



Casa abierta al tiempo

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA**

*Iztapalapa*

**División de Ciencias Sociales y Humanidades**

**LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN**

**PROYECTO TERMINAL**

**“CREACIÓN DE UNA MICROEMPRESA”**

**Presenta**

**Evelia Natalie García Arellano**

**Asesores**

---

Armando Padilla Sánchez

---

Clara Elena Valladares Sánchez

JULIO de 2006

## DEDICATORIA

**a** *Días...*  
POR TODAS LAS COSAS BUENAS QUE ME HAS OFRECIDO Y POR LA FELICIDAD QUE ELAS HAN REPRESENTADO EN MI; PERO TAMBIÉN POR TODAS LAS COSAS MALAS QUE HAN SIDO UN RETO Y ME HAN PERMITIDO CRECER COMO PERSONA.

**M** *is padres...*  
RUFINA, ENRIQUE Y JUANA POR SU TERNURA, CONFIANZA Y MOTIVACIÓN; AUNQUE DECIRLES GRACIAS ES POCO EN COMPARACIÓN DE LO QUE MERECE. SON MI MAYOR FORTALEZA Y ORGULLO PUES EN CONJUNTO SUS VIRTUDES FORMAN LA FAMILIA PERFECTA QUE AMA, GUÍA, CORRIGE Y APOYA.

**H** *ermanas y hermano...*  
MARTHA, EDITH, VERO Y ANTONIO POR SER FUENTE DE INSPIRACIÓN AL MOSTRARME QUE NO HAY OBSTÁCULOS PARA LO QUE UNO DESEA.

**a** *todas las personas especiales...*  
ERIK, CRISTAL, DIANA, JANET Y DEMÁS AMIGOS POR SU AMOR INCONDICIONAL, COMPAÑÍA,

COMPRENSIÓN Y MOTIVACIÓN PARA SEGUIR  
ADELANTE EN TODO MOMENTO.

## INDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>3</b>
<b>JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>5</b>
<b>MARCO TEORICO</b> .....	<b>8</b>
<b>CAPITULO I.- PROCESO GENERAL DE INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>10</b>
1.1.- Planteamiento del Problema .....	10
1.2.- Objetivo de la Investigación.....	10
1.3.- Preguntas de investigación.....	10
1.4.- Planteamiento de Hipótesis.....	11
<b>CAPITULO II.- LA EMPRESA</b> .....	<b>15</b>
2.1.- Concepto de empresa.....	15
2.2.- Clasificación de las empresas.....	17
2.3.- Importancia de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas. ....	20
<b>CAPITULO III.- TRÁMITES DE CONSTITUCIÓN DE UNA EMPRESA</b> .....	<b>25</b>
3.1.- Formas Jurídicas de la empresa.....	25
3.1.1.- ELECCIÓN DE LA FORMA JURÍDICA.....	26
3.2.- El Acta Constitutiva.....	27
3.3.- Trámites gubernamentales necesarios .....	29
<b>CAPITULO IV.- DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO</b> .....	<b>33</b>
4.1.- Nombre de la empresa.....	33
4.2.- Misión, Visión y Objetivos de la empresa.....	34
4.2.1.- MISION .....	34
4.2.2.- VISION .....	35
4.2.3.- OBJETIVOS .....	36
4.3.- Características de la empresa.- Rubro, ubicación y diseño .....	37

<b>CAPITULO V.- ESTUDIO DE MERCADO .....</b>	<b>40</b>
<b>5.1.- Investigación de Mercado.....</b>	<b>40</b>
5.1.1.- EL INSTRUMENTO .....	41
5.1.2.- LA APLICACIÓN .....	44
5.1.3.- LOS RESULTADOS .....	44
<b>5.2 Programa de Mercadeo.....</b>	<b>55</b>
<b>5.3- Pronostico de la demanda .....</b>	<b>56</b>
<b>CAPITULO VI.- LA COMERCIALIZACIÓN .....</b>	<b>57</b>
<b>6.1.- Organización .....</b>	<b>57</b>
6.1.1.- ACTIVIDADES.....	57
6.1.2.- EL PERSONAL.....	58
6.1.3.- GESTIÓN DE INVENTARIOS.....	60
<b>6.2.- Requerimientos .....</b>	<b>61</b>
6.2.1.- EQUIPO NECESARIO .....	61
6.2.2.- PRODUCTOS A COMERCIALIZAR .....	63
<b>CAPITULO VI.- ESTUDIO FINANCIERO .....</b>	<b>64</b>
<b>7.1.- Sistema contable.....</b>	<b>64</b>
<b>7.2.- Estados de resultado Proforma .....</b>	<b>65</b>
7.2.1.- FLUJO DE EFECTIVO .....	66
7.2.3.- BALANCE GENERAL.....	69
<b>7.3.- Financiamiento .....</b>	<b>70</b>
7.3.1.- CREDITO BANCARIO.....	70
7.3.2.- CRÉDITO NO BANCARIO.....	71
7.3.3.- ELECCIÓN DE LA FORMA DE FINANCIAMIENTO .....	75
<b>7.4.- Evaluación financiera de la inversión.....</b>	<b>76</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>78</b>
<b>BIBLIOGRAFIA Y PAGINAS ELECTRONICAS .....</b>	<b>80</b>

## INTRODUCCIÓN

Este Proyecto Terminal reunirá toda la información y los lineamientos generales para poner en marcha una microempresa, específicamente una papelería. Contiene los puntos básicos de un Plan de Negocios, indispensable para cualquier proyecto productivo; la finalidad es conocer más allá de la teoría los procesos y actividades administrativas; pues quizá en la actualidad realizar un negocio resulte más rentable que trabajar en una empresa, al permitirnos formar de un patrimonio, ser nuestro propio jefe, experiencia y demás de ser una alternativa de empleo, pero tiene como inconveniente la gran responsabilidad y trabajo que requiere.

En el primer capítulo encontraremos el Proceso General de Investigación, que son las ideas, inquietudes y ambiciones; estructuradas para dar guía y soporte al Proyecto Terminal, que consistirá en un la planeación para crear una microempresa y evaluar si será o no factible.

En el capítulo dos es un aspecto conceptual de lo que es una empresa, como se instaure, las diferentes empresa y que papel tiene la microempresas en nuestro país.

El aspecto legal se trata en el capítulo tres, debido a la relevancia, al ser el marco institucional que muchas veces nos limitara, debido a lo tardado y engorroso de sus tramites.

Es necesario mencionar que dentro del Plan de Negocio para la comercialización, se deben mencionar aspectos generales como industria a la que pertenece, giro, descripción del entorno del lugar y demás información que se ejemplifica en el capítulo cuatro.

El siguiente tema es el mercado donde se pretende comercializar el producto; relacionado con el consumidor, competencia y producto que se comercializara, para lo que se requerirá de un análisis e investigación de mercado. Se establece el mercado potencial en números y en perfil del comprador potencial ¿Cuántos

son y quienes son?; quienes son los competidores, cuántos son y sus respectivas ventajas competitivas. Todo ello culmina con la implantación de una estrategia de Mercadotecnia que son decisiones que afectan el producto o servicio final.

En el capítulo seis se da una descripción a través de datos específicos, como planea operar la papelería "Express"; los recursos humanos, materiales y técnicos que se requieren y la forma de conseguirlos.

El capítulo siete muestra la estructura contable que tendrá el negocio, muestra también estimaciones de ventas para un periodo de al menos 1 año, justificando cómo se han calculado (a través de investigaciones de mercado). Aquí debe mostrarse que el proyecto es factible económicamente, lo que significa que la inversión que se está realizando es justificada por la ganancia que se generará; por lo cual se utilizan algunos indicadores financieros, tales como el PRIVP, VAN y TIR.

## JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La planeación en todo negocio es necesaria pero un plan de negocios es indispensable para aumentar la certidumbre en los proyectos empresariales, además de servirnos como una guía para las operaciones a realizar. Esto es lo que me motiva a basar la construcción de mi tesina en este trabajo.

Considero que la utilidad de aplicar lo aprendido durante la licenciatura de Administración en la creación de un negocio, me servirá para reforzar los conocimientos y técnicas, del mismo modo permite la creación de empleos y como aportación extra representa una forma de generar ingresos propios al asesorarme y trabajar sobre lo que será en un futuro no muy lejano mi propio negocio.

El negocio que deseo iniciar es una papelería, un factor importante por lo que decidí este negocio es que en la Colonia centro existe una necesidad de artículos de papelería mal atendida y de resultar satisfactoria la investigación se pondrá en marcha el negocio, lo cual será de gran ayuda a la comunidad ya que no cuenta con estos servicios de forma eficaz.

## VALOR POTENCIAL DE LA INVESTIGACIÓN

Dentro de las muchas utilidades que puede tener la presente investigación, una es que me permitirá la realización de la tesis que si bien es obligatoria para la titulación no abarcará solo fines personales pues el objetivo principal es poder brindar a la comunidad de Chimalhuacán un servicio de venta de artículos de papelería, engargolado, enmicado y fotocopiado que es mayormente utilizado por niños y jóvenes estudiantes, pero el más grande logro está en que al desarrollarse la papelería tenga la suficiente infraestructura para dar servicio de préstamo de computadoras con internet o que permita su expansión a través de otra sucursal, lo que abarataría costos, que se reflejarían en un precio más bajo a los clientes potenciales.

En cuanto al valor teórico, considero que la investigación será capaz de llenar algún hueco en las teorías, como el simple hecho de todas las nociones que se

adquieren con la experiencia y definitivamente lo que si nos mostrara será el comportamiento de las variables y la relación entre ellas. La investigación que se llevará a cabo requerirá de métodos ya estudiados sin embargo la forma de análisis no pienso que sea igual en ningún problema debido tan solo a sus variables y a las circunstancias en que se desarrolla.

### *Viabilidad*

En esta ocasión como en todo negocio los recursos son limitados, sin embargo para la creación de la papelería será necesario negociar con otras dos personas de manera que se pueda financiar el negocio y en caso de ser necesario se recurrirá a los múltiples apoyos financieros que estén vigentes evaluando cual es el que mejor se adapta y conviene. En cuanto a los recursos materiales algunos se tienen y otros definitivamente se tendrán que comprar al igual que el 100% de la tecnología. Los elementos humanos que se requieren son diversos, desde expertos para lo referente a la instauración formal del negocio hasta semicalificados para la venta directa aunque con un perfil específico.

Finalmente vale la pena decir que si bien esta investigación se considera viable a largo tiempo, este recurso como todos es limitable y se cuenta solo con un aproximado de 6 meses, restándole a esto los posibles percances.

### *Consecuencias*

Dentro de las consecuencias se pueden mencionar desde los grandes alcances de bienestar general a toda la comunidad, con el abastecimiento del producto que requieren a preciso convenientes; hasta afecciones particulares a los estudiantes que contarán con los servicios necesarios para su educación de una forma más cercana, eficiente y amable y de forma personal a la realización y conclusión de un proyecto y de una meta alcanzada. Esto nos lleva a entender la magnitud e importancia de dar un servicio de calidad que sea útil a la mayoría de las personas y no enfocarnos solo en las necesidades escolares.

## TIPO DE INVESTIGACIÓN

Aunque hay varias teorías sobre la creación de un negocio, la mayoría de ellas se basan en experiencias empíricas, por lo cual no son aplicables en su totalidad al problema planteado, ya que el lugar y tiempo son distintos.

Encuentro posible que el trabajo se apegue a los distintos tipos de investigación en etapas continuas.

Sería una investigación descriptiva a fin de comprobarse durante la realización del negocio de papelería si todos los aspectos que mencioné como básicos (requerimientos legales, aspectos generales del entorno, estudio mercadológico y estudios de factibilidad) son los realmente necesarios o hubo algún factor indispensable que no considere.

Se buscará también establecer las relaciones entre variables como pueden ser: tiempo, precio, mercado potencial, competencia, financiamiento.

Finalmente cumplirá con el cometido de investigación de tipo explicativo, pues se manejan una situación y un contexto de acuerdo con la ubicación del negocio, que al entender como se relacionan y controlan las variables en un plan de negocios, se pronosticará el posible futuro de la papelería.

## MARCO TEORICO

El principal tema que se trata de exponer es la creación de una empresa que consistirá en la comercialización de productos de papelería, no solo desde un enfoque de emprendedor, sino que será complementado con lo aprendido durante la carrera de administración de manera que dicho conocimiento y teorías sea un sustento formal, mismo que se vera reflejado en el plan de negocios.

Existen diversas formas de hacerse empresario y dentro de estas es la creación de un negocio. Los tres tipos básicos de empresa que existen son: la industrial, comercial y de servicio. La papelería pertenece a la segunda en la cual su actividad es la intermediación entre el productor y el consumidor, mediante la compraventa de productos terminados; estos artículos manufacturados son vendidos sin alteración alguna en su estructura, se compran a un precio determinado para ser vendidos a un precio mayor. En cuanto a su magnitud se considera de minorista pues se venderá en pequeña escala y directamente al consumidor.

De acuerdo con datos del INEGI 2003 el 12.2% de las unidades económicas se concentró en el Estado de México, colocándose en el Estado con mayor numero de empresas esto puede entenderse si consideramos que en el año 2000 se calculaba una población de 13,096,686 habitantes lo equivalente al 13.4% de la población total nacional. Del total de habitantes alrededor del 42% es población estudiantil (representando un buen mercado para el negocio planeado), la cual se distribuye de la siguiente manera:

	AÑO					
	TOTAL	3-5	6-12	13-15	16-19	20-24
México	5 934 317	853 105	1 992 381	800 035	1 037 896	1 250 900
Hombres (%)	49.8	50.7	50.6	50.0	49.2	48.0
Mujeres (%)	50.2	49.3	49.4	50.0	50.8	52.0

Lo que se pretende logra con esta tesina es iniciar y hacer crecer una microempresa teniendo una perspectiva profesional es decir estableciendo un plan de negocios que nos permita reducir la incertidumbre en cuanto al éxito del proyecto, pues si bien es cierto que no se niega el factor empírico en negocios de éxito, el aspecto de planeación y proyección considero es determinante para dar continuidad y rumbo a la empresa.

El plan de negocios es el mapa del camino que deberá recorrer una organización rumbo al éxito. Este documento describe el qué, el por qué, dónde, cómo y cuándo se ha de ejecutar cada paso para los objetivos fijados. Es aquí donde se requerirá conjuntar los grandes campos de la administración que son Mercadotecnia, Finanzas, Producción, Recursos Humanos entre otras disciplinas.

## **CAPITULO I.- PROCESO GENERAL DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1.- Planteamiento del Problema**

¿Cuáles son los componentes básicos que deben tomarse en cuenta para la creación y desarrollo de una papelería en Chimalhuacán?

### **1.2.- Objetivo de la Investigación**

Establecer un negocio de papelería en la colonia Centro, Chimalhuacán para Enero del 2007, con una estructura formal.

Objetivos secundarios:

- a) Comprobar que la creación de una papelería es rentable
- b) Describir el mercado para este giro en la Colonia Centro (consumo, competencia y entorno).

### **1.3.- Preguntas de investigación**

*Preguntas principales*

¿Es rentable la creación de una papelería en la Col. Centro, Chimalhuacán, Edo. de México?

¿Qué es necesario para que se constituya el negocio en regla?

¿Cuáles son los posibles riesgos que se encuentran al iniciar un negocio de este tipo?

*Preguntas secundarias*

¿Cómo se pueden prever dichos riesgos?

¿Existe un mercado potencial para este sector?

¿Cuál es el orden de las actividades a realizar?

¿Cómo deben planearse las actividades?

¿Qué características debe tener el negocio?

¿Cuáles y cuantos son los recursos que se necesitan?

¿Cuál es el perfil del consumidor hacia el que nos enfocaremos?

¿Cuánto tiempo es necesario para que crezca la papelería y se desarrolle?

#### **1.4.- Planteamiento de Hipótesis**

Las hipótesis del trabajo que me planteo son las siguientes:

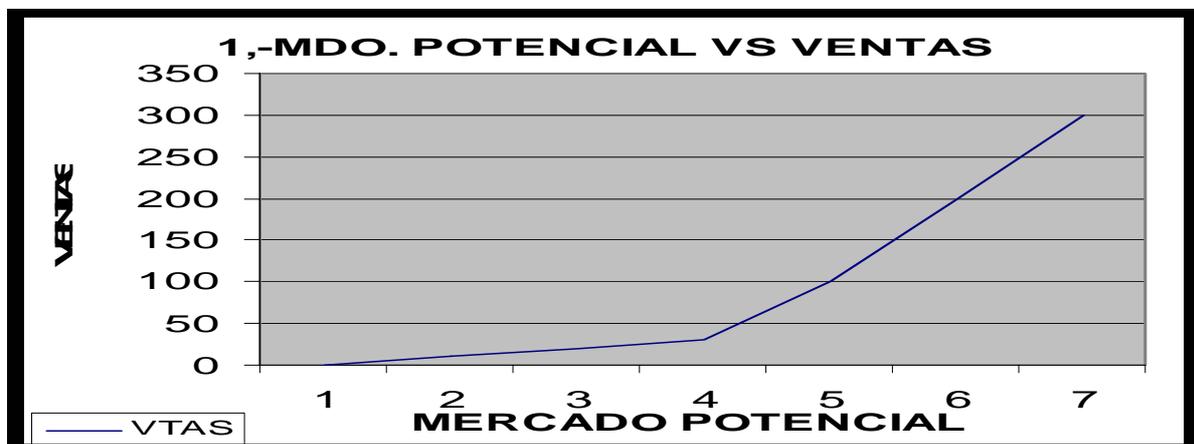
- Existe un mercado potencial de escolares y demás usuarios de artículos de papelería mal atendida en la colonia Centro, Chimalhuacán; por lo tanto la creación de una papelería será rentable.
  
- La creación de una papelería teniendo como base la administración profesional; permitirá sustentar la creación de una nueva sucursal a tres años de haberse puesto en marcha la papelería.

