



EDUCACIÓN
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO®

Instituto Tecnológico de Matamoros

DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN

TESIS:

“Rediseño organizacional en una empresa familiar”

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN
INDUSTRIAL

PRESENTA:

JAIR ALFREDO LUNA CUEVAS

DIRECTOR DE TESIS

C.P.C. MIGUEL ANGEL MEDINA ALVAREZ, M.A.I.

H. Matamoros, Tamaulipas, México

Octubre del 2020

Excelencia en Educación Tecnológica®
Tecnología es progreso®





EDUCACIÓN
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO®

Instituto Tecnológico de Matamoros

DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN

TESIS:

“Rediseño organizacional en una empresa familiar”

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN
INDUSTRIAL

PRESENTA:

JAIR ALFREDO LUNA CUEVAS

DIRECTOR DE TESIS

C.P.C. MIGUEL ANGEL MEDINA ALVAREZ, M.A.I.

SINODALES

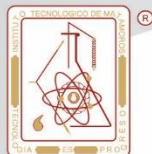
DRA. ILEANA GUZMÁN PRINCE

DRA. CORINA GUILLERMINA OCEGUEDA MERCADO

H. Matamoros, Tamaulipas, México

Octubre del 2020

Excelencia en Educación Tecnológica®
Tecnología es progreso®



AGRADECIMIENTOS

RESUMEN

En nuestro país las pequeñas y medianas empresas, mejor conocidas como PyME han demostrado ser un motor que impulsa la economía de México siendo esta fuente de trabajo y capital.

Los micros negocios familiares destinados a la producción de productos helados en el país siempre han existido en nuestro entorno, y se conoce su elaboración, proceso y la venta, pero ¿Por qué esos negocios no han logrado establecerse como grandes distribuidores de su producto dentro de su mercado?

La presente investigación estará enfocada en el sector productivo/comercial, la fabricación y venta de productos helados de un micro negocio familiar para ser más específicos, por el ello el objetivo de este estudio es rediseñar la estructura organizacional, así como identificar los factores familiares, económicos y sociales que afectan el desarrollo de este micro negocio ubicado en la ciudad de H. Matamoros, Tamaulipas.

ABSTRACT

ÍNDICE

Agradecimientos	¡Error! Marcador no definido.
Resumen.....	1
Índice	6
Introducción	9
CAPÍTULO I GENERALIDADES DEL PROBLEMA	2
1.1. Descripción de la problemática	2
1.2. Planteamiento del problema.....	6
1.3. Objetivos	6
1.3.1. Objetivo general.....	6
1.3.2. Objetivos secundarios	6
1.4. Hipótesis	7
1.4.1. Hipótesis general	7
1.4.2. Hipótesis Secundarias	7
1.5. Justificación.....	8
1.6. Variables e indicadores	9
CAPÍTULO II. FUNDAMENTOS TEÓRICOS.....	12
2.1 Marco Conceptual	12
1. Definición de PyMEs.	17
1.1. Importancia de las PyMEs	19
1.2 Situación actual de las PyMEs en México.	19
1.3 Obstáculos de las PyMEs en México.....	20
2. Definición de una empresa familiar.	21

2.1 Características de una empresa familiar.....	21
2.2 Ventajas de las empresas familiares.....	22
2.3 Desventajas de las empresas familiares.....	24
3 PyME Competitiva.....	25
3.1 Motivación en la PYME:.....	28
3.2 Servicio al Cliente	30
3.3 Características del servicio al cliente	32
3.4 Planeación estratégica.....	35
3.5 Lineamientos básicos para un plan de negocio.	36
3.6 Componentes básicos de un plan de negocio.	37
3.7 Modelo de negocios CANVAS.	40
3.8 Los nueve módulos.....	40
3.9 Ventajas del modelo CANVAS.	43
3.10 Matriz FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas).....	44
4 El Control administrativo.	45
4.1 Tipos de control administrativos.....	45
4.2 Etapas del control.	46
4.3 Importancia del control administrativo.....	47
5 El Helado.	48
5.1 La Industria del helado.....	50
5.2 Proceso de fabricación del helado.....	51
5.3 El Consumidor.	53

