	Real
<b>Entradas:</b>						
Existencia. Inicial.	\$ 20,000	\$ 17,500	\$ 18,000	\$ 15,000	\$ 20,000	\$ 18,500
Ventas.	50,000	45,000	43,000	45,500	45,000	50,000
<b>Total Entradas.</b>	<b>70,000</b>	<b>62,500</b>	<b>61,000</b>	<b>60,500</b>	<b>65,000</b>	<b>68,500</b>
<b>Salidas:</b>						
Pago Compras.	15,000	10,000	17,000	15,000	17,000	15,500
Pago Gastos.	2,500	2,000	2,000	1,500	1,500	1,500
Pago Nomina.	4,500	6,000	4,000	6,000	6,000	6,000
Pago renta.					10,500	9,000
Préstamo.					3,750	3,750
Servicios.	350	500	350	500	500	500
<b>Total Salidas.</b>	<b>22,350</b>	<b>18,500</b>	<b>23,350</b>	<b>23,000</b>	<b>39,250</b>	<b>36,250</b>
Saldo Parcial.	47,650	44,000	37,650	37,500	25,750	32,250
Saldo Deseado.	15,000	10,000	15,000	10,000	15,000	10,000
<b>Déficit/Superávit.</b>	<b>32,650</b>	<b>34,000</b>	<b>22,650</b>	<b>27,500</b>	<b>10,750</b>	<b>22,250</b>

Este estado financiero tiene tres características básicas: se encuentra, estructurado trimestralmente; se contemplan únicamente las entradas y salidas de efectivo; se manejan dos tipos de cifras: las que esperamos obtener y las que realmente obtenemos.

Lo estructuramos trimestralmente, para poder observar las variaciones durante noventa días, ya que de esta forma obtenemos mayor margen de utilidad. Cada inicio de trimestre hacemos una estimación de las cifras de ventas, gastos, compras, para compararlas con las cifras que realmente obtenemos, dichas estimaciones y comparaciones las realizamos con respecto al último trimestre.

El periodo comprendido entre la segunda mitad de febrero y la segunda mitad de junio, no lo consideramos para el análisis financiero porque, en estas

fechas sólo eran gastos y porque estábamos en la fase de inversión ya que nos encontrábamos en la creación de la empresa.

El siguiente estado financiero, es el denominado: estado de resultados, en este podemos observar, si la empresa obtuvo perdida o ganancias, en periodo de tiempo determinado, el cual nosotros contemplamos, el primer trimestre del año 2002.

### Estado de Resultados.

<b>Empresa "Maya Trip"</b>		
Estado de Resultados del 1 de Enero al 31 de Marzo de 2002.		
Ventas.	\$ 50,000	
Costo de Ventas.	16,000	
Utilidad Bruta.		\$ 34,000
Gastos de operación:		17,000
Utilidad de operación		17,000
Gastos financieros		3,750
<b>Utilidad de ejercicio.</b>		<b>13,250</b>

Este estado financiero tiene las características de que: esta elaborado mediante inventarios perpetuos; en los gastos de operación, se incluyen los gastos de venta y los gastos de administración y solamente se desglosan los gastos financieros por el préstamo solicitado. El siguiente estado financiero que presentamos es el Balance general:

### Balance General.

<b>Empresa "Maya Trip".</b>					
Balance General al 31 de Marzo de 2002.					
<b>Activo circulante:</b>			<b>Pasivo:</b>		
Caja y Bancos.	\$ 80,000		Préstamo.		\$ 3,750
Clientes.	42,500		<b>Capital contable:</b>		
Documentos por cobrar.	7,500		Capital Social.	\$ 200,000	
Inventarios.	40,000		Utilidad acumulada.	14,500	
Total Activo Circulante.		\$ 170,000	Utilidad de Ejercicio.	13,250	
<b>Activo Diferido:</b>			<b>Total Capital Contable.</b>		227,750
Gastos de organización.	2,000				
Gastos de instalación.	48,000				
Publicidad.	2,500				
Renta.	9,000				
Total Activo Diferido.		61,500			
<b>Activo Total.</b>		<b>231,500</b>	<b>Total Pasivo + Capital.</b>		<b>231,500</b>

En este estado financiero se analiza, la posición financiera de la empresa; en el rubro de inventarios, contemplamos tanto los productos, que son pantalones, camisa y otros, como las mantas que por estas ultimas nos ocupa casi el 60% del inventario; los documentos por cobrar representan el 15% de las ventas.

Para el caso de los gastos de instalación, nos referimos a lo que tuvimos que gastar para poder montar la tienda; el pago de publicidad es por los tres meses, que contempla volantes y radio; y la renta corresponde a los tres meses de adelanto que siempre te piden.

Manejamos estos estados financieros porque son básicos para cualquier empresa, son sencillos y proporcionan mucha información. Cuando tengamos un poco más de tiempo haremos estados financieros de otro tipo como: de aumentos y disminuciones, hoja de trabajo, etc.