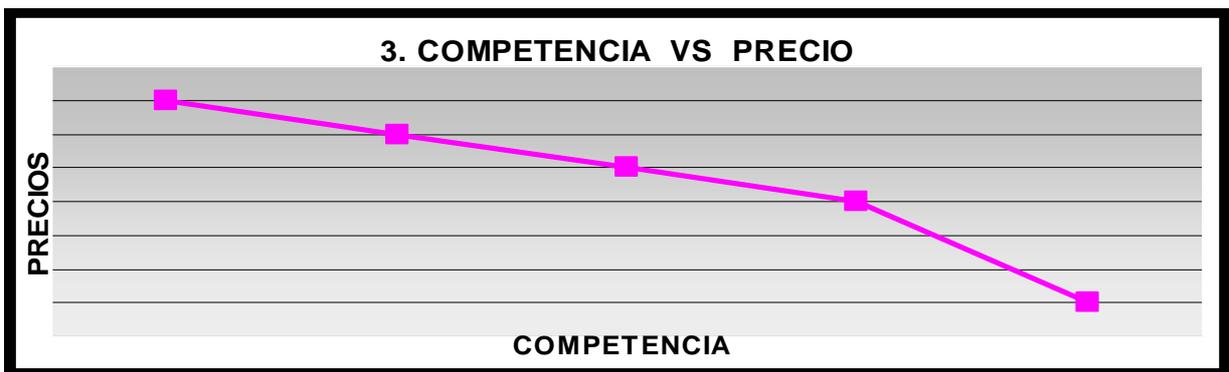
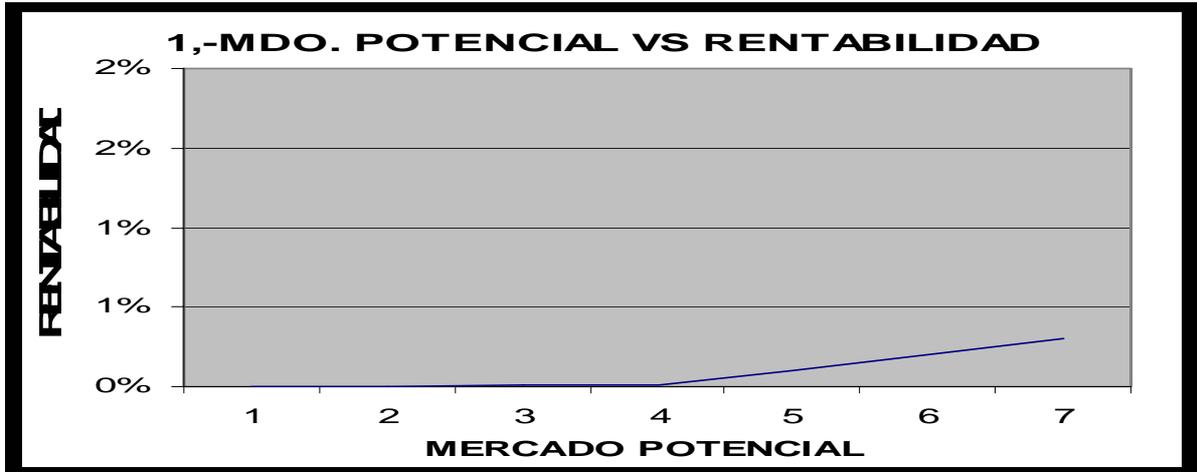
### 1.5.- Variables principales

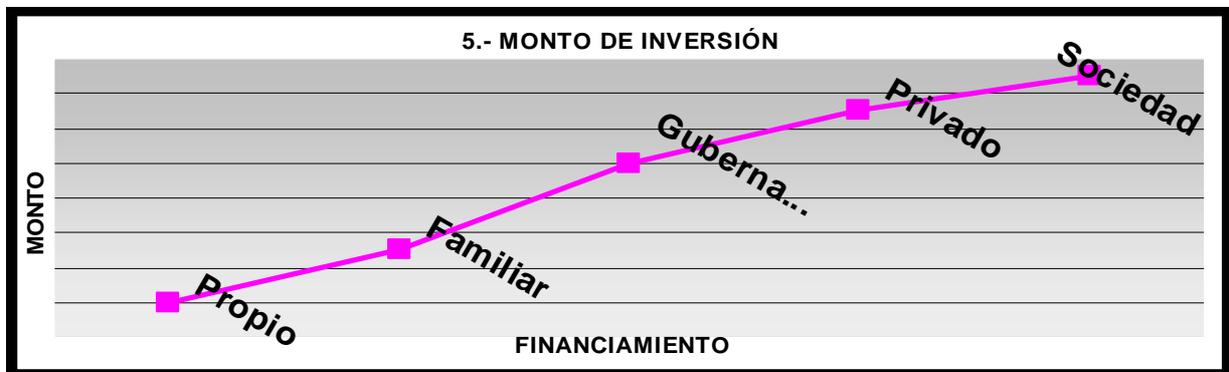
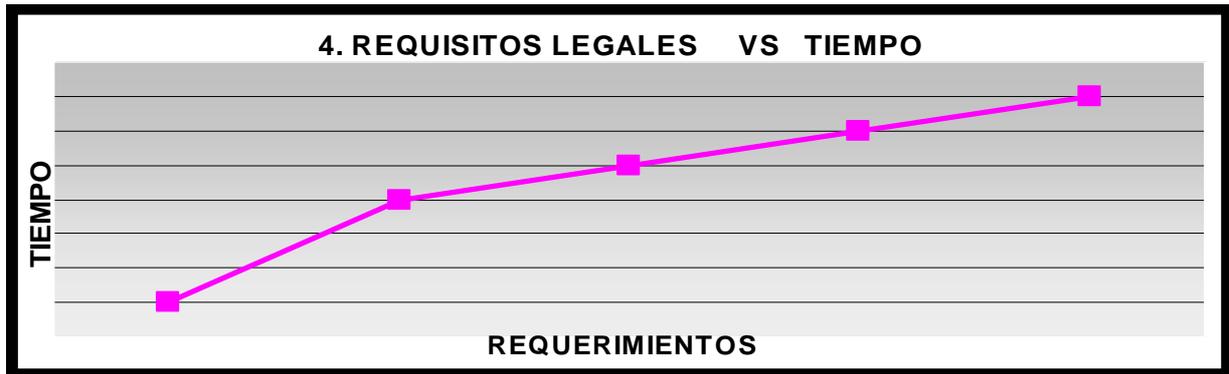
Dentro de las variables claves que identifiqué están las siguientes y su relación.

	Independientes	Dependientes
1	Mercado potencial de usuarios de artículos de papelería	Niveles de venta Rentabilidad de la empresa
2	Aceptación de la papelería por parte de la comunidad	Éxito y crecimiento de la papelería
3	Presencia de competencia	Fijación libre de precios
4	Requerimientos legales	Tardanza en el arranque del negocio
5	Costo de inversión inicial	Alternativas de financiamiento para la creación del negocio

GRAFICOS.- Son solo una simulación de cómo se relacionan (positiva o negativamente) las variables dependientes e independientes arriba propuestas.







En este caso se manejaría por categorías como lo señalo, y la grafica es solo para efecto de describir la relación, sin embargo esta correspondencia se explicara con el análisis de las variables.

## CAPITULO II.- LA EMPRESA

### 2.1.- Concepto de empresa

Es innegable que el avance económico de cualquier país esta íntimamente ligado al de su sector industrial, por lo que en este trabajo se presenta el estudio de la empresa con el fin de que posteriormente podamos ubicar y entender la importancia de las microempresas.

La empresa nació para atender las necesidades de la sociedad creando satisfactores a cambio de una retribución que compensara el riesgo, los esfuerzos y las inversiones de los empresarios. Actualmente, las funciones de la empresa ya no se limitan a las mencionadas antes. Al estar formada por seres humanos, la empresa alcanza la categoría de un ente social con características y vida propias, que favorece el progreso humano, al permitir la autorrealización de sus integrantes y al influir directamente en el avance económico del medio social en el que actúa.

Existen demasiadas definiciones de empresa pero solo se hará referencia a algunas de ellas que son las más concretas: Definición de empresa es:

“Grupo social en el que, a través de la administración del capital y el trabajo se producen bienes y/o servicios tendientes a la satisfacción de las necesidades de la comunidad”<sup>1</sup>

“Una empresa es una organización que se estructura con fines comerciales, es decir, con el fin de producir un bien o un servicio, y luego venderlo para generar ganancias. El objetivo de las empresas es generar ingresos”<sup>2</sup>

“Es la unidad económica encargada de la producción de bienes y servicios. Desde otro punto de vista, se puede entender por empresa al conjunto orgánico de factores de producción, ordenados según ciertas normas sociales y tecnológicas que tienen como fin lograr objetivos de tipo económico.”<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> BARAJAS, Medina Jorge. “Curso Introductorio a la Administración”. Trillas. Tercera edición. México, 1994.

<sup>2</sup> MUNCH, Lourdes y Martinez, Jose ”Fundamentos de Administración.” Quinta edición. Trillas. México. 1999.

<sup>3</sup> <http://www.nafin.com/portalnf/>

Sin embargo algo que nos permite hacer más completa estas definiciones es que la empresa cuenta con un conjunto de principios, leyes y reglas que sirven de base para explicar el funcionamiento de la misma.

Como pudimos ver un aspecto indispensable en todas las definiciones es el lucrativo, ya que una empresa busca la generación de recursos para la obtención de ganancias. El empresario combina los diferentes recursos con el objetivo de maximizar el beneficio obtenido de ellos, para lo cual debe ser rentable, esto se logra a través de transformar de capital financiero en capital productivo.

La responsabilidad de la empresa no se limita al cumplimiento del objetivo estrictamente económico financiero, sino que incluye, además, objetivos de carácter social. En la perspectiva social de la empresa se consideran desde los clientes y los trabajadores hasta la comunidad que forma parte de su contexto. Así las empresas cumplen la función de: satisfacer las necesidades de los consumidores de una forma más cómoda y eficaz; la generación de empleo y dentro de ellos crear las bases para el desarrollo personal y profesional de sus trabajadores, finalmente posee el compromiso de cooperar para el progreso de la comunidad donde esta situada.

En países cuya economía se basa en un sistema capitalista las empresas pertenecen y son dirigidas por personas individuales o grupos privados, ofreciendo sus productos al mercado, donde los consumidores pueden elegir lo que más les convenga, según sus intereses. Las empresas tratarán de fabricar el mejor producto y venderlo al mejor precio entrando en juego los principios de la oferta y la demanda. Para obtener el máximo rendimiento, una empresa debe combinar adecuadamente los factores de producción.

Lo anteriormente explicado nos permite definir a la empresa como: un grupo social basado en normas y leyes, dedicado satisfacer necesidades de un mercado demandante; estas necesidades pueden ser productos o servicios través de los cuales se obtiene una ganancia o un pago por ellos y por lo regular tiene un fin de lucro, a excepción de las empresas publicas que no perciben un ingreso, pero todas en general requieren ser productivas y eficientes.

## 2.2.- Clasificación de las empresas

El continuo avance tecnológico, moderno y económico ha propiciado la existencia de una gran diversificación de las empresas. Hay diferentes criterios para clasificar a la empresa entre estos tenemos por actividad o giro, por origen de capital, por magnitud de la empresa y otros criterios.

En el *SECTOR ECONOMICO* las empresas se dividen según su actividad y pueden ser:

### 1) Primario o Industrial

La actividad primordial de este tipo de empresas es la producción de bienes mediante la transformación y/o extracción de materias primas. Estas a la vez se clasifican en extractivas y manufactureras.

### 2) Secundario o Comercial

Empresas encargadas de transformar las materias primas y las empresas constructoras. Son empresas intermediarias entre productor y el consumidor; su función primordial es la compra-venta de productos terminados. Estas se clasifican en:

Mayoristas.- Cuando efectúan ventas en gran escala a otras empresas (minoristas) que a su vez distribuyen el producto al consumidor.

Minoristas o detallistas.- Las que venden el producto al menudeo o en pequeñas cantidades al consumidor.

Comisionistas.- Se dedican a vender mercancía que los productores les dan a consignación, percibiendo por esta función una ganancia o comisión". Estas empresas solo se dedican a la compra-venta de productos y estos productos son vendidos tanto a consumidores finales como a otras empresas.

### 3) Terciario o de Servicios

Son aquellas que brindan un servicio a la comunidad y pueden tener o no fines lucrativos.

Existen diferentes ramas dentro de esta clasificación entre estas tenemos: transporte, turismo, instituciones financieras, servicios públicos varios, comunicaciones, energía, agua.

Existen también los servicios privados como: asesoría, contables, jurídicos, de promoción y venta o agencias de publicidad.

De acuerdo al ORIGEN DEL CAPITAL

También las empresas se clasifican dependiendo del origen de las aportaciones de su capital y del carácter a quienes dirijan sus actividades.

#### 1) Publicas

En este tipo el capital pertenece al estado y generalmente su finalidad es satisfacer las necesidades de carácter social.

#### 2) Privadas

Lo son cuando el capital es propiedad de inversionistas privados y la finalidad es eminentemente lucrativa. A su vez, pueden ser nacionales cuando los inversionistas son nacionales, y transnacionales cuando la mayoría de los inversionistas son extranjeros y las utilidades se enfocan en el país de origen.

#### 3) Mixtas

Son aquellas que disponen de capital público y privado en proporciones variables.

En la FORMA JURIDICA existen dos categorías; de acuerdo a su forma jurídica.

#### 1) Individual

Empresa cuyo titular es un solo individuo una persona que responde de ella con su patrimonio y es la forma más simple de establecer un negocio.

#### 2) Colectivas o Sociedades

La propiedad no corresponde a un solo individuo. Dentro de esta categoría se incluye a las empresas colectivas, a las comanditarias, a las de responsabilidad limitada, a las anónimas, a las de capital e industria y a las cooperativas, las cuales se revisaran en el siguiente capítulo

Otra forma de clasificar a la empresa es por la MAGNITUD O TAMAÑO de esta: pequeña, mediana o grande. Sin embargo es difícil determinar los límites de cada una. A continuación se mencionan algunos criterios sacados del libro de Fundamentos de la Administración.

Aspecto financiero. El tamaño de la empresa se determina con base al monto de su capital; en este texto no se mencionan cantidades por que estas cambian continuamente de acuerdo con la situación económica del país.

Por el personal ocupado. La estratificación en la fracción III del artículo 3 de la Ley para el Desarrollo de la competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa establece lo siguiente:

#### ESTRATIFICACIÓN POR NÚMERO DE EMPLEADOS<sup>4</sup>

TAMAÑO	INDUSTRIA	COMERCIO	SERVICIO
MICROEMPRESA	0-10	0-10	0-10
PEQUEÑA EMPRESA	11-50	11-30	11-50
MEDIANA EMPRESA	51-250	31-100	51-100

Producción. Se clasifica a la empresa de acuerdo con el grado de maquinización que existe en el proceso de producción. Entonces podemos definir que una empresa se puede clasificar de esta manera:

- Pequeñas.- Aquellas que cuentan con poca maquinaria y en la mayor parte realizan su trabajo manualmente o de forma artesanal.
- Mediana.- Son aquellas que realizan su trabajo con maquinaria y menos mano de obra que en la pequeña.
- Grande.- Son aquellas empresas altamente mecanizadas y/o sistematizadas con menos mano de obra ya que sus actividades son hechas por maquinaria en su mayor parte.

---

<sup>4</sup> [http://www.fondopyme.gob.mx/fondopyme/default2.asp?sec=7&id\\_preg=5](http://www.fondopyme.gob.mx/fondopyme/default2.asp?sec=7&id_preg=5)

Ventas. Este criterio establece que las empresas se van a clasificar en razón del mercado que domina y abastece. Es decir se hace la clasificación de acuerdo al dominio que tengan en el mercado, con respecto a las ventas que realicen.

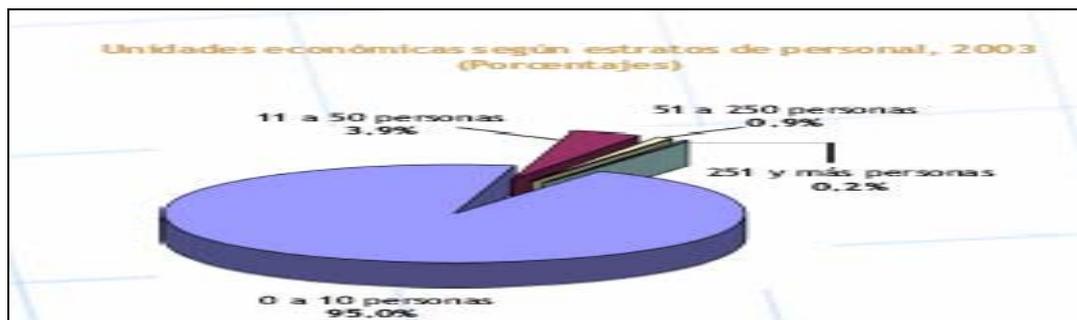
### **2.3.- Importancia de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas.**

No hay duda de que cada día la micro y pequeña empresa toma mayor importancia en nuestro país, debido principalmente a la tremenda falta de trabajo lo que lleva al autoempleo, expresado en la creación de un negocio; pero por desgracia, desde su creación las aquejan muchos factores negativos tales como:

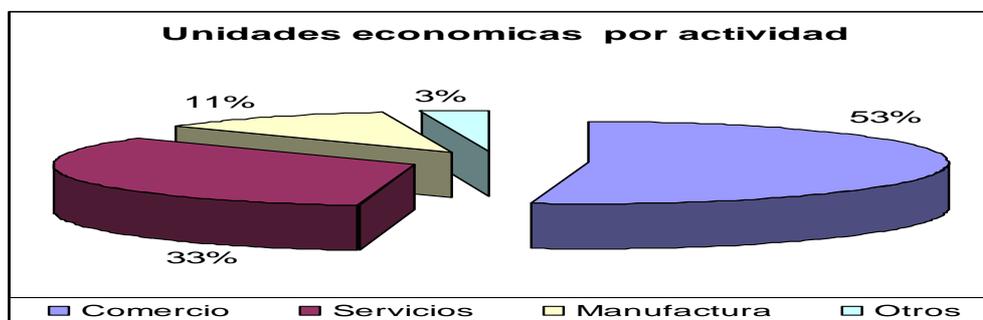
- Surgir sin planeación y aisladas.
- Administración con técnicas y procedimientos obsoletos.
- Constante falta de recursos.
- La comercialización sin mercados o en manos de intermediarios.
- Falta de información sobre los apoyos financieros y fiscales que escasamente ofrecen las instituciones financieras y leyes fiscales.
- La ausencia de asesoría especializada
- Desconocimiento total o la imposibilidad de acceder a canales de distribución fuera de su región, escasamente a nivel estatal o nacional.
- El poco volumen de producción y baja calidad del mismo.
- El deseo de tener siempre una organización central e individual.
- Una ausencia total de cultura administrativa.
- Por su volumen de actividad, por su poca inversión, por su escasa o nula rentabilidad los exceptúan de ser sujetos de créditos idóneos por las instituciones bancarias.

Sin embargo dichos problemas de la MIPyMES no han sido lo suficientemente fuertes para eliminar del todo esta modalidad de ente económico, sino por el contrario el número de microempresas en todo el sector aumenta paulatinamente debido a su carácter dinámico pues muchas empresas nacen y mueren constantemente; son consideradas hoy como una importante contribución al crecimiento económico, la competitividad, la innovación y la creación de empleo en México. Pese a la gran importancia de las micro, pequeña y medianas empresas, es difícil monitorear el desarrollo de estos grupos de empresas.

Ante esta falta de información específica, resulta necesario recurrir a una fuente aproximada como lo es el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI). Los datos obtenidos fueron que existían 3,005,157 unidades económicas en el 2003. De las cuales de acuerdo a su tamaño (tomando como referencia el personal ocupado) se distribuían de la siguiente manera: el 95% eran microempresas, el 3.9% pequeña, el 0.9% medianas empresas y solo el 0.2% del total son grandes empresas.