5.4 El Enfoque a la empresa.....	53
5.5 Consumo de helado.....	54
5.6 Inventarios	56
CAPÍTULO III METODOLOGÍA.....	60
3.1. Población o Muestra.	60
3.2. Tipo de estudio.....	60
3.3 Instrumento de recolección.....	60
3.3.1 Observación.....	61
3.3.2 Entrevista.....	62
3.3.3 Cuestionario.....	62
3.5. Procedimiento de análisis de la información.....	63
CAPÍTULO IV CONCLUSIONES	66
4.1 Matriz FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas).	66
La creación de un local fijo.	¡Error! Marcador no definido.
Registro de Operaciones.....	¡Error! Marcador no definido.
Creación de publicidad.	¡Error! Marcador no definido.
Fuentes de Información	71
Bibliografía	71
ANEXOS.....	76

Introducción

Dentro de rediseño organizacional en una empresa familiar, se encuentra el capítulo I. Generalidades del problema donde se redacta el problema elegido para desarrollar esta investigación, el planteamiento del problema, objetivos, hipótesis y sus variables e indicadores.

En el capítulo II. Fundamentos teóricos se encuentra el marco conceptual y legal. En el capítulo III Metodología se presenta la población o muestra, los tipos de estudios a realizar, instrumentos de recolección, procedimiento de recolección de información, procedimiento de análisis de la información. El capítulo IV Aspectos administrativos, donde se mostrará el presupuesto y cronograma. Capítulo V Conclusiones donde se mostrarán nuestros puntos a exponer y el dictamen de nuestro proyecto.

CAPÍTULO I GENERALIDADES DEL PROBLEMA

CAPÍTULO I GENERALIDADES DEL PROBLEMA

Optima gestión para un negocio de productos helados

1.1. Descripción de la problemática

En la actualidad en México, la cifra de supervivencia de las pequeñas y medianas empresas (PyME) muestran que, de cada 10 empresas, 8 alcanzan los 5 años de vida y de las que sobreviven su primer lustro, solamente el 10% logra permanecer operando 10 años.

En este escenario el Estado ha implementado políticas que incluyen programas para impulsar el desarrollo de las PyME que van desde acceso a créditos, incubadoras de negocios, capacitación en mejores prácticas y procesos gerenciales, así como adopción de tecnologías de la información sin embargo; y a pesar de tener un aparente panorama favorable para su subsistencia, los resultados no han sido alentadores, ya que el 82.5% de las PyME que arrancan, desaparecen antes de los 2 años porque no son rentables, con el consecuente impacto en los pequeños empresarios y la economía en su conjunto. Y aunque es natural que cierto número de empresas estén destinadas a desaparecer, los análisis de algunas cifras nos indican que, en el caso de México, la mortalidad es alta (INEGI, las pymes en mexico, 2004).

De acuerdo con Isaías Najar, se puede plantear que las empresas mexicanas no logran sobrevivir o migrar a estadios superiores (de micro a pequeña, y así sucesivamente) porque no logran resolver tres problemas básicos: la insuficiencia tecnológica y de innovación, la falta de capacitación y la carencia de financiamiento (Nájar, 2011).

Las ganancias de la globalización no sólo benefician a las corporaciones occidentales, sino también se ven beneficiados las empresas de otros países que

cuentan con un buen nivel de competencia en la prestación de sus servicios y bienes; mientras que las pequeñas y medianas empresas se vieron afectadas ante este cambio y cada día tienen que actualizarse para ser competitivas (López, 2004).

México no es la excepción. Existen problemas estructurales que dificultan el adecuado desarrollo de las MIPYMES, entre los problemas más importantes, destacan la inadecuada articulación del sistema económico, que favorece, a las grandes empresas y corporaciones; políticas gubernamentales inadecuadas; falta de financiamiento; inapropiada infraestructura técnico – productiva; la casi nula aplicación de sistemas de planificación empresarial; la carencia de una cultura empresarial (Kauffman, 2011).