## **CONCLUSIÓN.**

A manera de conclusión, solo me que decir que, el crear e ir formando tu propia empresa, es una experiencia sensacional y más, cuando estudias la Licenciatura en Administración, ya que aplicas y ves lo que estudias en la carrera, es decir llevas de la mano la teoría y la práctica.

Conforme elaboraba esta tesina, surgieron muchas afirmaciones, que son necesarias para poder, llevar a cabo la formación de una empresa, ya sea está, pequeña o mediana y que quiera compartir con ustedes:

- Tener toda la fuerza y energía posible en sí mismo.
- Ser lo suficientemente paciente y responsable.
- Contar mucha seguridad en uno mismo.
- Enfrentarse a los riesgos y desafíos que se presenten.
- Ser lo más creativo posible que se pueda.
- Tener toda las ganas y la voluntad de hacer las cosas.
- Saber lo se quiere ser y hacer en la vida.
- Ser emprendedor.
- Es mejor ser el patrón que el empleado.
- Aceptar tanto el éxito como el fracaso.
- No resistirse al cambio.

Esto es lo que me a dejado como vivencia personal no solo, los cursos de desarrollo organizacional que lleve en la carrera, no solo la realización de esta tesina o la formación de mi propia empresa; sino que todo en su conjunto, ya que cada vez, que emprendo una decisión o acción, formulo aplico y aprendo.

Otra cosa de las que me dejó todo esto, es que para poder ser empresario, no se necesita ser o tener la licenciatura en administración; sino que, lo que se requiere es generar una pequeña lluvia de ideas, que cubra una necesidad dentro de la sociedad, para que después se explote.

Espero que este pequeño trabajo, les sirva como guía a las futuras generaciones, que tengan la inquietud de formar su propia empresa; ya sean estudiantes, burócratas, empresarios o cualquier otra persona que desee leerlo.

## BIBLIOGRAFÍA.

- Alegre, Luis, Et Al, **Fundamentos de Economía de la Empresa: Perspectiva Funcional**, Ed. Ariel Economía, España, 1995.
- Baca, Urbina, **Evaluación de proyectos de inversión**, Ed. McGraw Hill, México, 1993.
- Erossa, Victoria, **Proyectos de Inversión en Ingeniería**, Ed. Limusa, México, 1992.
- O'Neal, Charles y Bertrand, Kate, **Marketing Justo a tiempo**, Ed. Norma, Colombia, 1996.
- Porter Michael, **Estrategia competitiva**, Ed. CECSA, México, 1990.
- Seglin, Jeffrey, **Curso de Mercadotecnia**, McGraw Hill, México, 1995.
- Stanton, William, **Fundamentos de Marketing**, McGraw Hill, México, 1995.
- **Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección Ambiental**, Ediciones Delma, Segunda Edición, México, 1993.
- Orduna Díez, Pilar, **El Medio ambiente en la Política de Desarrollo**. Editorial Esic. Madrid 1995.
- Valhonrat, Josep y Albert Corominas, **Localización, Distribución en Planta y Manutención**. Marcombo Editores, España 1991.
- Bethel, **Organización y Dirección Industrial**, Fondo de Cultura Económica / Serie de Economía. México 1986.
- Soret los Santos, Ignacio, **Logística Comercial y Empresarial**, Editorial Esic, Madrid, 1994.
- Miguel Peris, Salvador; Francisca Parra Guerrero, Christian L'hermie y Ma. José Miguel Romero, **Distribución Comercial**, Editorial Esic, Madrid, 1996.
- Arbores Malisani, Eduardo A, **Logística Empresarial**, Marcombo Editores, España, 1990.
- **Dirección de Educación para el Consumo "Tecnologías Domésticas"**, Procuraduría Federal de Consumidor, México, Octubre, 1997.

- Alcaraz, Rafael, **El emprendedor de éxito**, Ed. McGraw Hill, México, 1996.
- Bangs, D. H, **Guía para la planeación de su negocio**, Ed. Promexa, México, 1989.
- Biblioteca Práctica de negocios, **Tomo I, Administración Moderna**, Ed. McGraw Hill, México, 1990.
- Biblioteca Práctica de negocios, **Tomo II, Administración de Operaciones**, Ed. McGraw Hill, México, 1990.
- **Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos**, Editorial Porrúa, México, 1997.
- Dessler, Gary, **Administración de Personal**, Ed. Prentice Hall, México, 1996.
- Kast, Fremont E. y Rosenzweig, James E, **Administración en las Organizaciones**, , Ed. McGraw Hill, México, 1993.
- **Ley Federal del Trabajo**, Editorial Porrúa, México, 1997.
- Miklos T. y Tello Ma. E, **Planeación Prospectiva**, Ed., Limusa, México, 1991.
- Stoner, James A.F. y Wankel, Charles, **Administración**, Ed. Prentice Hall, México, 1993.
- Werther, William B. y Davis, Keith, **Administración de Personal y Recursos Humanos**, Ed. McGraw Hill, México, 1995.
- Calvo, Langarica César, **Información Financiera**, Ed. PAC, México, 1992.
- Moreno Fernández, Joaquín, **Las Finanzas en la Empresa**, Ed. Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, México, 1991.
- **Código Civil para el D F**, Editorial Porrúa, México, 1997.
- **Código de Comercio**, Editorial Porrúa, México, 1997.
- **Código de Procedimientos Civiles para el Distrito Federal**, Editorial Porrúa, México, 1997.
- **Código Fiscal de la Federación**, Editorial Porrúa, México, 1997.
- **Código Penal**, Editorial Porrúa, México, 1997.
- **Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos**, Editorial Porrúa, México, 1997.