De las cuales 11% se dedican a la industria manufacturera, el 33% de las empresas son de servicios no financieros y el comercio registro el 52.6% (49.7% se refiere al comercio al por menor y 2.9% es comercio al por mayor).<sup>5</sup>



<sup>5</sup> [http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2004/pdfs/resultados\\_grals.pdf](http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2004/pdfs/resultados_grals.pdf)

Otro documento que nos permite ver las condiciones y datos importantes de las MlyPE'S en México es el realizado por Banco Interamericano de Desarrollo<sup>6</sup> en abril del 2003, que nos muestra que las microempresas también son la principal fuente de empleo, respondiendo por el 47% de la ocupación del país. La segunda fuente de empleo son las empresas grandes con el 24%, no obstante este es el grupo que genera mayor valor agregado dentro de la economía, siendo responsables por el 38% del valor agregado. Esto refleja una gran brecha entre las empresas grandes y las microempresas que ocupando casi la mitad de la fuerza de trabajo sólo generan el 30% del valor agregado de la economía.

Empresa	No. Establecimientos		No. Empleados		Empleo Medio	Valor Agregado
Micro	2.634.356	96 %	5,627,282	47 %	2	30 %
Pequeña	80397	3 %	1,480,108	12 %	18	11 %
Mediana	22403	0.8 %	1,920,247	16 %	86	21 %
Grande	6.669	0.2 %	2,891,398	24 %	434	38 %

Fuente: Censo Económico 1998, INEGI. Incluye a los sectores: manufactura, comercio y servicios no financieros. Tomado de: Brown y Domínguez (2001). "La Política Hacia la Micro Pequeña y Mediana Empresa Mexicana". Mimeo. Fundes Internacional.

El estudio coincide de igual manera con el INEGI en que las microempresas poseen mayor auge en el comercio y baja incursión en sector primario.

En este estudio se muestra predominio que tienen las empresas grandes, siendo el sector de servicios donde encontramos un mayor número de las mismas.

Empresa	Manufactura	Comercio	Servicios No Financieros	Total
Micro	345,860	1,369,478	919,018	2,634,356
Pequeña	9,305	58,341	12,751	80,397
Mediana	5,135	13,539	3,729	22,403
Grande	1,279	2,318	3,072	6,669
Total	361,579	1,443,676	938,570	2,743,825

Fuente: Censo Económico 1998, INEGI. Tomado de: Brown y Domínguez (2001). "La Política Hacia la Micro Pequeña y Mediana Empresa Mexicana". Mimeo. Fundes Internacional.

<sup>6</sup>[http://64.233.167.104/search?q=cache:WBt3yybepDIJ:www.cipi.gob.mx/Biblioteca\\_Digital\\_CIPI/bibliografiabasica/Observatorios\\_PYME/62659observatoriomipyme.pdf+mipyme&hl=es](http://64.233.167.104/search?q=cache:WBt3yybepDIJ:www.cipi.gob.mx/Biblioteca_Digital_CIPI/bibliografiabasica/Observatorios_PYME/62659observatoriomipyme.pdf+mipyme&hl=es)

Otra aportación de las microempresas es más del 50% de empleo generado, principalmente en el Comercio y Servicios.

México. Distribución del empleo según tamaño de empresa y sector económico.

Empresa	Manufactura	Comercio	Servicios No Financieros	Total
Micro	1,183,264	2,199,368	2,244,650	5,627,282
Pequeña	514,625	569,259	396,224	1,480,108
Mediana	1,135,760	524,677	259,810	1,920,247
Grande	1,379,917	491,565	1,019,916	2,891,398
Total	4,213,566	3,784,869	3,920,600	11,919,035

Fuente: Censo Económico 1998, INEGI. Tomado de: Brown y Domínguez (2001). "La Política Hacia la Micro Pequeña y Mediana Empresa Mexicana". Mimeo. Fundes Internacional.

Se aportan datos como el nivel de estudios de las personas que laboran o dirigen las MiPyME, el grado de tecnología que utilizan y su modo de financiamiento.

México. Distribución del personal de la Pyme según su nivel de escolaridad al año 2001.

Escolaridad	%
Sin instrucción	2.4
Primaria	35.3
Secundaria	38.0
Técnico profesional	14.7
Universitario	9.4
Maestría	0.3
Doctorado	0.0

Fuente: Observatorio Mipyme, BID, 2003, sobre una muestra de 649 empresas Pyme

México. Estado de la maquinaria utilizada por la Pyme.

Estado	%
De punta	7.5
Moderna	55.1
Antigua	36.2
Muy antigua	1.3

Fuente: Observatorio Mipyme, BID, 2003, sobre una muestra de 649 empresas Pyme

México. Distribución porcentual media de las inversiones de las Pyme del año 2001 según fuente de financiación

Financiamiento	%
Recursos Propios	67.7
Financiamiento bancario	12.9
Financiamiento de proveedores	16.4
Otros	3.6

Fuente: Observatorio Mipyme, BID, 2003, sobre una muestra de 649 empresas Pyme

Finalmente algunas recomendaciones para hacer prosperar las Microempresas son:

- ✓ Establecer alianzas y asociaciones.
- ✓ Buscar innovación y desarrollo tecnológico.
- ✓ Desarrollar nuevos procesos que permitan la adopción de métodos de producción innovadores.
- ✓ Obtener calidad superior a la de los competidores.
- ✓ Crear una cultura de cambio hacia la excelencia.
- ✓ Tener recursos humanos competentes para el puesto.

## CAPITULO III.- TRÁMITES DE CONSTITUCIÓN DE UNA EMPRESA

### 3.1.- Formas Jurídicas de la empresa

Al momento de decidir sobre desarrollar cualquier actividad de manera formal, el o los interesados deben hacerse la siguiente pregunta: ¿Qué forma jurídica deberá poseer la organización?

El primer punto a dilucidar será si la organización se constituirá como sociedad o como persona física; esto es de suma importancia porque regirá la forma de actuar en cada caso, las obligaciones, derechos fiscales y los costos en los que se incurrirá.

Como ya se comentó en el Capítulo II, las empresas se dividen en dos grandes categorías de acuerdo a su forma jurídica:

- 1) Individual
- 2) Colectivas o Sociedades

Dentro de esta categoría se incluye a las modalidades siguientes:

Sociedad anónima (S.A.): Empresa en donde solo se puede ser socio aportando dinero, dicho capital se halla distribuido en porciones, denominadas acciones, sin que los socios tengan mayor responsabilidad que el dinero aportado al adquirir sus acciones.

Sociedad de responsabilidad limitada (S.R.L.): Empresa formada por la aportación de capital de un número reducido de socios. Éstos responden a las deudas con el capital social de la empresa. El capital social debe estar totalmente desembolsado en el momento de constituirse la sociedad. El capital está dividido en participaciones iguales, llamadas cuotas.

Sociedad civil: Empresa creada al unir dos o más personas sus capitales, industrias o ambas cosas a la vez, con el fin de obtener beneficios.

Sociedad cooperativa de responsabilidad limitada: Los trabajadores son socios y operarios. Son asociaciones creadas para satisfacer las necesidades comunes de los asociados, quienes comparten por igual riesgo y beneficio.

Sociedad colectiva: Compuesta por varias personas con las mismas particularidades que una empresa individual. En estas sociedades se incorporan individuos que son solidariamente (cada socio responde por el y por los demás) ilimitadamente y subsidiariamente (los acreedores le pueden pedir el pago a cualquier individuo) responsables.

Sociedad comanditaria: Empresa en la que hay dos tipos de socios, unos con derechos y obligaciones, como en la sociedad colectiva, y otros, llamados comanditarios, que aportan capital, pero sólo participan en los beneficios y no en la gestión de la empresa.

Sociedad de capital e industria: Se caracteriza por tener socios que aportan dinero, mientras otros suministran exclusivamente su trabajo.

### *Capital Variable*

Esta es una característica de las sociedades en las que el capital puede aumentar por aportaciones posteriores de los socios o admisión de nuevos integrantes; o bien disminuir por retiro parcial o total de las aportaciones. Después del nombre de la sociedad, se añadirán siempre las palabras de Capital Variable o la abreviación C.V.

### 3.1.1.- ELECCIÓN DE LA FORMA JURÍDICA

La forma jurídica que considero más ajustable a las características del negocio, el contexto del lugar y mis propios intereses es el de ser propietaria único, considerando que esta razón jurídica puede ser modificada más adelante de una manera económica ya que no requiere de acta constitutiva.

Ventajas de la propiedad individual. Son las más fáciles de organizar y menos complicadas de todas las formas de propiedad de la empresas. Al ser operaciones de un solo hombre, el propietario goza de mucha libertad gerencial, proporcionándolo un máximo incentivo personal.. . Al propietario individual le resulta relativamente fácil disfrutar de una posición crediticia favorable, dada su condición de propietario, es responsable, de todas las deudas y obligaciones de la empresa.

Desventajas de la propiedad individual. El propietario es responsable único de todas las obligaciones. La imposibilidad de ofrecer la eventual propiedad de la empresa o un alto cargo directivo a los empleados tiende a disminuir el incentivo eficaz para estos, pues no hay como los propietarios para cuidar sus intereses. El propietario individual es el director único y toma

decisiones en todos los aspectos de la empresa hasta aquellos en los que carecen habitualmente de conocimiento. Cuando aumenta la demanda de capital adicional, aunque el propietario goce una buena capacidad de crédito se verá agotado, paralizando así el crecimiento de la empresa, pero este punto puede solucionarse si así lo permite el proyecto; conformando una sociedad en dicho momento.

### **3.2.- El Acta Constitutiva**

El acta constitutiva está formada por estatutos que, generalmente, son elaborados por un abogado corporativo y por el propio notario. Éstos pueden tener variaciones de acuerdo a las necesidades de cada empresa y los convenios que tengan los accionistas.

Los negocios pequeños que están formados por dos o más socios, también deben formalizar el acta constitutiva ante un notario. Sin embargo el acta no es obligatoria para los casos en que solo existe un dueño.

Para que el acta constitutiva sea formal, debe de ser certificada por un notario público y depositarse en el Registro Público de la Propiedad y el Comercio. El registro solicita el acta protocolaria de constitución de la empresa y el pago de derechos. Este pago se calcula en función del capital que registre la sociedad y el número de apoderados.

Por lo general es un notario quien realiza los trámites, sin embargo es conveniente conocer el proceso para evitar cualquier contratiempo. Los trámites base para establecer el acta son los siguientes

Proporcionar tres opciones de nombre para la sociedad. La idea es tener una segunda opción en el caso de que alguno de esos nombres ya esté registrado por otra empresa.

Con estos datos, el notario tramitará un permiso de constitución de sociedades ante la Secretaría de Relaciones Exteriores (SER), señalando la razón social de la nueva empresa.

En los siguientes 60 días hábiles a la autorización de la solicitud, se deberá constituir la sociedad es decir, crear un Acta o Escritura Constitutiva. En ella se especifica los acuerdos de operación y organización que tendrá la sociedad así como la información que es

obligatoria. La escritura constitutiva de una sociedad de acuerdo al Artículo 6 de la Ley de Sociedades Mercantiles, Capítulo I, se establece que deberá contener:

I. Los nombres, nacionalidad y domicilio de las personas físicas o morales que constituyan la sociedad;

II. El objeto de la sociedad;

III. Su razón social o denominación;

IV. Su duración;

V. El importe del capital social;

VI. 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;

VII. El domicilio de la sociedad

VIII. La manera conforme a la cual haya de administrarse la sociedad y las facultades de los administradores;

IX. El nombramiento de los administradores y la designación de los que han de llevar la firma social;

X. La manera de hacer la distribución de las utilidades y pérdidas entre los miembros de la sociedad;

XI. El importe del fondo de reserva;

XII. Los casos en que la sociedad haya de disolverse anticipadamente

XIII. Las bases para practicar la liquidación de la sociedad y el modo de proceder a la elección de los liquidadores, cuando no hayan sido designados anticipadamente.

Todos los requisitos a que se refiere este artículo y las demás reglas que se establezcan en la escritura sobre organización y funcionamiento de la sociedad constituirán los estatutos de la misma.<sup>7</sup>

También mencionara el nombre de los apoderados y tipo de poderes otorgados. El Acta Constitutiva de toda sociedad de Capital Variable deberá contener, además de las estipulaciones que le correspondan, las condiciones que se fijen para el aumento y la disminución del capital.

El Acta Constitutiva tendrá que presentarse en un lapso de 15 días hábiles, a partir de su constitución, para la inscripción en el Registro Público de Comercio y no más de 30 días para su registro en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, dependencia que emitirá la cédula fiscal.

### **3.3.- Trámites gubernamentales necesarios**

Existen procedimientos necesarios y obligatorios que cada localidad establece para la legalización de una empresa. En el caso del municipio de Chimalhuacán, Estado de México; lo único que se solicita para iniciar un negocio es una cuota de \$500.- y:

Si eres propietario del lugar presentar la boleta del predial.

Si el local es rentado, se presenta el contrato de arrendamiento

Cabe mencionar que la Secretaría de Economía ha desarrollado una base de datos de los diferentes trámites de los giros o negocios en las principales localidades del país. Sin embargo dentro de esta base de datos no se encuentra el municipio de Chimalhuacán, por lo que tomando como referencia al Municipio de Toluca por ser el más cercano, pude consultar los trámites obligatorios para iniciar y operar un negocio incluyendo el costo, vigencia, dependencia y horarios de acuerdo a la reglamentación municipal y estatal de la entidad. En este caso elegí la actividad: COMERCIO AL POR MENOR DE PAPELERIA, UTILES ESCOLARES, DE OFICINA Y DIBUJO donde se muestra los principales tramites que se requieren.

---

<sup>7</sup> Ley General de Sociedades Mercantiles, Capitulo I, Artículo 6

A pesar de pertenecer al mismo Estado, esto no es aplicable a Chimalhuacán, pues el municipio posee cierta autonomía en sus trámites gubernamentales. El diagrama que se muestra en la siguiente página, contiene las gestiones necesarias.

Estos son algunos datos sobre los trámites más importantes, ya que los posteriores a la apertura del negocio no son necesarios para todas las actividades pues habla de trámites relacionados con la cantidad de trabajadores; o como el registro al SIEM el cual no es obligatorio pero se marca en el diagrama como un trámite inevitable.

La INSCRIPCIÓN AL REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES, es el trámite mediante el cual se lleva a cabo la inscripción ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), para efecto de cumplimiento de las obligaciones fiscales, las personas físicas, al momento de tramitar su inscripción en el RFC, deberán presentar su CURP y comprobante de domicilio del local. La respuesta se da en aproximada mente 15 días, su vigencia es indefinida y los formatos que se requieren son R-1 y el anexo que corresponda dependiendo de la actividad del contribuyente. Este trámite es gratuito.

La LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO PARA GIROS INDUSTRIALES COMERCIALES Y DE SERVICIOS es un trámite para la autorización de su Licencia de Funcionamiento para la apertura del establecimiento. Su tiempo de respuesta es indefinido pues depende del Tipo de Giro y/o Actividad Comercial, debe ser renovada cada año. Los formatos necesarios son los de Alta, Factibilidad de Uso Especifico del Suelo, Carta y/o Constancia del Consejo de Participación Ciudadana, Solicitud de Factibilidad de Servicios de Agua Potable y Drenaje.

El trámite tiene un costo de \$10.00 pesos del 2005.

El DICTAMEN DE VIALIDAD DE PROTECCION CIVIL (USO DE SUELO), consiste en otorgar el visto bueno por parte de la Dirección General de Protección Civil para la instalación ampliación y/o inicio de operaciones de empresas, industrias establecimientos, así como para desarrollar habitaciones de interés social progresivo popular, el tiempo de respuesta es de 30 días hábiles, el formato que se solicita es el de Protección Civil y cuesta \$2,000.00

En lo que respecta al DICTAMEN DE FACTIBILIDAD DE SERVICIOS DE AGUA POTABLE, DRENAJE Y SANEAMIENTO, es el trámite mediante el cual se registra en el Sistema de Alcantarillado para el control del suministro del agua potable, la respuesta tarda 15 días

hábiles, su costos es de 10 veces el salario mínimo general de acuerdo al área geográfica que corresponda.

Para el REGISTRO EMPRESARIAL ANTE EL IMSS Y EL INFONAVIT, el Patrón deberá registrarse al igual que a sus trabajadores en el régimen obligatorio, cumpliendo con lo establecido en la Ley del Seguro Social, al hacerlo automáticamente quedarán registrados ante el INFONAVIT Y SAR, la respuesta es inmediata y se requieren los formatos de Inscripción AFIL01, AFIL02 o modificaciones de las empresas, es un tramite gratuito.

De manera que de acuerdo al diagrama poner en marcha una papelería implicaría un tiempo de aproximadamente 3 meses invertido en cuestión de trámites y un costo acercado a \$2,500.00 para que pueda comenzar a operar el negocio. Si no hay contra tiempos o irregularidades.

Es imposible no hacer mención de la gran diferencia que muestra este procedimiento con el de Chimalhuacán, donde tiene un costo de \$500.00 y tu boleta de predial con lo que el negocio puede operar de inmediato. Pero es quizá por esto mismo que existe tanta irregularidad en el pago de impuestos ya que no se da seguimiento a los comercios desde las microregiones.