Las micro, pequeños y medianos empresarios representan el eslabón más débil de la cadena productiva y de servicios, debido principalmente a que carecen, por lo general, de sistemas de planeación, organización, dirección y control eficientes, así como de tecnologías apropiadas para la gestión y desarrollo de sus actividades productivas (INEGI, 2000).

Las MIPYMES, no cuentan con asesoramiento profesional para adaptarse al mercado. El establecimiento de objetivos y una planeación ordenada son necesarios para una buena organización, permite ver de manera clara la importancia de plantear objetivos que se desean alcanzar y tener una buena planeación en la organización la cual será una gran ayuda para ser competitivos como las grandes empresas (Koontz, 2012).

Estos autores argumentan que es de vital importancia vincular los planes a corto y largo plazo, ya que estos dos van de la mano; los planes de corto plazo son la base para lograr los de largo plazo. Estos planes se deben revisar y analizar continuamente para conocer los resultados que se están obteniendo, e identificar los

errores que hay, y hacer las correcciones que sean necesarias para mejorar la empresa (Koontz, 2012).

A partir de este contexto, se puede resaltar las bondades de realizar la aplicación de los pronósticos en las áreas de planeación administrativa, esto como un intento por reducir la incertidumbre y respaldar la toma de decisiones en algo más que la intuición de los empresarios

Las PyMES juegan un papel muy importante en la economía también aumenta la rentabilidad de cada empresa y también en la sociedad, estas también son consideradas como lucha contra la pobreza que se vive en México. En la actualidad las PyMES son de gran importancia en países industrializados, así como en países en vía de desarrollo ya que estas empresas son las creadoras de empleos ya que estas representan un 90% de la economía siendo estas el motor de un crecimiento y desarrollo sostenible que probablemente no cambie a un futuro esta situación (Hanke, 2006).

Las pequeñas y medianas empresas (PyMES) son todas aquellas empresas que cuentan entre 50 y 250 empleados de acuerdo Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) estas representan el 99% de las empresas y el 72.3 5 de los empleos que estas generan. Siendo estas una parte vital en la economía mexicana.

Además, estas son impulsadas por programas de apoyo de (PyMES) como el consejo nacional de ciencia y tecnología (conacyt) y el fondo de innovación y así como fortalecer las políticas y emprendimiento para asegurar el mayor crecimiento

económico, para la creación de empleos y combatir la pobreza en México. Estas empresas son muchas de las que satisfacen las necesidades de ciertos mercados de los cuales las grandes empresas tienen desinterés por ser mercados pequeños, son además las empresas que forman los grandes empresarios y emprendedores.

De acuerdo a las autoridades mexicanas las PyMES representan un 52% del producto interno bruto (PIB) y un 78% del empleo total. Estas representan casi las tres cuartas partes del empleo en México a comparación con estados unidos que es la mitad y en gracia un 86%, en México la mayoría de las empresas y son población son representadas por PyMES y es más alta que su proporción en empleo total. México ocupa el tercer lugar más alto en proporción en las microempresas concluyendo que carecemos de medianas empresas (OCDE, Temas y Políticas Clave de PyMES y Emprendedores en México, 2013).

Existen variedad en las regiones para la creación de las PyMES ya que estas se ven afectadas ya que algunas regiones son de ingresos bajos algunas otras de altos ingresos como los son las zonas norte del país estas son escogidas por las maquiladoras o los grandes inversionistas por su ubicación ya que están cerca de la frontera. Por lo que México tiene un reto que es promover no solo el autoempleo si no de impulsar el emprendimiento y las oportunidades de producir en las regiones más pobres del país (OCDE, Temas y Políticas Clave de PyMES y Emprendedores en México, 2013).

1.2. Planteamiento del problema

Cuál es el impacto de la implementación de herramientas administrativas de control en una microempresa familiar dedicada a la fabricación y venta de productos helados.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Identificar el impacto de la implementación de herramientas administrativas de control en una microempresa familiar dedicada a la fabricación de paletas de hielo y helado.

1.3.2. Objetivos secundarios

Identificar las áreas de oportunidad de una microempresa para la implementación de herramientas de control administrativo.

Establecer esquemas de planificación en las áreas de oportunidad detectadas para eficientizar los recursos.