- **Guía para la formación y el desarrollo de su negocio**, Ed. Nacional Financiera - Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, México, 1992.
- **Legislación sobre Derechos de Autor**, Editorial Porrúa, México, 1997.
- **Ley de Invenciones y Marcas**, Editorial Colecciones Leyes Mexicanas, México, 1997. **Ley de la Propiedad Industrial**, Editorial Porrúa, México, 1997.
- **Ley de Seguros y Fianzas**, Editorial Porrúa, México, 1997.
- **Ley del Notariado para el Distrito Federal**, Editorial Porrúa, México, 1997.
- **Ley del Seguro Social**, Editorial Porrúa, México, 1997.
- **Ley Federal del Trabajo**, Editorial Porrúa, México, 1997.
- **Ley General de Sociedades Cooperativas**, Editorial Porrúa, México, 1997.
- **Ley General de Sociedades Mercantiles**, Editorial Porrúa, México, 1997.
- Pickle, Hal B. y Abrahamson Royce, **Administración de Empresas Pequeñas y Medianas**, Ed. LIMUSA, México, 1990.
- Rachman, **Introducción a los negocios**, McGraw Hill, México, 1994.
- **Sociedades Mercantiles y Cooperativas**, Editorial Porrúa, México, 1997.
- Biblioteca Práctica de negocios, **Tomo IV, Administración Financiera**, Ed. McGraw Hill, México, 1990.
- Biblioteca Práctica de negocios, **Tomo V, Contabilidad**, Ed. McGraw Hill, México, 1990.
- Calvo, Langarica César, **Estudio Contable de los Impuestos**, Ed. PAC, México, 1993.
- Gómez, Juan, **Guía para la formación y el desarrollo de su negocio**, Instituto Mexicano de Finanzas, A.C., México, 1993.
- Ott, Richard, **Cómo crear demanda**, Ed. Granica- Vergara, Argentina, 1993.
- Bancomext, **Guía básica del exportador**, Banco Nacional de Comercio S.N.C., México D.F., 5ª edición: agosto de 1997.
- Kafka, Folke, **Evaluación estratégica de proyectos de inversión**, Universidad del Pacífico, Lima-Perú, 2ª edición: diciembre de 1993.



- Minervini, Nicola, **Manual del exportador, La ruta y los instrumentos para la internacionalización de la empresa**, Mc Graw Hill/Interamericana editores, S.A. de C.V., México, D.F., 1996.
- Monteverde, Agustín, **Estrategias para la competitividad internacional**, Machi Grupo Editor S.A., Buenos Aires-Argentina, 1992.
- Porter, Michael, **Estrategia competitiva, técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia**, Compañía editorial Continental, S.A. de C.V., México D.F., Vigésima tercera reimpresión: 1997.
- Porter, Michael, **Ventaja competitiva, Creación y sostenimiento de un desempeño superior**, Compañía editorial Continental, S.A. de C.V., México D.F., Décima cuarta reimpresión: 1997.

#### **PAGINAS WEB.**

- [www.siem.gob.mx](http://www.siem.gob.mx)
- [www.profeco.gob.mx](http://www.profeco.gob.mx)
- [www.contactopyme.gob.mx](http://www.contactopyme.gob.mx)
- [www.shcp.gob.mx](http://www.shcp.gob.mx)
- [www.aduanas.sat.gob.mx](http://www.aduanas.sat.gob.mx)
- [www.secofi.gob.mx](http://www.secofi.gob.mx)
- [www.nafin.gob.mx](http://www.nafin.gob.mx)
- [www.bancomext.com](http://www.bancomext.com)
- [www.caaarem.org.mx](http://www.caaarem.org.mx)
- [www.4allone.com](http://www.4allone.com)
- [www.altavista.com.mx](http://www.altavista.com.mx)
- [www.yahoo.com.mx](http://www.yahoo.com.mx)
- [www.buscador.com.mx](http://www.buscador.com.mx)
- [www.mind-mittelstand.de](http://www.mind-mittelstand.de)
- [www.consal.net](http://www.consal.net)
- [www.daad.de](http://www.daad.de)