**Trámites obligatorios para constituir o iniciar un negocio en:**

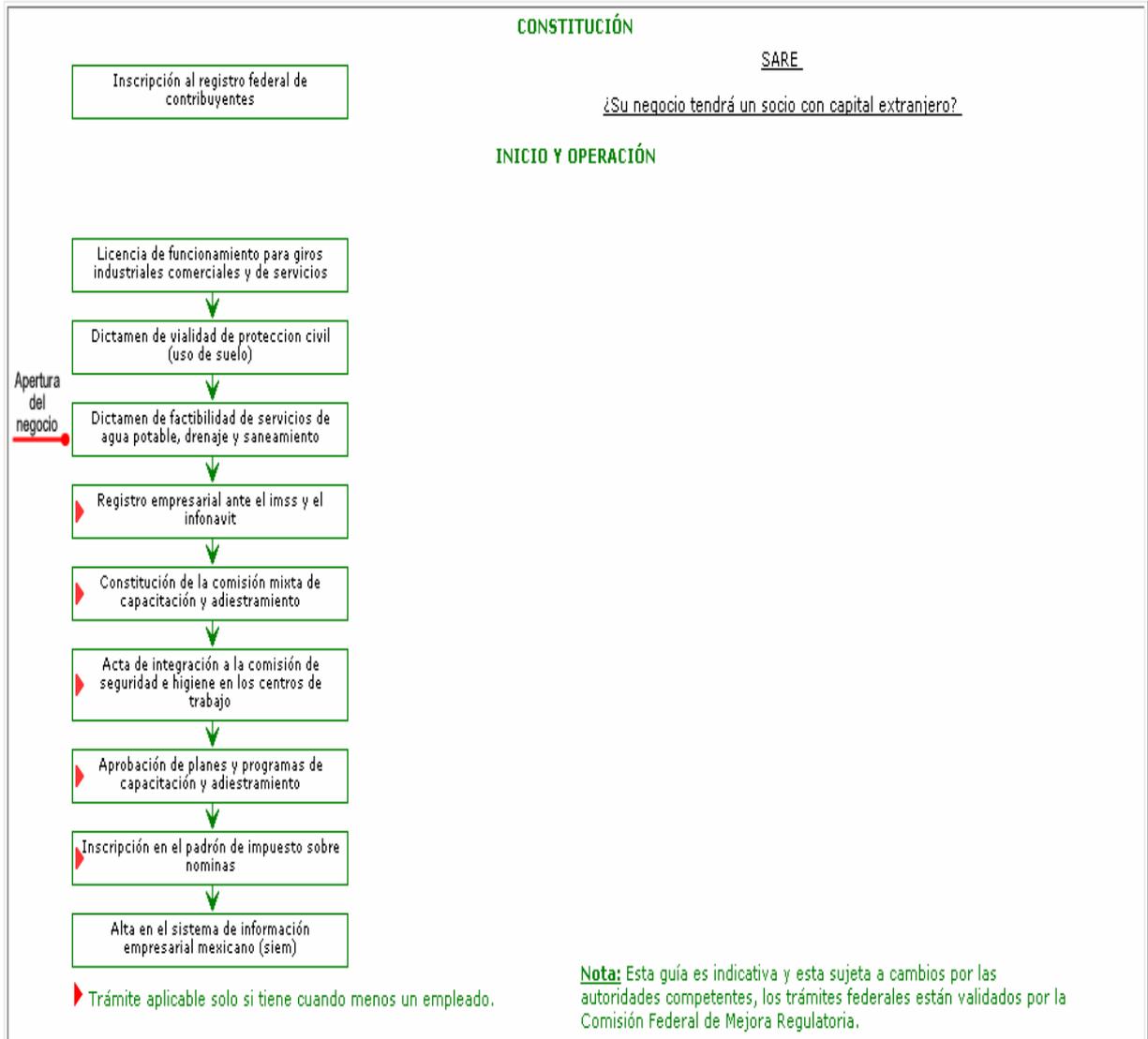
Toluca, Estado de México

**De :** 623073 : COMERCIO AL POR MENOR DE PAPELERIA, UTILES ESCOLARES, DE OFICINA Y DIBUJO

Imprimir diagrama

**Actualización:** 26 / septiembre / 2005

**Fuente:** Primer Contacto



<sup>8</sup> <http://www.pyme.gob.mx/guiasdetramites/Guia.asp?lenguaje=0>

## CAPITULO IV.- DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

### 4.1.- Nombre de la empresa

El nombre de la empresa es como una carta de presentación, es el reflejo de la imagen de su propietario, su sello distintivo y, por ende, debe reunir una serie de características específicas. El nombre de la empresa debe ser, entre otras cosas:

**Descriptivo.** El nombre, por sí mismo, debe reflejar el giro de la empresa y/o sus características distintivas de especialización.

**Original.** La ley establece que el nombre de una empresa debe ser nuevo (que no exista ya en el mercado) y se puede constituir por cualquier signo o símbolo, palabra o palabras, figura, forma geométrica o tridimensional, o bien el nombre propio de una persona.

**Atractivo.** El nombre debe ser llamativo y fácil de recordar; visible, esto es, que sea abundante en el lenguaje verbal común, para facilitar su aceptación y memorización.

**Claro y simple.** Que se escriba como se pronuncia y viceversa.

**Significativo.** Que se pueda asociar con formas o significados positivos; por ejemplo, "Excellence" o "Excelentia", reflejan su significado: excelencia, y se asocia con cosas muy bien hechas, con clase, etcétera.

**Agradable.** Una característica muy importante que el nombre debe poseer es que sea agradable, de buen gusto; que no implique dobles sentidos o términos vulgares, ya que esto provoca rechazo inmediato en el consumidor, aun cuando en un principio pudiera provocar gracia.

 Nombre de la empresa: "Papelería Express"

## 4.2.- Misión, Visión y Objetivos de la empresa

### 4.2.1.- MISION

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 ejemplo:

Atención (orientación al cliente)

Alta calidad en sus productos y/o servicios.

Mantener una filosofía de mejoramiento continuo.

Innovación y/o diversificación (tecnología de punta)

Ventajas y/o distingos competitivos, que le den al producto y servicio especificaciones que atraigan y mantengan, al cliente (larga duración, garantía, sencillez de uso)

La misión incorpora las estrategias, revela su principal producto y las necesidades de la población objetivo a quien se debe satisfacer. Describe valores y prioridades de la empresa. Expresa el verdadero sentido de la institución proyectando una imagen clara de sus actividades esenciales. La misión debe reunir ciertos requisitos, que le den validez y funcionalidad, la misión debe ser:

Amplia. Dentro de una línea de productos, pero con posibilidades de expansión a otros productos o líneas similares. No obstante, la amplitud no debe ser tanta que pierda la naturaleza y carácter de la empresa, o bien que confunda el mercado y tipo de necesidad a satisfacer.

Motivadora. Que inspire a los que laboran en la empresa; pero que no sea tan ambiciosa que se perciba como inalcanzable.

Congruente. Debe reflejar los valores de la empresa y las personas que la dirigen y trabajan en ella.

La misión no es sólo una descripción de lo que es o pretende ser la empresa, sino también de su esquema de valores (ético y moral). Toda misión debe contestar a tres preguntas básicas:

¿Qué? (Necesidad que satisface o problema que resuelve)

¿Quién? (Clientes a quienes pretende alcanzar)

¿Cómo? (Forma en que será satisfecha la necesidad que se pretende atacar)<sup>9</sup>

La misión de una empresa es la tarjeta de presentación de la misma, por lo que exige una constante revisión y una auto evaluación del funcionamiento de la empresa para ver si misión y funcionamiento son congruentes una con otro.

#### Misión de “Papelería Express”

“Nuestra misión es comercializar artículos, servicios de papelería y relacionados que posean alta calidad, para satisfacer las necesidades de la comunidad en general, de una manera rápida y amable, que nos permitan posicionarnos en el mercado local y la expansión a otras zonas”.

#### 4.2.2.-VISION

“Una visión define y concreta nuestras metas, permitiéndonos visualizar anticipadamente la imagen exacta de nuestro éxito. La visión es la definición de nuestro futuro construida sobre nuestros deseos más elevados. Llegar a este futuro es básico, pues no olvidemos que es en nuestro futuro donde vamos a pasar el resto de nuestros días”<sup>10</sup>

“Estado futuro deseado: las aspiración de la organización”<sup>11</sup>

---

<sup>9</sup> Alcaraz Rodríguez Rafael E. El emprendedor del éxito. Ed. McGraw Hill. Págs. 2-14.

<sup>10</sup> Juan Mateo y Jorge Valdano, “Liderazgo”, México, Ed. El país Aguilar, pp.15

<sup>11</sup> JOHNSON, Ferry, “Dirección Estratégica”, Madrid 2001. Pearson Educación, S.A., pp. 13

#### ✚ Visión de “Papelería Express”

“Ser una empresa con una sólida estructura organizacional que proporcione bienestar a sus empleados, clientes y proveedores. Consolidar el liderazgo y expansión regional de nuestra empresa. Para lograrlo buscaremos sostener un crecimiento y mejora integral en nuestra organización proyectando excelencia en nuestros productos y servicios.”

#### 4.2.3.- OBJETIVOS

Los objetivos son los puntos intermedios de la misión. Es el segundo paso para determinar el rumbo de la empresa y acercar los proyectos a la realidad. En los objetivos, los deseos se convierten en metas y compromisos específicos, claros y ubicados en el tiempo. Así, la misión deja de ser una intención para convertirse en una realidad concreta. A través de los objetivos, la misión se traduce en elementos concretos, como son:

Asignación de recursos (qué)

Asignación de actividades (cómo)

Asignación e responsables (quién)

Asignación de tiempos (cuándo)

Los objetivos deben poseer ciertos rasgos o peculiaridades, por ejemplo:

Ser alcanzables en el plazo fijado.

Proporcionar líneas de acción específicas (actividades)

Ser medibles (cuantificables)

Ser claros y entendibles

Los objetivos se establecen en forma general para la empresa y se deberán ver reflejados en objetivos específicos para cada área funcional de la misma. Los objetivos se clasifican de acuerdo con el tiempo en que se pretenden cumplir, con las siguientes categorías:

- Objetivos a corto plazo (6 meses a 1 año)
- Objetivos a mediano plazo (1 a 5 años)
- Objetivos a largo plazo (5 a 10 años)

 Objetivos de “Papelería Express”

**CORTO PLAZO.** Buscar la supervivencia de la microempresa y la penetración en el mercado, mediante todos los mecanismos necesarios por lo menos durante los primeros 2 años de vida de la misma.

**MEDIANO PLAZO.** Mantener las condiciones financieras, económicas, administrativas, así como laborales, que permitan encontrar, cuales pueden ser las vías de desarrollo más adecuadas para que esto a su vez fortalezca el crecimiento que gradualmente se puede ir alcanzando conforme el paso del tiempo, siempre y cuando se cumplan con las anteriores condiciones.

**LARGO PLAZO.** Creación de otra sucursal que permita incursionar en nuevos mercados, que fortalezca ese crecimiento que se ha obtenido a través de los años, y que permita obtener una ventaja competitiva de economía de escala gracias a la consolidación del ramo.

### **4.3.- Características de la empresa.- Rubro, ubicación y diseño**

#### **RUBRO**

Papelería “Express” es una empresa privada, comercial ubicada en el sector 46, que se refiere a comercio al por menor, de artículos de papelería con servicio de fotocopiado, engargolado, enjicado, impresión y otros relacionados; que proporcionen al consumidor una alternativa distinta de compra.

#### **UBICACIÓN Y TAMAÑO DE LA EMPRESA**

La ubicación permite determinar el medio ambiente cercano a la empresa. El tamaño de la empresa se determina de acuerdo a distintas clasificaciones que han sido citados en el Capítulo II.

Ubicación: 6ta. Privada de Canoas L.4,

C.P.56330, Col. Centro

Chimalhuacán, Edo. De México

Nota: Frente a una zona escolar conformada por un jardín de niños, primaria, secundaria y preparatoria.

Tamaño: Papelería "Express" estará catalogada como una microempresa pues contará con menos de 10 empleados.

## DISEÑO

### ➤ Físico:

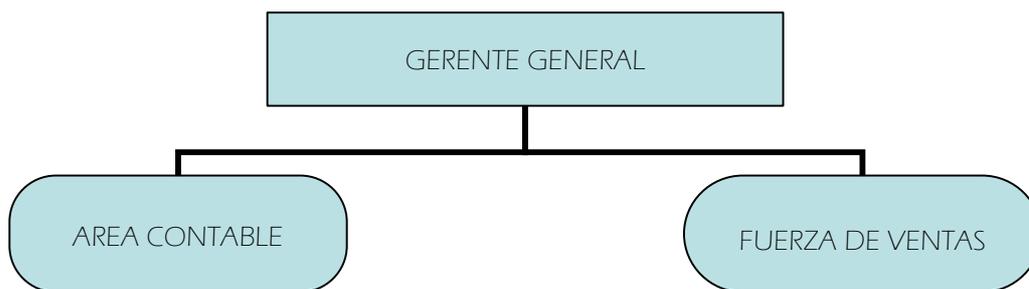
Papelería "Express" se instalara en un local de 24 m<sup>2</sup> con 4m de ancho, por 6m de largo. Contará con 1 fotocopiadora, 1 computadora con impresora, una engargoladora, una enmicadora, 3 mostradores y 4 anaqueles.



➤ Organizacional:

La empresa tiene que ser eficiente para lograr los objetivos mencionados, y eso depende de la organización interna de una empresa, es la forma de coordinar y jerarquizar las responsabilidades de cada uno de los miembros que componen esa empresa, con el fin de optimizar los recursos, ya sean materiales, humanos o financieros. Aunque la estructura dependerá del tamaño de la empresa. Cada empresa tiene sus características que la hacen distinta de las otras, por tanto, la organización interna diferirá más o menos, dependiendo de la actividad, finalidad, tamaño, etc., factores que hacen que el organigrama de cada empresa sea distinto. No obstante, el organigrama que presenta una empresa nos da idea de cómo se jerarquizan las responsabilidades y se distribuyen las tareas.

En el caso de la papelería EXPRESS, considero que el organigrama adecuado sería el siguiente:



Ventajas competitivas

Los productos y/o servicios de la empresa, deben poseer ciertas características particulares, distintivas, que los diferencien de otros similares, presentes en el mercado.

🚦 Ventajas competitivas de la Papelería "Express":

1. La papelería Express prestará un mejor servicio caracterizado por la rapidez y atención una completa orientación al cliente.
2. En cuanto a los productos manejaremos precios por debajo de los que maneja el mercado sin arriesgar la calidad del producto ni la utilidad esperada.

## CAPITULO V.- ESTUDIO DE MERCADO

El Estudio de mercado es un conjunto de técnicas para obtener información acerca del medio ambiente de la empresa, así, como pronosticar tendencias. Su objetivo es determinar si se esperan ventas superiores al mínimo deseado. Uno de los aspectos importantes al iniciar la creación de una empresa es plantear una correcta planeación de mercadotecnia, tomando en cuenta las características del mercado al cual se pretende incursionar. Una empresa que desea operar en un mercado amplio (ya sea de consumo, industrial, de reventa, etc.) debe reconocer que por lo general no puede servir a todos los clientes de dicho mercado. Los clientes son muy numerosos, están dispersos y varían sus requerimientos de compra; por tanto, es necesario llevar a cabo una investigación de mercado antes de competir en el mercado.

### ✚ Objetivos de mercadotecnia de la papelería “Express”

Incursionar en el mercado, logrando tener una participación del 35% al 35% del mercado total al cabo de 6 meses de haber iniciado operaciones la papelería.

Lograr una preferencia de los consumidores que se refleje en la captación del 40-50% del mercado de estudiantes y hogares durante el primer año.

Posicionar a la papelería Express en la mente de los consumidores además de gozar con absoluta preferencia al culminar dos años de operaciones.

Debe definirse que se desea lograr en términos de venta, distribución y posicionamiento; teniendo claro, el segmento que se quiere atacar y el tiempo en el que se pretenden alcanzar dichos objetivos.

### 5.1.- Investigación de Mercado

La investigación de mercado se utiliza como una herramienta valiosa para obtener información sobre las necesidades del cliente y como pueden satisfacerse. Se utiliza para conocer la oferta y la demanda, refleja algunos sucesos históricos pero fundamentalmente expresa situaciones posibles en el futuro

Lo que se desea conocer con la Investigación de Mercado

Hábitos y preferencias de los consumidores de artículos de papelería en Col Centro.

Mercado Potencial para artículos de papelería

Necesidades insatisfechas del mercado relacionadas con el servicio y/o productos.

El posicionamiento que tienen algunas papelerías del lugar sobre los clientes.

Consumo mensual en artículos de papelería y relacionados.

#### 5.1.1.- EL INSTRUMENTO

Para llevar a cabo la investigación de mercado se utilizara como instrumento de medición una encuesta que será realizada de manera personal al posible consumidor. En este caso se utilizara el método de muestreo por conveniencia, que es una técnica de muestreo no probabilística, donde el criterio de selección de los integrantes de la muestra esta dado por la conveniencia (comodidad, tiempo, disponibilidad, zona, etc.) del investigador de mercado<sup>12</sup>.

El formato es el siguiente:

---

<sup>12</sup> González , Arteaga, Martínez M. Ricardo. Identificación de proyectos y análisis del mercado. UAM-I

## ENCUESTA

### PRESENTACION

**Objetivo:** Conocer hábitos y preferencias de los consumidores de artículos de papelería

Instrucciones: Conteste las siguientes preguntas de acuerdo a su opinión

**1.- ¿Qué es lo que principalmente requiere de una papelería?**

- a) Materiales Escolares
- b) Objetos para el hogar (seguros, plástico, material para manualidades, etc)
- c) Regalos
- d) Accesorios de arreglo personal

**2.- Determine del 1-5 lo que más le interesa al elegir una papelería, siendo 5 lo de mas importante**

- a) Surtido \_\_\_\_\_
- b) Atención \_\_\_\_\_
- c) Precios económicos \_\_\_\_\_
- d) Rapidez \_\_\_\_\_
- e) Cercanía \_\_\_\_\_

**3.- Determine del 1-6 de los siguientes servicios, ¿cuales son los que mayormente requiere?**

- a) Fotocopiado \_\_\_\_\_
- b) Engargolado \_\_\_\_\_
- c) Enmicado \_\_\_\_\_
- d) Teléfono \_\_\_\_\_
- e) Fax \_\_\_\_\_
- f) Artículos para computadora \_\_\_\_\_

**4.-¿Cómo realizan las compras de los artículos de papelería?**

- a) Hacen una lista de lo que necesitan y la van a comprar
- b) Cada quien hace sus compras
- c) Otra \_\_\_\_\_

**5.-De los siguientes beneficios que le puede ofrecer una papelería ¿cual le parece más atractivo?**

- a) Compras a crédito \_\_\_\_\_
- b) Entrega a domicilio \_\_\_\_\_
- c) Asesoría o tips sobre el artículo comprado \_\_\_\_\_
- d) Servicio las 24 hr \_\_\_\_\_

**6.- ¿En que horario cree que sería el mejor para una papelería, de acuerdo a su forma de vida?**

\_\_\_\_\_

**7.-¿Cuánto gasta aproximadamente a la semana en artículos de papelería? \_\_\_\_\_**



### 5.1.2.- LA APLICACIÓN

Se aplicarán 60 encuestas (lo referente al 16% del mercado) de manera aleatoria, del 24 de abril al 12 de mayo del 2006.

30 encuestas estarán enfocadas a estudiantes mayores de 14 años, es decir se realizara la encuesta a alumnos de secundaria, preparatoria y para los estudiantes de kinder y primaria se leerá el cuestionario a sus madres. Las otras 30 encuestas se obtendrán de personas que vivan cerca de la zona de interés.

### 5.1.3.- LOS RESULTADOS

#### **CONSUMIDOR**

##### Segmento de mercado

El mercado que se abarcara será la colonia Centro del municipio de Chimalhuacán, Edo. Méx., específicamente la zona escolar de la Unidad el Molino y parte de sus alrededores. El cliente principal serán estudiantes desde nivel preescolar hasta universitarios que asistan a estas escuelas o que vivan cerca del lugar.