Implementar herramientas de control administrativo para gestionar los procesos de la microempresa.

Estandarizar los procesos productivos en base a los resultados obtenidos de la implementación de las herramientas de control administrativo.

Evaluar el impacto de la implementación de las herramientas de control administrativo en la eficiencia de los procesos productivos.

1.4. Hipótesis

1.4.1. Hipótesis general

La implementación de herramientas administrativas permite la creación de un sistema, que facilite tener un mejor control interno del inventario, estimaciones de futuras ventas y una mejor perspectiva de gastos innecesarios que afectan económicamente a la microempresa, lo que le permitirá ser eficiente y competitiva

1.4.2. Hipótesis Secundarias

- Las herramientas de control permiten la eficacia y eficiencia de la microempresa en las diversas áreas operativas, generando oportunidad de crecimiento y competitividad.
- La planificación, como herramienta de control administrativo, simplifica la función de hacer eficiente el uso de los recursos de la microempresa.
- La gestión de los procesos productivos de la microempresa requiere de la implementación de herramientas de control administrativo, para lograr la competitividad requerida por la organización.
- La microempresa debe estandarizar sus procesos productivos para obtener resultados en base a la implementación de las herramientas de control interno, los cuales le ayudarán a ser productiva, eficiente y competitiva.

1.5. Justificación

La presente investigación se realiza con el propósito de restablecer la administración, métodos y procedimientos dentro de un micro negocio para el mejoramiento de los ya establecidos, se busca encontrar la manera más óptima de laborar bajo sistemas funcionales, en la actualidad existe la necesidad de mejorar el nivel de producción y calidad dentro de un micro negocio con el fin de reducir los costos y gastos generados dentro de un periodo de trabajo.

El micro negocio tiene más de 15 años dentro del mercado laborando en el mismo sector de productos helados, mismo micro negocio del cual depende una familia y laboran 5 miembros, los esfuerzos por mantener su actividad ha sido su fuente de ingresos durante estos últimos años, trabajo que ha rendido frutos, pues a pesar de la dificultad de trabajar en este sector, especialmente por ser un área donde se trabaja por temporadas.

La perseverancia que este micro negocio ha tenido en todo este tiempo, les ha permitido adquirir un patrimonio propio, tales como una propiedad, una vivienda y automóviles que son de uso personal y laboral, pero las formas de trabajar y la tecnología cambia muy drásticamente, en los últimos años se ha visto como más del 80% de las PYMES desaparecen en los primeros 5 años de vida, esto no solo se debe al personal encargado de ejercer labores dentro del negocio, si no, muchas veces a una mala gestión a la hora de llevar el proyecto en marcha o por otro lado, también el negarse a actualizar sus procedimientos con el fin de hacerlos más eficientes, ante esta situación expuesta con anterioridad se genera el siguiente cuestionamiento: ¿qué pasa con aquellas PYMES que lograron sobrevivir esos 5 años, pero sin evolucionar

en sus métodos de trabajo?, empresas quienes llegaron al punto de trabajar solo para vivir al día y sin motivación de crecimiento

Se espera que en los próximos años la forma de realizar actividad comercial se modifique un poco, principalmente por la tecnología y procedimientos más sencillos de realizar, el micro negocio se verá afectado por una serie de cambios para el cual se encuentra muy poco preparado y se busca la forma de anticipar esta variación, es esta la razón de que se busque renovación para adaptarse al nuevo mercado en el que se piensa competir.

1.6. Variables e indicadores

Tabla indicadores y variables.
Fuente: Propia.

Variables	Indicadores
Proveedores	Costo/Beneficio. Cobertura de distribución.
Productividad	Horas laboradas. Metas de producción.
Ventas	Registro de ventas. Planeación de futuras ventas.
Clientes	Satisfacción con el cliente. Diferencia en la calidad y sabor del producto.
Inventarios	Control de entradas y salidas.

	Capacidad de los congeladores para almacenar nuestro producto.
Gastos	Registro de los gastos y gastos. Distinguir costos y gastos.
Ingresos	Control de entrada y salida de dinero.