##### Tamaño del mercado.

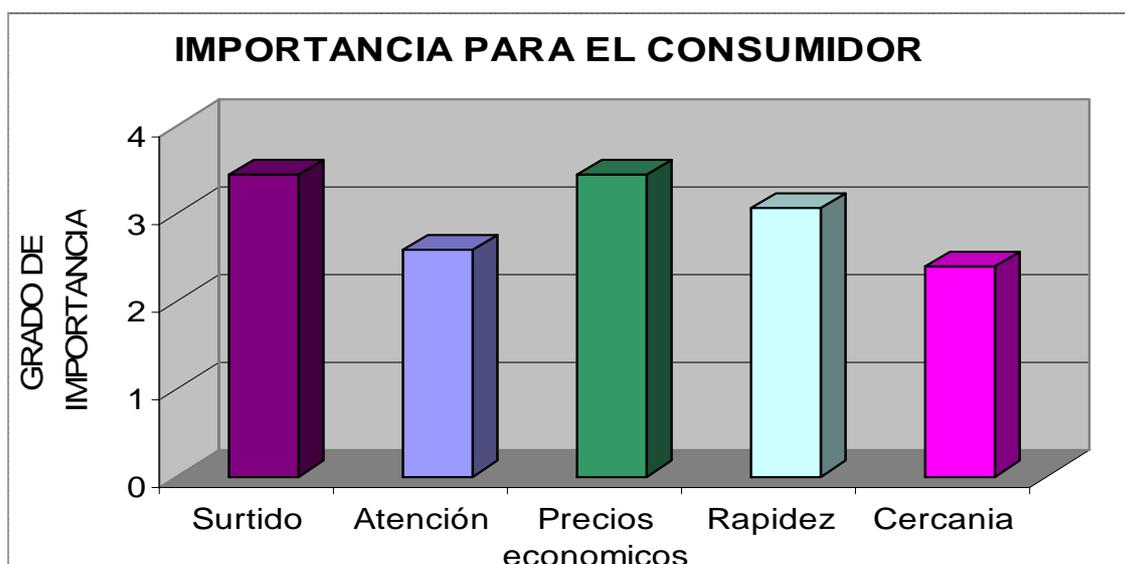
Se calcula un promedio en la zona antes referida de 350 hogares. Según los resultados promedios obtenidos, el gasto por hogar en artículos de papelería es de \$78.00 semanal. Lo que nos daría una demanda aparente de \$27,431 de venta a la semana.

##### Hábitos y preferencias del cliente

El total de las personas encuestadas lo que requieren de una papelería son artículos que se refieren a un uso escolar, no mostrando mayor interés por los diversos aspectos que puede atender una papelería.

<b>1. REQUERIMIENTOS DE UNA PAPELERIA</b>	<b>ESCUELAS</b>	<b>HOGARES</b>	<b>TOTAL</b>
a. Materiales escolares	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>60</b>
b. Objetos para el hogar	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
c. Regalos	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
d. Accesorios de arreglo personal	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

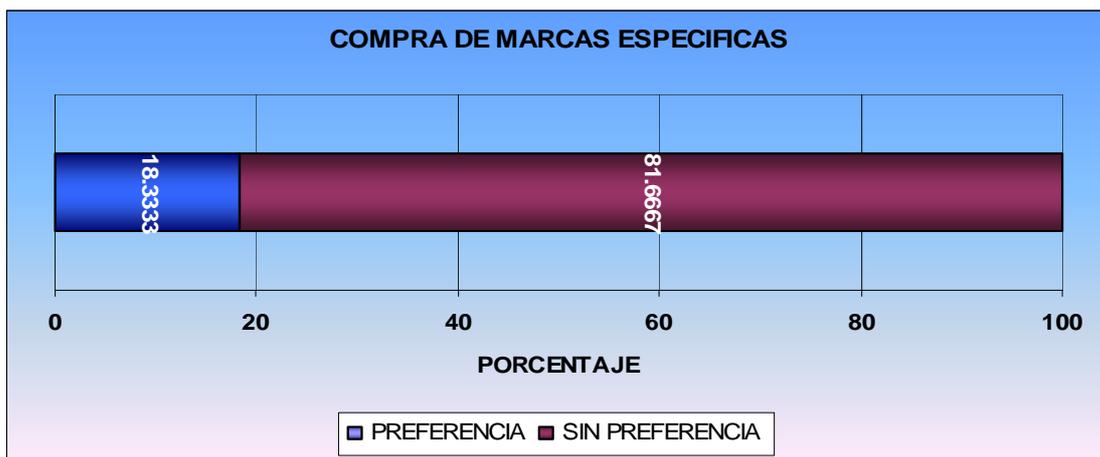
Los clientes potenciales calificaron los siguientes aspectos de una papelería, de acuerdo a la importancia que tenían para ellos, asignando el número 5 a lo que consideraban de mayor importancia, de manera que cada característica se promedió y se obtuvo que lo más importante para el consumidor era el surtido; mientras que lo que no era relevante era la cercanía del establecimiento.



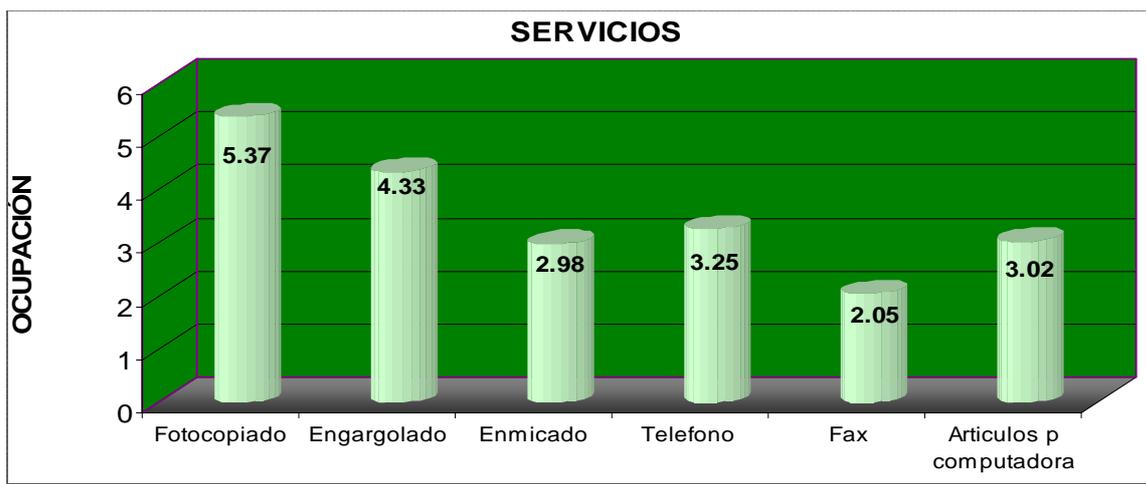
Sin embargo esta importancia difería de acuerdo a consumidor, pues para los estudiantes lo primero es la rapidez, mientras que en los hogares son los precios económicos.

2. IMPORTANCIA	ESTUDIANTES	HOGAR	TOTAL
Surtido	3.6	3.3	3.45
Atención	2.2	3	2.6
Precios económicos	3.2	3.6	3.4
Rapidez	3.5	2.6	3.1
Cercanía	2.4	2.4	2.4

En lo que se refiere a los productos tangibles, la marca no es un atributo a considerar pues el 82% de los clientes no busca alguna marca específica cuando los compra, esto quizás se deba a que son productos rápidamente consumibles, pero no implica que no busquen calidad en lo que compran.

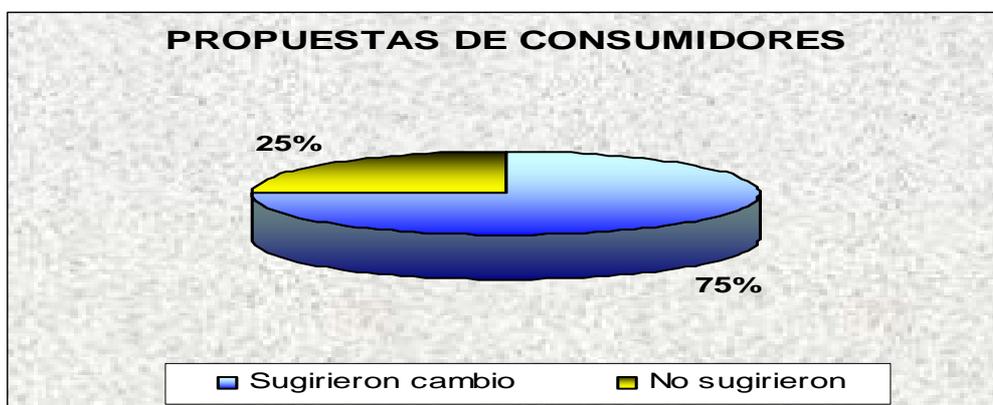


En cuanto a los servicios, el que más utilizan en la zona es el fotocopiado y el fax es el menos utilizado.



Análisis de las necesidades del cliente

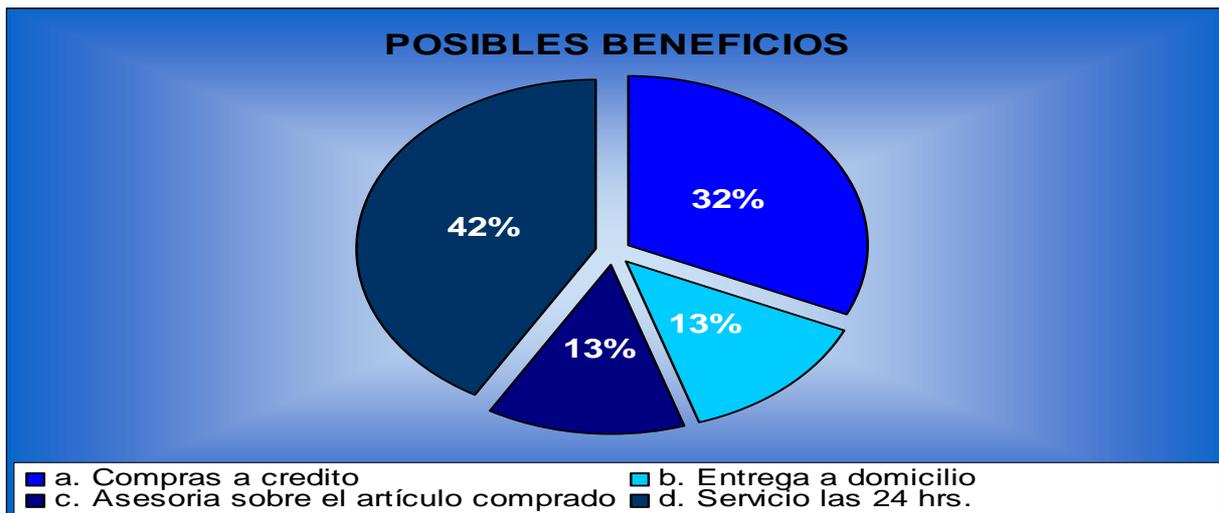
Algo que es completamente seguro es que existen deficiencias en las papelerías ya establecidas, pues el 75% de los encuestados sugieren cambios a dichos establecimientos. Lo cual nos permite ver que hay una oportunidad en dicho mercado.



Los cambios se pudieron estandarizar y cuantificar, quedando de la siguiente manera:

<b>CAMBIOS PROPUESTOS</b> (se aceptaron más de 1 respuesta)	<b>ESTUDIAN</b>	<b>HOGARES</b>	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
<b>a. Surtido</b>	3	6	9	19.9
<b>b. Atención</b>	1	1	2	4.4
<b>c. Precios económicos</b>	7	8	15	33.4
<b>d. Rapidez</b>	6	7	13	30.0
<b>e. Cercanía</b>	0	0	0	0.0
<b>f. Horario</b>	3	3	6	13.3

Además de ello se les propuso innovar el comercio con algunos beneficios y lo que la gente considero más atractivo fue un servicio de 24 hr. Esto es algo que yo no esperaba, pero puedo adaptar el horario que los encuestados propusieron.

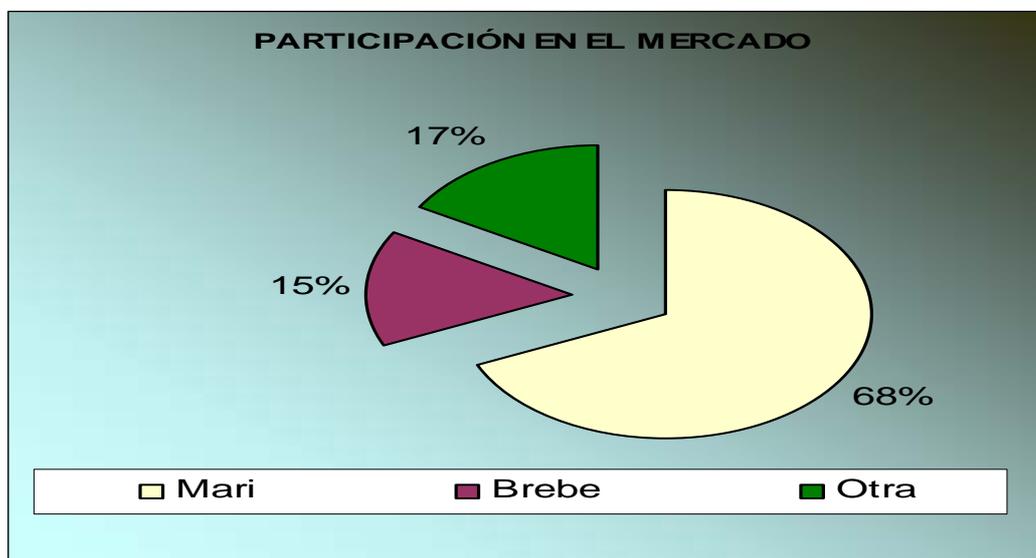
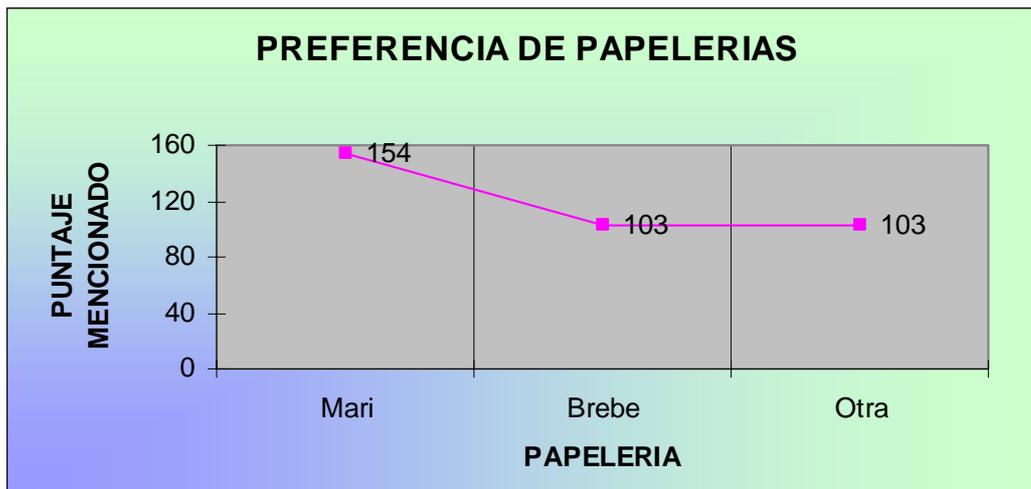


6. HORARIO RECOMENDADO	ESTUDIANTES	HOGARES	TOTAL
Apertura	6.50	6.15	6.30
Cierre	21.30	22	21.45

## COMPETENCIA

### Identificación de la competencia actual

Existen 2 principales competidores directos, Brebe y Mari siendo esta ultima la de participación en el mercado, distribuidas de la siguiente manera:



Ventajas de la competencia

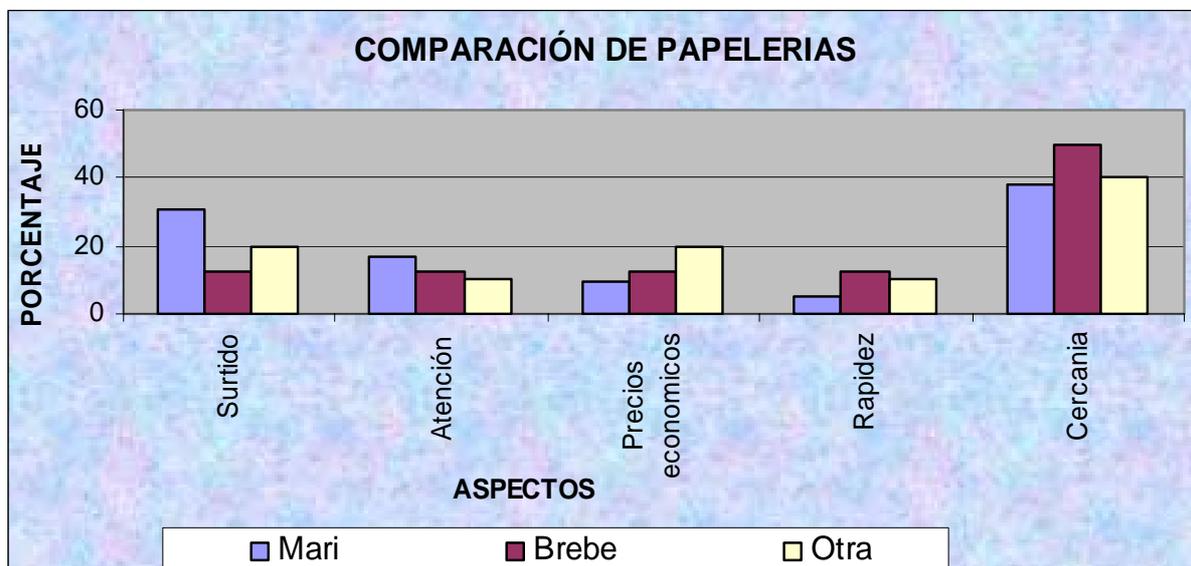
Para medir las ventajas de dichas papelerías se realizó lo siguiente:, se le preguntaba al encuestado ¿en que papelería compraba actualmente?, después se le preguntaba ¿Por qué compraba en la que había mencionado en primer lugar?( pregunta 9 y 10). Se obtuvo el porcentaje de las características de las 3 papelerías para que fueran comparables.

10. Mari	ESCUELA	HOGARES	TOTAL	PORCENTAJES
a. Surtido	4	9	13	30.95
b. Atención	5	2	7	16.67
c. Precios económicos	4	0	4	9.52
d. Rapidez	2	0	2	4.76
e. Cercanía	7	9	16	38.1
	22	20	42	100

10. Brebe				
a. Surtido	1	0	1	12.5
b. Atención	0	1	1	12.5
c. Precios económicos	1	0	1	12.5
d. Rapidez	1	0	1	12.5
e. Cercanía	2	2	4	50
	5	3	8	100

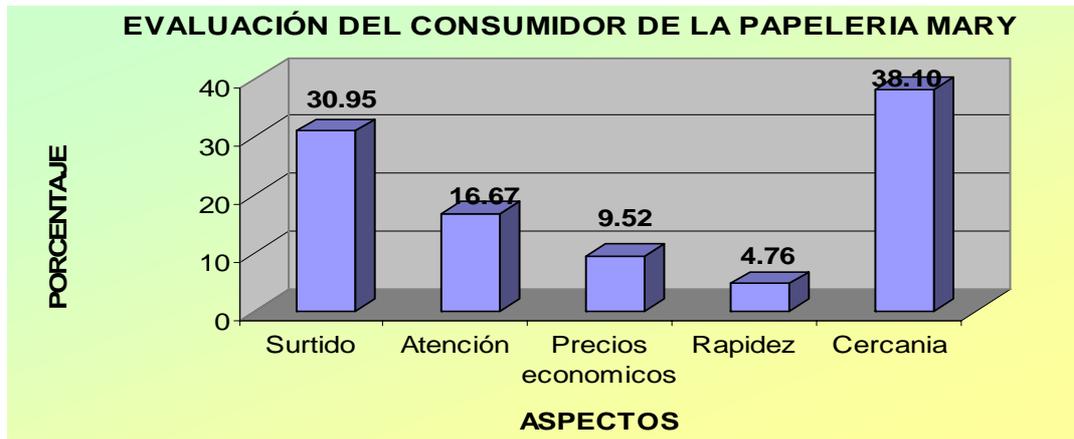
10. Otra				
a. Surtido	0	2	2	20
b. Atención	1	0	1	10
c. Precios económicos	0	2	2	20
d. Rapidez	1	0	1	10
e. Cercanía	1	3	4	40
	3	7	10	100

Como podemos ver todas tienen la característica de estar cerca, pero de manera general vemos que son pocas las personas que consideran a estas papelerías rápidas.

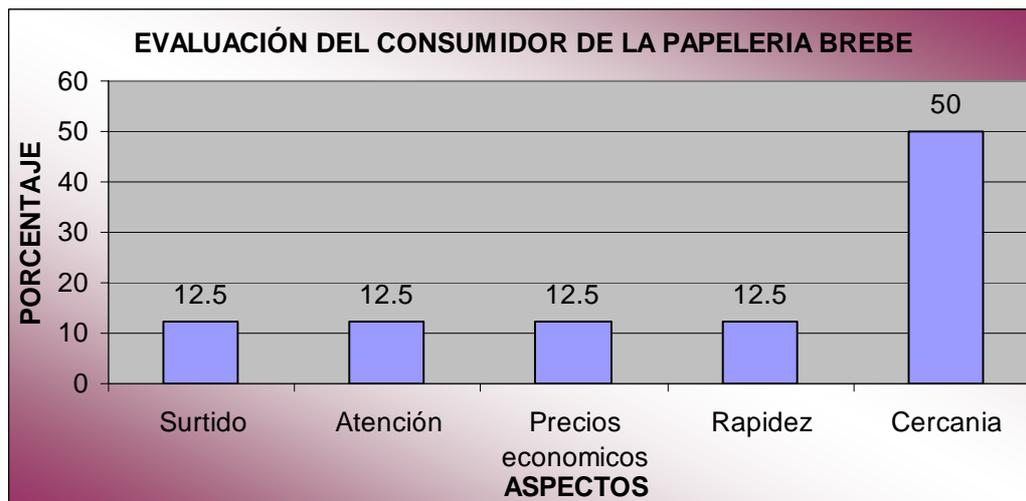


De manera más detallada, cada papelería se destaca en algunos atributos.

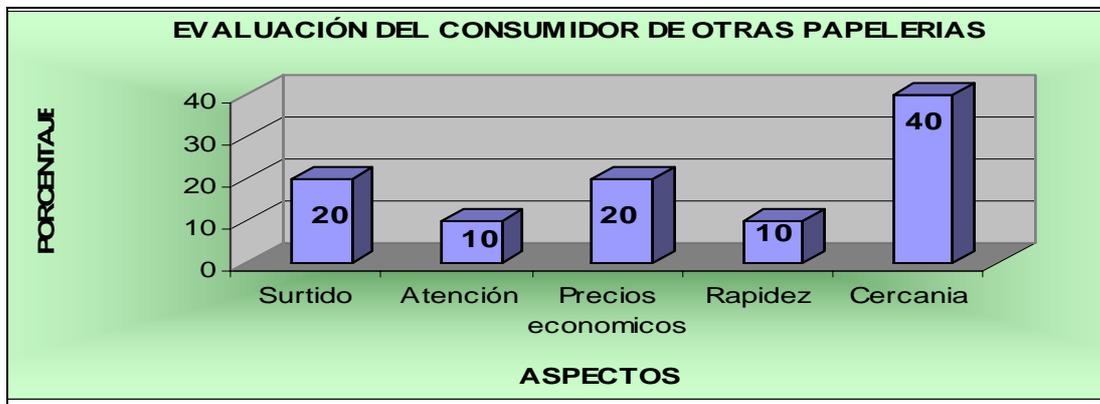
Por ejemplo Mari es una papelería que el encuestador percibe como bien surtida aparte de que como ya dijimos esta cerca.



En la papelería Brebe tiene poca participación en el mercado y por si fuera poco, la mitad de las personas que asisten van ahí por lo cerca, pues no se distinguió por tener algún atributo que la haga única. Cabe mencionar que quizá sea más rápida en su servicio que Mari.

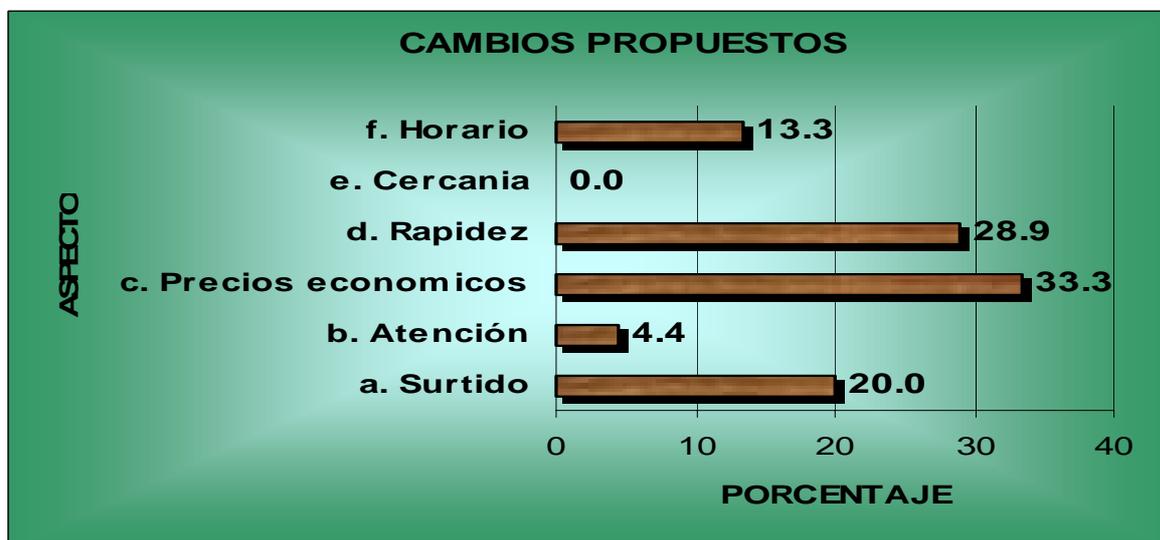


Finalmente algunas otras papelerías que podemos encontrar en el rumbo, se caracterizan también por la cercanía a los hogares principalmente ya que no existe otra papelería (aparte de Mari y Brebe) cerca de la zona escolar.



Desventajas de la competencia

Este apartado solo nos confirma lo anterior, pues sin especificar, las personas opinan de manera general que las papelerías que se encuentran en el mercado, son poco rápidas y económicas.

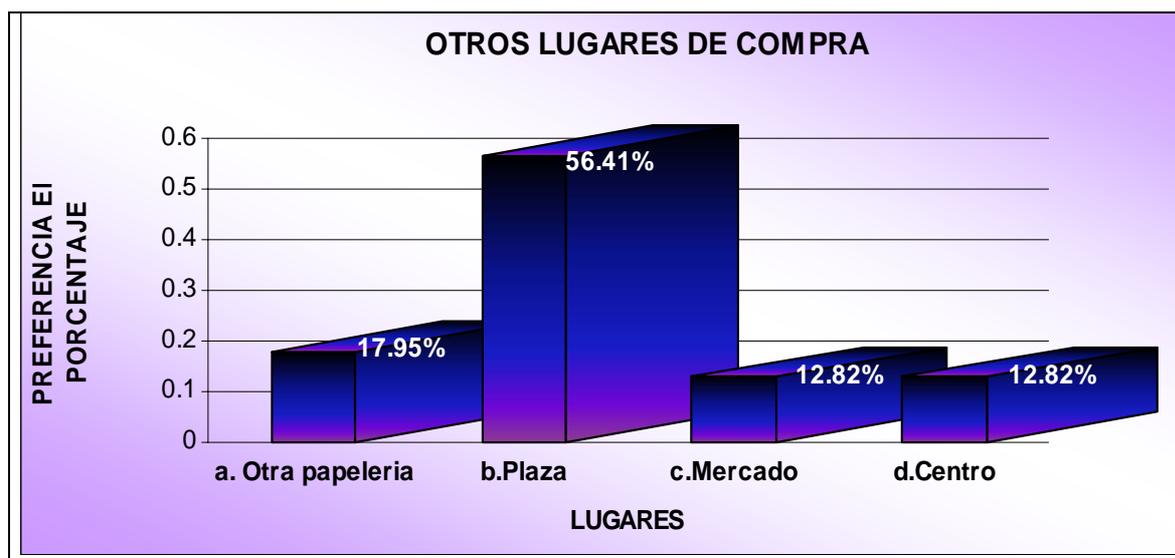


De manera general el consumidor desearía que los precios que se manejan sean más económicos, pero este factor puede o no llegar a conseguirse, sin embargo la siguiente recomendación es sobre la rapidez del servicio, lo cual considero es algo en que la papelería Express lograra superar.

### Competencia indirecta

Dentro de las sugerencias también los encuestados comentaron algunos artículos relacionados con una papelería que les gustaría que vendieran, es decir necesidades que no están siendo cubiertas. Se mencionaron libros, revistas, material para manualidades o artículos de mercería, regalos, aditamentos para bailables, discos, películas, refacciones o aditamentos de computadora y uniformes entre los más relacionados, pues también comentaron jarcería, ropa o zapatos.

Si se pudiera diversificar en un momento dado sería posible que funcione pues cuando las personas no encuentran estos artículos tienen que dirigirse hacia lugares relativamente lejanos, como son:



Como pudimos ver existe una oportunidad de mejora en un mercado ya existente, pues ninguna papelería ofrece un servicio rápido que es indispensable sobre todo por la zona escolar, lo cual nos puede abrir el camino para la introducción a dicho mercado. Pues si papelería Express ofrecerá copias (que es el servicio que más se utiliza) rápidas, de calidad y baratas será bien preferida por los clientes. Finalmente la principal competencia es la papelería Mari, pues Brebe solo es aceptada por su cercanía. Todos estos datos permiten la elaboración del plan de ventas.

## 5.2 Programa de Mercadeo

La mercadotecnia se encarga del proceso social y administrativo mediante el cual la demanda de bienes y servicios se incrementa a través de la creación de los mismos para satisfacer las necesidades de una sociedad en condiciones óptimas y tiempo oportuno. De manera que ahora corresponderá establecer las acciones y los recursos para lograr los objetivos fijados al iniciar el estudio de mercado. El programa de mercadeo consiste en definir las características propias del servicio o producto que se ofrecerá en el mercado.

### Producto:

Papelería “Express” es una empresa dedicada al comercio al por menor, de artículos de papelería con servicio de fotocopiado, engargolado, enjicado, impresión y otros relacionados, que proporcionara al consumidor una alternativa distinta de compra, distinguiéndose por brindar precios bajos y la rapidez de su servicio; sin descuidar el surtido y la atención. Su producto serán tanto artículos tangibles (mercancías) como intangibles (servicio) ambas características valoradas por el consumidor. Las mercancías que se venderán son consideradas productos de conveniencia.

Son productos respecto a los cuales el consumidor no hace demasiadas comparaciones para elegir entre las diferentes marcas ofrecidas en el mercado. Por lo general se trata de artículos de bajo valor unitario, alta tasa de consumo (p.ej. plumas, lápices, gomas, sopas, etc.)<sup>13</sup>

### Precio:

Como se manejan diversos artículos el precio será diferente para cada uno de ellos considerando los gastos en que se incurra para obtenerlos. Se piensa adoptar un precio menor al de la competencia en la medida de lo posible.

### Distribución:

La forma de comercialización será directa al consumidor, pero el producto habrá sido comprado antes al mayorista. El horario de venta será de 6:00 hr a 22:00 hr. Atendiendo 3 personas por la mañana y por la noche y dos durante las horas restantes.

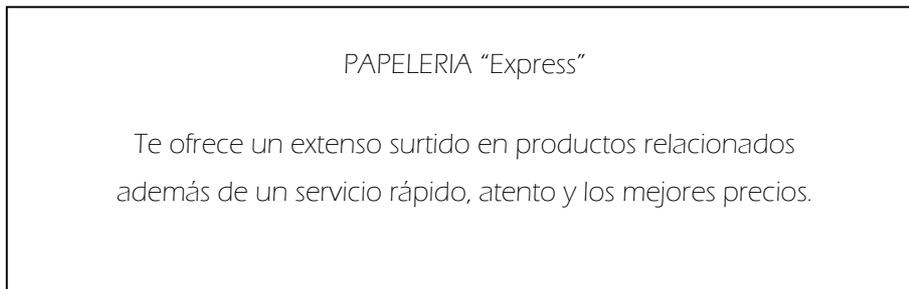
---

<sup>13</sup> González , Arteaga, Martínez M. Ricardo. Identificación de proyectos y análisis del mercado. UAM-I. Pag. 139

Publicidad:

Busca hacer llegar un mensaje al cliente y crear un buen impacto. La forma de anunciar la papelería Express será con:

*Una gran manta en la calle donde se ubicará el establecimiento que dirá lo siguiente*



*Distribución de volantes y lápices de puerta en puerta y a la hora de salida de clases en las escuelas con el nombre y dirección de la papelería.*

Promoción: Se manejaran tarjetas por hogar y después de cierta cantidad comprada, dar algún obsequio. Esta tarjeta permitirá conocer mejor al cliente además de proporcionarme una base de datos, sobre la cual se podrá saber de manera más específicas, hábitos y preferencias del cliente.

**5.3- Pronostico de la demanda**

En este caso se requiere de algunos de los datos analizados anteriormente. De manera que para la proyección de venta, consideramos que las ventas semanales son de \$27,431 resultado de multiplicar el gasto semanal promedio por familia por el número aproximado de hogares ( $78.5 * 350$ ), entre 3 papelerías que compartiríamos el mercado serían \$9,143.66 semanales y lo nos daría una venta promedio mensual de \$36,534.66.

## CAPITULO VI.- LA COMERCIALIZACIÓN

### 6.1.- Organización

Una vez que se han establecido el segmento que se pretende abarcar, sus necesidades y demandas; es definitivo que la papelería EXPRESS podrá ofrecer el servicio buscado.

La comercialización consiste en poner a disposición del consumidor final en tiempo y forma los artículos que realiza, el productor.

#### 6.1.1.- ACTIVIDADES

De manera que papelería EXPRESS será una distribuidora minorista y las actividades a realizar serán las siguientes:

Actividad	Acciones
Compra	Orden de compra ( especificando las condiciones del artículo y de la compra)
Recepción	Aviso de recepción; control de cantidad y verificación contra orden de compra original
Inspección de calidad	Informe de calidad
Almacenaje	Actualización del Inventario permanente
Venta	Requerimiento de materiales
Reabastecimiento	Pedido de Compra

Deberá verificarse que los materiales se adquieran en virtud de especificaciones y que los proveedores cumplan con los requisitos necesarios para la correcta contabilización y liquidación del pago, entregas en día y hora acordada.

Confirmar las entregas, informar y emitir el correspondiente comprobante de recepción, el cual consistirá en vaciar la información en una base de datos de compras que a su vez modificara la de inventarios.

#### 6.1.2.- EL PERSONAL

Se requerirán de 2 personas más aparte de mí, para operar la papelería. De manera que el perfil de las vendedoras (es) será el siguiente:

- Escolaridad mínima secundaria
- Conocimientos básicos del manejo de PC
- Buen trato
- Responsable

Sus funciones serán: vender los artículos ahí ofrecidos además de mantener limpio y ordenado el establecimiento.

La forma de operar de papelería Express será de 6:00 a 22:30 horas de lunes a viernes, de 9:00 a 20:00 hr. los sábados y de 10:00 a 20:00 hr. los domingos. Considerando el número de horas de trabajo estipuladas por la ley, quedando de la siguiente manera.

Estos horarios serán programados como lo muestra la siguiente tabla:

### PROGRAMACION DE HORARIOS

		6:00 7:00	7:00 8:00	8:00 9:00	9:00 10:00	10:00 11:00	11:00 12:00	12:00 13:00	13:00 14:00	14:00 15:00	16:00 17:00	17:00 18:00	18:00 19:00	19:00 20:00	20:00 21:00	21:00 22:00	22:00 23:30
LUNES	V 1																
A	V 2																
VIERNES	GG																
SÁBADO	V 1																
	V 2																
	GG																
DOMINGO	V 1																
	V 2																
	GG																

V1	Vendedor 1
V2	Vendedor 2
GG	Gerente General

Otra ventaja que veo en esta forma de manejar los tiempos, es que cada vendedora trabajara solo medio día, es decir este horario resultaría muy benéfico para personas que necesitan trabajar y estudiar, o, personas que están capacitadas pero no pueden trabajar pues necesitan atender a su familia.

La capacitación

La capacitación sobre como manejar el equipo de trabajo y el llenado de los diversos formatos constará de un día, mismo que se fijara antes de iniciar operaciones y una semana asistida, es decir, la primer semana del empleado estaré apoyándolo y reiterándole el funcionamiento.

### 6.1.3.- GESTIÓN DE INVENTARIOS

Es necesaria una planeación, organización y control de los artículos vendidos, esto con la finalidad de llevar un control sobre los inventarios, el efectivo, brindar claridad al consumidor sobre el precio de su producto y rapidez en el servicio al momento de cobrar.

Lo gestión de los inventarios será manejada en una base de datos con el formato Excel quedando de la siguiente manera:

Código	Articulo	Proveedor	Descripción	Existencia	Precio	Observaciones
--------	----------	-----------	-------------	------------	--------	---------------

El producto se codificara con las claves de cada proveedor, señalándose obviamente el proveedor. La venta diaria de los productos será vaciada en la base de datos, la cual nos indicara cuanto nos queda en existencias y en observaciones se manejara un mínimo de inventario para cada artículo, de manera que al llegar a se mínimo nos aparecerá la palabra "comprar".

Sin embargo para llevar el control de forma manual será mucho más simple en forma de factura de este modo:

Cantidad	Articulo y descripción	Costo	Total
----------	------------------------	-------	-------

Todos los productos tendrán etiquetado el precio de venta al público.

Tendrá que existir otro formato guía sobre las compras, para completar, la información anterior pero principalmente con una finalidad contable y de registro.