CAPÍTULO II
FUNDAMENTOS
TEÓRICOS

CAPÍTULO II. FUNDAMENTOS TEÓRICOS

2.1 Marco Conceptual

Bienestar Socio Afectivo: Es el conjunto de factores biológicos, contextuales y relacionales que nos permiten sentirnos bien, en un sentido global y holístico. Es, en definitiva, sentirse bien con uno mismo y con el contexto material y social en el que se vive (Torres, 2017).

Calidad: Conjunto de propiedades y características de un producto. Proceso o servicio que le confieren su aptitud para satisfacer necesidades establecidas o implícitas; desde el punto de vista del productor, calidad se asocia con el cumplimiento de las especificaciones, es decir, hacer un producto de acuerdo con su diseño (Kotler, 1989).

Canal de distribución: Constituye la vía o ruta que siguen los productos desde el sitio de producción hasta el usuario consumidor final (Beltran, 2006).

Comercialización: Conjunto de actividades realizadas por organizaciones y un proceso social (Humberto, 1993).

Competencia: La Competencia en un elemento crítico. Es un factor ambiental inteligente que actuara contra sus intereses (Cohen, 2004).

Desempeño Laboral: Se puede definir, según Bohórquez, como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado. Además, otra definición interesante es la que usa Chiavenato, ya que expone que el desempeño es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización,

funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral. En este sentido, el desempeño laboral de las personas va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos (Araujo & Guerra, 2006).

Disciplina: Es la coordinación de actitudes, con las cuales se instruye para desarrollar habilidades más rápido, o para seguir un determinado código de conducta u orden (Niño, 2017).

Diseño: Es una presentación completa del diseño del estudio, en este caso el producto se fabrica con especificaciones, en cuanto a sus componentes funcionalidad y generar todo factor integrante acerca de un producto (Hernández, 2006).

Eficacia: El cumplimiento de objetivos.

Eficiencia: El logro de las metas con la menor cantidad de recursos (Heinz, Koontz Harold & Wehrich, 2004).

Estandarización: Determinación de límites o grados de calidad específicos A los cuales deben adaptarse los productos.

Estrategia: Es un plan unitario, general e integrado que relaciona las ventajas estratégicas de la firma con los retos del ambiente y que tienen como objeto garantizar que los objetivos básicos de la empresa se consigan mediante la realización apropiada por parte de la organización.

Gestión: Función empresarial básica tendente a la utilización más eficaz posible, mediante la adecuada ejecución de un conjunto racional de reglas y procedimientos, de los recursos existentes, para alcanzar un nivel máximo. La gestión permanente dinámica y global que se ha de perseguir, se logra cuando los integrantes de los distintos niveles, funciones y subsistemas de la empresa toman decisiones en mayor

o menor grado y las ejecutan junto a los superiores con la correspondiente relación de subordinación y adecuación (Hernández, 2006).

Indicadores: Herramientas para clarificar y definir, de forma más precisa, objetivos e impactos (Pérez, 2002).

Insumo: Cada uno de los factores que intervienen en la producción de bienes o servicios.

Investigación: Designa la acción de búsqueda en materiales secundarios o bien en fuentes primarias, de materiales que aporten conocimiento sobre un tema determinado.

Mantenimiento: Todas las actividades asociadas con mantener en buen estado de funcionamiento el equipo de un sistema y de asegurar que todo activo continúe desempeñando las funciones deseadas (Hernández, 2006).

Mercado objetivo: Describe con exactitud quiénes son sus clientes y que, donde, cuando, porque, como, cuanto y con qué frecuencia compran.

Muestra: La muestra es, en esencia un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenece a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población (Hernández, 2006).

Organización: Es la acción y el efecto de articular, disponer y hacer operativos un conjunto de medios, factores o elementos para la consecución de un fin concreto (Andrade, 2005).

Plan de ventas: El plan de ventas de una empresa es un documento en el que quedan prudentemente reflejadas las ventas de una compañía para un periodo determinado de tiempo. En este texto quedan definidos los principales escenarios en los que puede desarrollarse la interacción comercial en un futuro cercano (Montero, 2017).