Fecha	Código	Cantidad	Artículo	Descripción	Costo	Precio	Total	Observaciones
-------	--------	----------	----------	-------------	-------	--------	-------	---------------

## 6.2.- Requerimientos

En este apartado se describirá los aspectos técnicos que tendrán que considerarse para el funcionamiento de la papelería Express, además de con que empresa conviene comprar el equipo, maquinaria y muebles necesarios

### 6.2.1.- EQUIPO NECESARIO

La elección del equipo requerido es uno de los factores más importantes para el inicio de las operaciones de cualquier empresa, debido al elevado costo que representan y los limitados recursos económicos; es por ello que se debe realizar con minucioso cuidado la elección de la maquinaria y equipo; deberán cuidarse desde las capacidad de la maquinaria, la calidad en el proceso, durabilidad, precio, el consumo de energía hasta su diseño físico.

Después de diversos presupuestos y evaluaciones sobre el equipo de trabajo mínimo que se requiere para iniciar operaciones, este será el equipo y las tiendas donde se comprará:

DESCRIPCIÓN	PRECIO ( \$ )	AÑOS VIDA	DEPRECIACIÓN ANUAL ( \$ )	PROVEEDORES
1 Fotocopiadora, sistema duplex, compaginador	12,500.00	10	1,250.00	Digital Copy
1 Paquete Computadora Pentium IV 2.8HTghz, Scanner, Impresora, Regulador.	9,999.00	7	1,428.43	Cibernética Internacional
1 Guillotina tamaño oficio	526.50	7	75.22	Oficinas escolares de Méx.
1 Engargoladora para arillo de plástico	1,980.00	10	198.00	La Internacional
1 Enmicadora, tamaño carta y oficio	979.87	10	97.98	Casa Marchand S.A de CV
1 Cajonera, de 2m de ancho, 95cm de alto y 45cm de angosto	3,000.00	20	150.00	Vicente Vázquez Ortiz
2 Aparadores, con 6 entrepaños de cristal móviles. Con 1.97 mts. de alto por 2 mts de ancho	6,600.00	10	660.00	Vicente Vázquez Ortiz
4 Estantes de segunda mano. 30cm x 85cm y poste 2.40 m	600.00	10	60.00	Vicente Vázquez Ortiz
1 Mueble con 150 divisiones para monografías y 15 cajones para biografías	2,092.02	10	209.20	SUN RISE
TOTAL	25,777.39		\$4,128.83	

Estos precios fueron tomados a principio del mes de junio del 2006, la mayoría de los muebles y equipos se pagan de contado a excepción de la fotocopiadora, que en otro modelo se daba un crédito para pagar \$14,985.00 en 14 mensualidades de \$1,000.00 sin embargo con dicho modelo las copias tendrían un costo de producción e \$0.22, mientras que con el elegido producir una copia tiene un costo de \$0.09.

## 6.2.2.- PRODUCTOS A COMERCIALIZAR

### Artículos Básicos

En lo que se refiere a costos variables, existen diversos presupuestos para la inversión en inventarios básicos para una papelería (plumas, lápices, cuadernos, etc.), desde \$15,000.00 hasta de \$200,000.00; la diferencia radica más en el surtido que en el precio de cada producto. Es por ello que revisando los diferentes productos que nos ofrecen los proveedores, la “Casa papelera Marchand”, es la que presenta un mejor surtido, pues la cantidad a partir de la cual manejan precio de mayoreo es menor que en otras casas papeleras. Sin embargo tienen precios un poco más altos en algunos artículos, comparados con el proveedor de Grupo Gutiérrez. Casa Marchand ofrece envío gratis dentro del área metropolitana, pero es posible pagar la diferencia de kilómetros por lo menos para el arranque del negocio.

La intención es hacer la inversión inicial con estos dos proveedores, tomando como referencia la lista de los artículos presupuestados de Marchan, sustituyendo aquellos que estén más baratos en Grupo Gutiérrez. De manera que la cantidad necesaria será: \$31,960.83 más \$4,647.10 de impuestos, el total sería \$36,607.93.

### Monografías

Las monografías y relieves, son una mercancía que se maneja de forma separada de los artículos básicos ya mencionados. En este caso la inversión para monografías, biografías, relieves y mapas en distintos tamaños; que nos propone la editora “Sigma” es de \$764.00 donde se dará un surtido de los productos más vendidos, por lo cual si invertimos \$1,000.00 podremos ampliar el surtido.

### Otros gastos

Debido a que también se ofrecerán fotocopias, engargolado, enmicado, teléfono e impresiones. El capital para gastos preoperativos que se requiere para dichos servicios es de aproximadamente de: \$2,850.00 mensuales.

CONCEPTO	PRECIO
Teléfono contratación	\$1,350.00
Luz	\$1,500.00

## CAPITULO VI.- ESTUDIO FINANCIERO

### 7.1.- Sistema contable

El sistema contable de la empresa, mantiene un constante monitoreo de las operaciones y salud de la empresa. Es un proceso para llevar, ordenadamente, las cuentas de la empresa, informar sobre la situación de las mismas y buscar alternativas para aumentar sus expectativas de rendimiento.<sup>14</sup>

Es necesario mencionar las cuentas que se utilizarán en el negocio, ya que cada tipo de empresa maneja rubros diferentes, pues facilita la unificación de todos los registros contables a través de claves, esto es el catalogo de cuentas.

Clave de la cuenta	Nombre de la cuenta
111	Caja
112	Bancos
113	Inventarios
121	Edificio
121a	Depreciación del edificio
122	Maquinaria y equipo
122 a	Depreciación de Maquinaria y Equipo
211	Cuentas por pagar
212	Sueldos por pagar
213	Intereses por pagar
311	Capital Social
312	Utilidades retenidas
411	Ingresos por ventas
412	Ingresos por interés
511	Gastos por interés
512	Gastos por publicidad
513	Gastos por impuestos
611	Compras

---

<sup>14</sup> ALCARAZ, Rodríguez Rafael E. "El emprendedor del éxito". Ed. McGraw Hill.

## **Costos y Gastos**

Costos: Toda cantidad de dinero que se utiliza para pagar lo que se requiere en la operación, no tiene como fin la ganancia.

Gasto: Desembolso con el objetivo de tener utilidades, ej. Anuncio en radio.

Costos Directos: Son aquellos que la empresa es capaz de asociar con los artículos o áreas específicas, se encuentran directamente involucrados en el proceso productivo. Los materiales directos y los costos de mano de obra directa de un determinado producto.

Costos Indirectos: Son aquellos que no se identifican directamente con el proceso productivo, pero que son necesarios para que el producto sea terminado.

Costos y Gastos para papelería Express

Costos Directos: Insumos y Sueldos

Costos Indirectos: Servicios y Salarios

Gastos Variables: Mantenimiento y publicidad

Gastos Fijos: Gastos administrativos, de depreciación, de transporte y por impuestos

### **7.2.- Estados de resultado Proforma**

Los estados financieros son resúmenes de resultados de las diferentes operaciones económicas de la empresa, en un período determinado o en una fecha específica futura.

Los estados de resultados Pro forma son resultados financieros proyectados a partir de otro estado financiero, que es el Flujo de Efectivo, pues ofrece información básica que permite elaborar los dos estados clave, para determinar la situación financiera futura de la empresa, éstos son: Estado de Resultados y Estado de Situación Financiera.

### 7.2.1.- FLUJO DE EFECTIVO

En este caso los datos que son necesarios son: la cantidad de dinero de entradas y salidas, es un estado financiero que demuestra el total de efectivo que ingreso o salió de la empresa, durante un periodo determinado.

El flujo de efectivo permite proyectar, la situación económica de la empresa en tiempos futuros, facilitando a la vez, tanto el cálculo de las cantidades de dinero que se requerirán en fechas posteriores, además de que con dichos datos deberemos tomar decisiones como aumentar el capital de trabajo, activo fijo o pago de imprevistos, o, invertir si existieran excedentes en las cantidades de dinero que ingresarán a la empresa, por concepto de ventas, derechos, interese, etc; y por cuanto tiempo invertir.

Entradas: son el importe que la empresa recibe en dinero. Las entradas estimadas en el primer año serían:

Concep	Enero	Feb	Mzo	Abril	May	Jun	Jul	Agost	Sep	Oct	Nov	Dic
Vtas Mensuales	36574.0	36574.0	36574.0	36574.0	36574.0	36574.0	36574.0	36574.0	36574.0	36574.0	36574.0	36574.0
"+ / - 10%							-3657.4	-3657.4	3657.4			
Total entradas	36574.0	36574.0	36574.0	36574.0	36574.0	36574.0	32916.6	32916.6	40231.4	36574.0	36574.0	36574.0

En este caso se calcularon en base a los resultados que nos arrojó la investigación de mercados, considerando además una variación de + 10% en los meses donde se vende más que es al inicio del ciclo escolar y de -10% en los meses vacacionales; los demás meses pueden ser promediales entre ellos.

Salidas: son todos los desembolsos que la empresa realiza. Los gastos o costos en que la empresa incurre cuando se encuentra operando. Las salidas del primer año:

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept	Octu	Nov	Dic
Efectivo	1000.0	1000.0	1000.0	1000.0	1000.0	1000.0	1000.0	1000.0	1000.0	1000.0	1000.0	1000.0
Depreciación	344.1	344.1	344.1	344.1	344.1	344.1	344.1	344.1	344.1	344.1	344.1	344.1
Insumos	25601.8	25601.8	25601.8	25601.8	25601.8	25601.8	23041.6	23041.6	28162.0	25601.8	18287.0	18287.0
Sueldos y Salarios	7500.0	7500.0	7500.0	7500.0	7500.0	7500.0	7500.0	7500.0	7500.0	7500.0	7500.0	7500.0
Servicios	1300.0	1300.0	1300.0	1300.0	1300.0	1300.0	1300.0	1300.0	1300.0	1300.0	1300.0	1300.0
Mantenimiento	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
Otras salidas	300.0	300.0	300.0	300.0	300.0	300.0	300.0	300.0	300.0	300.0	300.0	300.0
<b>T. salidas</b>	<b>36145.9</b>	<b>36145.9</b>	<b>36145.9</b>	<b>36145.9</b>	<b>36145.9</b>	<b>36145.9</b>	<b>33585.7</b>	<b>33585.7</b>	<b>38706.1</b>	<b>36145.9</b>	<b>28831.1</b>	<b>28831.1</b>

Una vez que tenemos registrados los meses podemos simplificar la información para el primer año, en donde considero podríamos abarcar el 33% del mercado, sin embargo para el segundo año se pretende tener el 40% de participación o más y para el tercer año tener la preferencia como mínimo del 50% de los consumidores de artículos de papelería.

Concepto	2007 (\$)	2008 (\$)	2009 (\$)
Ventas Anuales	438,888.00	526,670.87	658,338.58
"+ / - 10%	-3,657.40	-4,388.92	-5,486.15
<b>Total entradas</b>	<b>435,230.60</b>	<b>522,281.94</b>	<b>652,852.43</b>
Efectivo	12,000.00	12,000.00	12,000.00
Depreciación	4,129.00	4,129.00	4,129.00
Insumos	217,615.30	261,140.97	326,426.21
Sueldos y Salarios	90,000.00	90,000.00	90,000.00
Servicios	15,600.00	15,600.00	15,600.00
Mantenimiento	1,200.00	1,200.00	1,200.00
Otras salidas	3,600.00	3,600.00	3,600.00
<b>Total salidas</b>	<b>344,144.30</b>	<b>375,669.97</b>	<b>375,669.97</b>
Saldo Acumulado	91,086.30	237,698.27	514,880.73

## 7.2.2.- ESTADO DE RESULTADOS

Presenta la situación financiera de una empresa a una fecha determinada, tomando como parámetro los ingresos y gastos efectuados; proporciona la utilidad neta de la empresa. Generalmente acompaña a la hoja del Balance General.

### Estado de Resultados Projectado de "Papelería Express"

Del 1 de Enero del 2007 al 31 de diciembre del 2009

En pesos constantes del 2006 (\$)

Concepto	2007		2008		2009	
Ventas	435,230.60		522,281.94		652,852.43	
Costo de ventas	290,031.82		365,597.36		456,996.70	
<b>UT. BRUTA</b>		<b>145,198.78</b>		<b>156,684.58</b>		<b>195,855.73</b>
<i>Gastos Administrativos</i>	44,400.00		44,400.00		44,400.00	
Sueldo del Gerente	42,000.00		42,000.00		42,000.00	
Teléfono	2,400.00		2,400.00		2,400.00	
<i>Gastos. De venta</i>	64,800.00		64,800.00		64,800.00	
Salario de vendedores	48,000.00		48,000.00		48,000.00	
Mantenimiento	1,200.00		1,200.00		1,200.00	
Servicios	13,200.00		13,200.00		13,200.00	
Fletes de mercancías	2,400.00		2,400.00		2,400.00	
<b>UT. OPERACIÓN</b>		<b>35,998.78</b>		<b>47,484.58</b>		<b>86,655.73</b>
<i>Gastos financieros</i>	0.00		0.00		0.00	
Interés pagado	0.00		0.00		0.00	
Interés ganado	0.00		0.00		0.00	
<b>UT. ANTES DE IMPUESTO</b>		<b>35,998.78</b>		<b>47,484.58</b>		<b>86,655.73</b>
I.S.R. <sup>15</sup> (10%)	0.00		16,619.60		30,329.50	
P.T.U. (35%)	0.00		4,748.46		8,665.57	
<b>UT. NETA</b>		<b>35,998.78</b>		<b>26,116.52</b>		<b>47,660.65</b>

<sup>15</sup> [http://www.fiscalistas.net/tarifas/mensacum2006\\_12.html](http://www.fiscalistas.net/tarifas/mensacum2006_12.html)

### 7.2.3.- BALANCE GENERAL

Documento contable que refleja la situación patrimonial de una empresa en un momento del tiempo. Consta de dos partes, activo y pasivo. El activo muestra los elementos patrimoniales de la empresa, mientras que el pasivo detalla su origen financiero. La legislación exige que este documento sea imagen fiel del estado patrimonial de la empresa.

#### Balance General Proyectado de "Papelería Express"

Del 1 de Enero del 2007 al 31 de diciembre del 2009

En pesos constantes del 2006 (\$)

<b>Cuenta / Año</b>	<b>2006 (\$)</b>	<b>2007 (\$)</b>	<b>2008 (\$)</b>	<b>2009 (\$)</b>
<b>Activo</b>				
Caja y Bancos	2,000.00	37,998.78	49,072.13	49,072.13
Inventarios	37,607.93	37,607.93	52,651.10	52,651.10
<b>Total activo circulante</b>	<b>39,607.93</b>	<b>75,606.71</b>	<b>101,723.23</b>	<b>101,723.23</b>
Maquinaria y Equipo	25,777.39	21,648.39	17,519.39	13,390.39
Depreciación.	0.00	4,129.00	8,258.00	4,129.00
<b>Total activo fijo</b>	<b>25,777.39</b>	<b>25,777.39</b>	<b>25,777.39</b>	<b>17,519.39</b>
Gastos de instalación	4,000.00	4,000.00	4,000.00	4,000.00
Gastos Preoperativos	4,350.00	4,350.00	4,350.00	4,350.00
<b>Total Activo diferido</b>	<b>8,350.00</b>	<b>8,350.00</b>	<b>8,350.00</b>	<b>8,350.00</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>73,735.32</b>	<b>109,734.10</b>	<b>135,850.62</b>	<b>127,592.62</b>
<b>Pasivos</b>				
A corto plazo	9,200.00	9,200.00	9,200.00	9,200.00
<b>Total a corto plazo</b>	<b>9,200.00</b>	<b>9,200.00</b>	<b>9,200.00</b>	<b>9,200.00</b>
Prestamos bancarios	0.00	0.00	0.00	0.00
Documentos por pagar	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>Total a largo plazo</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>
<b>Total Pasivo</b>			<b>21,368.06</b>	
<b>Capital</b>				
Capital social	9,200.00	9,200.00	9,200.00	9,200.00
Utilidades retenidas	64,535.00	64,535.00	64,535.00	64,535.00
Utilidad del ejercicio	0.00	35,998.78	26,116.52	47,660.65
<b>Capital Total</b>	<b>64,535.00</b>	<b>100,533.78</b>	<b>90,651.52</b>	<b>112,195.65</b>
<b>TOTAL PASIVO y CAPITAL</b>	<b>73,735.00</b>	<b>109,733.78</b>	<b>99,851.52</b>	<b>121,395.65</b>

Se considera el año cero para entender como serían manejadas las cuentas, además de ver la transformación en los estados financieros. En lo que se refiere a préstamos bancarios no se anota ninguna cantidad pues no se a elegido el tipo de financiamiento ni la tasa de interés que se cobraría. Para el año 2007 ya se consideran las utilidades esperadas y al no haber todavía préstamos que pagar, se carga a la cuenta de caja y bancos; lo mismo sucede en el 2008 y 2009.

### **7.3.- Financiamiento**

¿Qué es el crédito y dónde obtenerlo?

El crédito es el dinero en efectivo que recibimos para hacer frente a una necesidad financiera y que nos comprometemos a pagar en un plazo determinado, a un precio determinado (interés), con o sin pagos parciales, y ofreciendo de nuestra parte garantías a la entidad financiera que le aseguren el cobro del mismo.

La respuesta a ¿dónde obtener el crédito? no es difícil, pero sí es muy amplia y compleja por la variedad de posibilidades que se ofrecen de acuerdo con el país. Hay dos tipos de crédito: el bancario y el no bancario. Sin embargo, cada una presenta ventajas y desventajas que deberán ser consideradas para tomar la decisión más conveniente. Un buen empresario debe aprender a disminuir al máximo posible el pago de intereses y comisiones.

#### **7.3.1.- CREDITO BANCARIO**

El crédito bancario proviene de bancos estatales y de bancos privados.

#### **Préstamos de Bancos Estatales**

Son variadas las entidades públicas que actúan en nuestros países como entidades financieras, entre ellas se destacan los bancos de desarrollo, de fomento, comerciales, mixtos, agrario, industrial, de vivienda. A este tipo de préstamos tienen acceso las MYPE que reúnan una serie de condiciones, entre las cuáles están: demostrar que han estado funcionando por un tiempo suficiente, que tienen bienes propios como garantía, rentabilidad del proyecto, ser confiables en términos de pago, que lleven una contabilidad básica, clientela establecida, entre otras cosas.

La mayoría de los préstamos que se otorgan son de corto plazo, por lo cual se ven limitados a adquirir activos fijos como tierra, local, maquinaria y equipos que son bienes que sólo pueden ser amortizados en el mediano y largo plazo, sin causar problemas de flujo.

Para obtener este tipo de préstamos la MYPE debe firmar un pagaré, tener fiadores o activos que puedan ponerse en garantía. El pago del capital y de los intereses lo establece el banco.

El préstamo personal. Es el más sencillo y se concede en función de la solvencia del solicitante y su capacidad de pago.

El préstamo comercial o de corto plazo: es a menos de un año y por lo general a 90 días.

El préstamo a largo plazo mayor a un año: requiere mayores garantías, o más fuertes, que los de corto plazo por lo que generalmente las MYPE , tienen mayor dificultad a obtener. Se utilizan para financiar inversiones en activos fijos. Este tipo de préstamo requiere de una justificación mayor, que puede alcanzar hasta la presentación de un proyecto.

### **Préstamos de Bancos Privados**

Las condiciones exigidas por los bancos privados, en términos de tasas de interés, plazo y garantías son más duras que las de los bancos públicos. De allí que sea muy difícil para las MYPE tener acceso a sus recursos, solo cuando estos bancos canalizan fondos internacionales específicos para pequeñas unidades productivas el o la dueña de la MYPE pueden tener acceso.

### **7.3.2.- CRÉDITO NO BANCARIO**

El crédito no bancario Es cualquier préstamo que no sea otorgado por los bancos del sistema bancario del país. En muchos casos, no es supervisado por las autoridades monetarias del país; las formas más comunes que asume la oferta de crédito son: financiación propia: ahorro personal o familiar, préstamos de amigos o vecinos, préstamos proveedores de maquinaria o equipo, crédito comercial, otras entidades financieras.

### Financiación Propia: Ahorro Personal o Familiar

Lo primero que debe hacer una empresa, cuando necesite financiamiento, es averiguar si ella posee esos medios y si son utilizables. Un exceso de recursos financieros disponibles o un capital de trabajo muy alto, pueden ser la fuente de financiación propia, que la empresa esta buscando. Es la financiación más económica y la que origina menores dificultades de obtención.

Las MYPES comúnmente tienen una gran limitación de dinero lo que no permite realizar alguna inversión o pagar gastos de operación. Al carecer de bienes que puedan servir de garantía, no pueden acceder a otras fuentes de financiamiento. Por lo anterior, las MYPE más descapitalizadas inician sus operaciones con sus bajos ahorros personales o familiares y de este modo no alcanzan el nivel de operación requerido para obtener un ingreso suficiente y cubrir así sus necesidades.

### Préstamos de Amigos Vecinos

Esta es una fuente a la que se puede recurrir, a pesar de que muchas veces cobran intereses de usura. Sin embargo, son fuentes que no solicitan ningún tipo de garantía y brindan el dinero de inmediato. El crédito oportuno y sin requisitos son aspectos fundamentales para la sobre vivencia por lo que las tasas de interés son altas. Desafortunadamente, por el tipo de relación que se establece, los prestamistas se sienten con el derecho de opinar sobre las decisiones que se deben tomar en la empresa, lo que impide que el empresario se desenvuelva libremente.

### Préstamos Proveedores De Maquinaria Y Equipo

Para poder comprar estos activos se puede recurrir a empresas que brinden las condiciones adecuadas de plazo para poder pagarlos. Este equipo queda como garantía y no puede ser utilizado como garantía en otro préstamo. También existen empresas que alquilan maquinaria con la posibilidad de compra. Dichas empresas solicitan infinidad de requisitos y en ocasiones solo favorecen a clientes con cierta antigüedad, ahora los bancos ya manejan este servicio a través del factoraje o el leasing.

### Crédito Comercial

De acuerdo a la actividad, la MYPE puede negociar prórroga en el plazo de sus pagos, ante acreedores o proveedores. Las posibilidades de obtener financiamiento por estas gestiones dependerán en buena medida de la situación del mercado, y de la capacidad de gestión de la empresa ante las otras empresas que tratan con ella: los proveedores y los propios clientes. Esta es una de las fuentes que más utilizan las MYPE con mejores condiciones económicas. El préstamo que se otorga depende de los factores fundamentales: el conocimiento y confianza que tenga el proveedor de la persona empresaria y del tipo de negocio al que se dedique. El préstamo que se otorga es de corta duración; en general, 30 días.

Este tipo de préstamo le permite a la MYPE contar con los insumos y materiales necesarios para producir y, por otra parte, también le permite dar crédito a sus clientes al financiarles sus ventas. Sin embargo este financiamiento no es aplicable a empresas de nueva creación, sino solo a empresas ya establecidas pues su financiamiento es sobre el capital de trabajo.

### Otras Entidades Financieras

Existen entidades financieras similares a los bancos pero suelen cambiar la flexibilidad y agilidad, por intereses y comisiones más elevados, cuando “facilitan” el financiamiento. Algunas de ellas se dedican a cobrar la facturación producida entre el cliente y la empresa (factoraje), asumiendo el riesgo de las facturas impagas, ofrecen liquidez a cambio de facturas conformadas pero, por supuesto, que a un elevado costo. También han surgido otras empresas como las sociedades de capital de riesgo que buscan colocar capital en proyectos con buenas perspectivas.

### Apoyos que recibe la microempresa

En lo que se refiere al gobierno federal, representados a través de la secretaria de economía, se instaura el FONDO NACIONAL DE APOYOS PARA EMPRESAS EN SOLIDARIDAD (FONAES) que ofrece los siguientes programas de apoyo empresarial:

APOYO FINANCIERO A MICROEMPRESAS: El sujeto de apoyo son personas físicas y/o morales, con actividad empresarial. El aval requerido para este instrumento, consiste en la firma de un tercero que se consigna en un pagaré o título de crédito para garantizar su pago. La firma del aval deberá estar respaldada por copia de su identificación oficial y comprobante de su domicilio. A la firma del convenio de concertación y en el acto de entrega de recursos se deberán firmar los pagarés respectivos, con el aval correspondiente.

APOYO PARA CAPITALIZACIÓN AL COMERCIO, LA INDUSTRIA Y SERVICIOS (ACCIS): Apoyo es para personas físicas, microempresas sociales y empresas sociales relacionadas con el comercio, la industria y los servicios. Incluye además a las empresas sociales de financiamiento.

Los requisitos que solicitan y el monto para la iniciación casi en todos son los siguientes:

- Identificación oficial de la persona física o de los socios de la empresa y de su aval.
- Comprobante de domicilio de la persona física, socios y del aval.
- En los casos para la validación de la Dirección General de Comercialización, se solicitará el Plan de negocios.
- Deberán contribuir a resolver un problema, o aprovechar una oportunidad.
- De los apoyos que se encuentren en cartera vencida, es decir, que han incumplido con montos o plazos de recuperación, sólo se podrán apoyar aquellos que no estén en proceso judicial.
- No podrán otorgarse más de tres veces en un mismo año y por tipo de servicio, al mismo beneficiario.
- Los oferentes de los servicios deberán ser personas físicas o morales que cuenten con experiencia que garantice los resultados, según el tipo de servicio a proporcionar.

### 7.3.3.- ELECCIÓN DE LA FORMA DE FINANCIAMIENTO

Con base en los estados financiero proyectados serán requeridos \$ 82,935.32 para la apertura de la papelería Express. Desgraciadamente los bancos privados aunque comienzan a manejar opciones de financiamiento para PyMES, no manejan todavía planes para emprendedoras, la mayoría de sus créditos son a corto plazo, para capital de trabajo, pago a proveedores y los de largo plazo como los hipotecarios son dirigidos solo a empresas que comprueben que llevan años funcionando. Existe forma de conseguir un préstamo para iniciar un negocio pero es a través de la banca de segundo nivel en vinculación con los bancos privados. Es decir presentando el Plan de Negocios a la banca múltiple, lo evalúa el proyecto, y si considera que es viable, NAFINSA funge como aval ante el banco en caso de incumplimiento en el pago del nuevo inversionista o si es que el negocio no llegara a funcionar.

Evaluando las posibilidades la forma de financiar la creación de la papelería “Express”, considero conveniente y necesario conformar el capital inicial con más de una modalidad, de la siguiente manera:

- ✚ Fondo Mexiquense del Emprendedor (FOME). El Gobierno del Estado de México a través del Instituto Mexiquense del emprendedor, te ayuda a impulsar tu propio negocio, donde el emprendedor participa con un porcentaje menor de recursos; además del apoyo financiero cuenta con asesoría gratuita y un sistema de incubadoras. El monto es de \$30,000.00 a \$50,000.00 con un plazo de 2 años y una tasa de 16.25% anual, con pagos mensuales.<sup>16</sup>
- ✚ Ahorro personal. La cantidad que puedo aportar es de \$20,000.00, esperando una utilidad del 15% anual.
- ✚ Crédito bancario: En BANCOMER por la cantidad de \$20,000.- a una tasa de 26% anual, por un año.

---

<sup>16</sup> Semana PyME 2006, Estan del Estado de México.

#### 7.4.- Evaluación financiera de la inversión

La factibilidad financiera es una herramienta que ayuda al emprendedor a tomar la decisión sobre si se debe llevar a cabo el negocio o no, además de contestar la pregunta ¿Cuanto costará llevar a cabo este proyecto?, pues la rentabilidad económica de todo el proyecto dependerá del monto de la inversión, de los ingresos y de los costos, por lo cual es necesario tenerlos claros.

El costo de la inversión total se define como la suma del capital fijo (activos fijos más costos preoperativos) y del capital de trabajo neto (recursos necesarios para operar el negocio)<sup>17</sup>

*Costo de inversión* = Capital fijo + Capital de trabajo neto. Será de \$82,935.32.

<b>Capital fijo (\$)</b>		<b>34,127.39</b>
Acondicionamiento del local	4,000.00	
Maquinaria y equipo	25,777.39	
<i>Activo fijo</i>	<i>29,777.39</i>	
Cuota de apertura	500.00	
Contratos de servicio	2,850.00	
Otros tramites	1,000.00	
<i>Gastos preoperativos</i>	<i>4,350.00</i>	
<b>Capital de trabajo</b>		<b>48,807.93</b>
Caja y Bancos	2,000.00	
Inventarios	37,607.93	
Sueldos y salarios	7,500.00	
Pago de servicios	1,300.00	
Transporte	200.00	
Mantenimiento	100.00	
Otros	100.00	
<b>TOTAL</b>		<b>82,935.32</b>

---

<sup>17</sup> SANCHEZ, Cantú. "El plan de negocios del emprendedor". Ed. McGraw-Hill. México, 1994.

### 7.4.1.- CRITERIOS DE EVALUACIÓN

Es necesario establecer el costo de capital, de acuerdo a la forma de financiamiento.

Financiamiento	Cantidad	Porcentaje	T. Interés	Costo
FOME	50,000.00	0.6029	16.25	9.79679
AHORRO PERSONAL	20,000.00	0.2412	15	3.61728
BANCO	12,935.32	0.156	26	4.05519
<b>Costo Ponderado de Capital</b>				<b>17.4693</b>

**Periodo de Recuperación de la Inversión a Valor Presente (PRIVP).** Consiste en acumular los flujos de efectivo, pero descontándoles el valor del dinero en el tiempo; hasta completar el importe de la inversión. refleja las expectativas de retorno depositadas en el proyecto.

AÑO	Utilidad (\$)	Depreciación (\$)	Flujo de efectivo (\$)	Factor de descuento	Flujo (\$) descontado	Sumatoria (\$)
1	35,998.78	4,129.00	40,127.78	0.85	34,160.23	34,160.23
2	26,116.52	4,129.00	30,245.52	0.72	21,918.57	<b>56,078.80</b>
3	47,660.65	4,129.00	51,789.65	0.62	31,949.92	<b>88,028.73</b>

✚ La inversión se recuperara en 2 años y 4 meses.

**Valor Actual Neto (VAN).** En este método se acepta un proyecto si la sumatoria de los flujos de efectivo a valor presente, es mayor que la inversión que hacemos en la fecha actual. De manera que:

Flujo de efectivo (\$)	Inversión (\$)	Total (\$)
<b>88,028.73</b>	<b>82,935.32</b>	<b>5,093.38</b>

✚ Al darnos un resultado positivo de \$5,093.35 el proyecto se acepta.

**Tasa Interna de Rendimiento (TIR).** Este resultado nos refleja la utilidad porcentual que podemos esperar de al inversión que realizamos.

✚ La TIR para este proyecto es de 21.09%, que al ser mayor que el costo de capital de 17.47%, nos indica que la inversión es rentable.

## CONCLUSIONES

El presente trabajo permite entender la importancia que tiene crear un Plan de Negocios, pues nos permite una planeación a detalle de las acciones, decisiones y actividades que necesitaremos realizar como emprendedores de un negocio; además de crear un panorama general que nos advierte sobre los posibles obstáculos al mostrar las debilidades y virtudes del negocio en el que se quiere incursionar; y despejar las inmensas dudas sobre como, cuando, cuanto es decir nos ayuda a clarificar las perspectivas y establece el camino para llegar al objetivo final. Además de ser una herramienta básica, para presentarlo antes posibles acreedores.

Todos los capítulos aquí presentados son tópicos de cualquier Plan de Negocios, aspectos que debe tomar en cuenta el emprendedor para la toma de decisiones; pues es recomendable que por muy pequeño que sea el negocio se realice dicho documento, que bien desarrollado y adecuado al contexto adquirirá más valor, pues el grado de certidumbre sobre si el negocio funcionará o no, será mayor; evitando la quiebra, como sucede en la mayoría de la Microempresas debido a la falta de planeación.

De forma muy personal considero que este proyecto permitió reafirmar y comprobar la utilidad de las asignaturas impartidas durante la carrera, además de poder conjuntar de una forma lógica y funcional las grandes ramas de la administración: Mercadotecnia, Recursos Humanos, Producción y Finanzas.

El estudio del proyecto, que consiste en la creación de una microempresa específicamente la papelería "Express" antes desarrollado nos permite verificar el cumplimiento de las hipótesis planteadas en un principio.

De manera que la primer hipótesis señala:

- Existe un mercado potencial de escolares y demás usuarios de artículos de papelería mal atendida en la colonia Centro, Chimalhuacán; por lo tanto la creación de una papelería será rentable.

Efectivamente en la colonia Centro existen negocios de papelería que tienen ineficiencia en sus productos o servicios, por lo cual los clientes se encuentran insatisfechos lo que justifica

la rentabilidad de iniciar la papelería “Express” que proporcione un valor adicional para el cliente, que no cualquiera lo ofrece y meter otros productos. Generando una tasa interna de rentabilidad del 21.09% comparada con un costo de capital ponderado del 17.47%.

Por lo que concluyo que la hipótesis se comprueba, debido a que, si existe una demanda mal atendida en la Colonia Centro del Municipio de Chimalhuacán que brinda la oportunidad de iniciar un negocio de papelería que resultaría rentable.

La segunda hipótesis:

- La creación de una papelería teniendo como base la administración profesional; permitirá sustentar la creación de una nueva sucursal a tres años de haberse puesto en marcha la papelería.

De acuerdo al apartado 7.4.1 Criterios de evaluación, a través del Periodo de Recuperación de Inversión a Valor Presente; fue posible observar que la inversión inicial para la papelería “Express” se recupera en 2 años 4 meses, como es lógico al inicio de todo negocio es casi imposible obtener utilidades, ya que lo primero es recuperar el capital, por tanto, una vez que es posible obtener ganancias, es decir hasta el tercer años estas son de \$5,093.38 en pesos del 2006.

La segunda hipótesis se rechaza, al comprobarse a través del método Valor Actual Neto que las ganancias proyectadas a los tres años de haber puesto en marcha la papelería “Express” pronostican una cantidad que es por mucho insuficiente para abrir otra sucursal del mismo giro.

## **BIBLIOGRAFIA Y PAGINAS ELECTRONICAS**

ALCARAZ, Rodríguez Rafael E. "El emprendedor del éxito". Ed. McGraw Hill.

ANZOLA, Rojas Servando. "Administración de pequeñas empresas". Ed. McGrawHill. México 1993.

BANG, David H. "La guía de planificación del mercado". Ediciones Macchi. Buenos Aires, 1997.

BARAJAS, Medina Jorge. "Curso introductorio a la Administración". Trillas. Tercera edición. México, 1994.

BOCCHINO, William. "Sistema de Infamación para la Administración, Técnicas e Instrumentos". Trillas. Primera edición.. México,1975.

CHIAVENATO, Idalberto. "Introducción a la teoría general de la administración". Quinta edición. Mc Graw-Hill. Colombia, 1999.

González , Arteaga, Martínez M. Ricardo. Identificación de proyectos y análisis del mercado. UAM-I. Pag. 139.

GUIZAR, Montúfar Rafael, "Desarrollo organizacional principios y aplicaciones". Ed. Mc Graw Hill.

HERNÁNDEZ Sergio y Rodríguez. "Introducción a la Administración, un enfoque teórico y práctico". Editorial Mc Graw Hill Intramericana de México.

JOHNSON, Ferry, "Dirección Estratégica", Madrid 2001. Pearson Educación, S.A., pp. 13

KOONTZ, Harold y Weinrichy, Heiz. "Elementos de la Administración". Quinta Edición. Mc Graw Hill. México 1998.

Ley General de Sociedades Mercantiles, 2005.

MARQUETA, De la Fuente Francisco. "Creación y Dirección de Empresas". Barcelona, 1999.

MUNICH, Galindo y García, Martínez. "Fundamentos de Administración". Quinta edición. Trillas. México, 2001

REYES, Ponce Agustín. "Administración de empresas". Primera edición. LIMUSA. México, D.F.

RUBIO, De la Vega Manuel. "La creación de la empresa propia". Ed. McGraw-Hill. México 1994.

SANCHEZ, Cantú. "El plan de negocios del emprendedor". Ed. McGraw-Hill. México, 1994.

SANCHEZ, Lozano Alfonso. "El plan de negocios del emprendedor". Ed. McGraw-Hill. México, 1993.

VALDANO, Jorge, "Liderazgo", México, Ed. El país Aguilar, pp.15

Paginas electrónicas \_\_\_\_\_

<http://www.nafin.com/portalfn/>

<http://www.fiscalistas.net>

[http://www.fondopyme.gob.mx/fondopyme/default2.asp?sec=7&id\\_preg=5](http://www.fondopyme.gob.mx/fondopyme/default2.asp?sec=7&id_preg=5)

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

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

[http://64.233.167.104/search?q=cache:WBt3yybepDIJ:www.cipi.gob.mx/Biblioteca\\_Digital\\_CIP/bibliografiabasica/Observatorios\\_PYME/62659observatoriomipyme.pdf+mipyme&hl=es](http://64.233.167.104/search?q=cache:WBt3yybepDIJ:www.cipi.gob.mx/Biblioteca_Digital_CIP/bibliografiabasica/Observatorios_PYME/62659observatoriomipyme.pdf+mipyme&hl=es)

<http://www.gestiopolis.com/canales/emprededora>

<http://www.bibliojuridica.org/libros/>

<http://www.pyme.gob.mx/guiasdetramites/Guia.asp?lenguaje=0>

<http://www.contactopyme.gob.mx/default.asp?Gpo=1&t=8&lenguaje=0&user=>

<http://www.puebla.gob.mx/empresa/planegocio.html>

[http://www.shcp.sse.gob.mx/contenidos/informacion\\_economica/temas/unidad\\_credito](http://www.shcp.sse.gob.mx/contenidos/informacion_economica/temas/unidad_credito)

<http://www.economia.gob.mx/index.jsp?P=866>

<http://cibernetica.com.mx/osc/catalog/default.php>

CD. Experto fiscal