Planeación del proceso: Se ocupa del diseño y realización de un sistema de producción que entregara los bienes y servicios cuando se necesiten **PROBLEMA:** planteamiento o situación que demanda una solución (Beltran, 2006).

Posicionamiento: Se refiere a la posición del producto respecto a la posición de productos de los demás competidores en la mente de los consumidores.

Procedimiento: Es un conjunto de acciones u operaciones que tienen que realizarse de la misma forma, para obtener siempre el mismo resultado bajo las mismas circunstancias.

Proceso: Su esencia está dada por actividades que se realizan de una manera lógica y que tienen un sentido u obtener algo.

Producción: Debemos tomar como base una materia prima y debe innovar en la tecnología y técnica para producir.

Productividad: Es una medida de la eficiencia del empleo de los recursos para generar bienes y servicios, ósea la relación del valor de los resultados con el costo de los insumos. Los resultados de una productividad productiva deberán tener un valor mayor para los consumidores que el costo que los recursos y las actividades de transformación representan para la compañía.

Producto: Es un conjunto de características que reciben las personas para satisfacer las necesidades que tengan (Beltran, 2006).

Proveedor: es la persona o empresa que abastece con algo a otra empresa o a una comunidad. EL término procede del verbo proveer, que hace referencia a suministrar lo necesario para un fin (Flores K. S., 2017).

Reingeniería de procesos: Es la revisión fundamental y el rediseño radical de procesos para alcanzar mejoras espectaculares en medidas críticas y contemporáneas de rendimiento, tales como costos, calidad, servicio y rapidez (Hammer M. y Champy J., 1994).

Rentabilidad: Comprendida como la capacidad para generar utilidad de manera sostenida en el tiempo (Beltran, 2006).

1. Definición de PyMEs.

Las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMES), de acuerdo a la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) son aquellas que tienen hasta 250 empleados para su funcionamiento. La creación y apoyo a las mismas en México tuvo como objetivo mejorar el empleo, propiciar el desarrollo regional y combatir a la pobreza. La economía global es cambiante, esta se ve afectada por la fortaleza de las economías de cada país al interior las empresas pequeñas (PyMES) contribuyen en gran manera generando un desarrollo en las últimas 2 décadas creando mejor economía y generados empleos en México (OCDE, Temas y Políticas Clave de PyMES y Emprendedores en México, 2013).

Además, estas son impulsadas por programas de apoyo de (PyMES) como el consejo nacional de ciencia y tecnología (CONACYT) y el fondo de innovación. Y así como fortalecer las políticas y emprendimiento para asegurar el mayor crecimiento económico, para la creación de empleos y combatir la pobreza en México. Estas empresas son muchas de las que satisfacen las necesidades de ciertos mercados de los cuales las grandes empresas tienen desinterés por ser mercados pequeños, son además las empresas que forman los grandes empresarios y emprendedores (Andriani, 2003).

Tabla 1 Categoría de empresas

Tamaño	Sector	Rango de número de empleados
Micro empresas	Todos	Hasta 10
Pequeñas	Comercio Industria y servicios	De 11 a 30 De 11 a 50
Medianas	Comercio Servicios Industria	De 31 a 100 De 51 a 100 De 51 a 250

Fuente: Elaboración propia en base a Saavedra-García and Palacios Duarte (2015)

1.1. Importancia de las PyMEs

En la actualidad las pequeñas y medianas empresas (pymes) favorecen a la mejora económica del país, reduciendo la pobreza y creando empleos, por lo que el desarrollo y crecimiento de las mismas debe ser prioritario (Fonseca, 2013).

Las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs) generan 72% del empleo y 52% del Producto Interno Bruto (PIB) del país.

En México hay más de 4.1 millones de microempresas que aportan 41.8% del empleo total. Las pequeñas suman 174,800 y representan 15.3% de empleabilidad; por su parte, las medianas llegan a 34,960 y generan 15.9% del empleo.

Las PyMEs se concentran en actividades como el comercio, los servicios y la industria artesanal, al igual que en trabajos independientes (Sánchez, 2015).

1.2 Situación actual de las PyMEs en México.

En el entorno internacional, las PyMES se han mirado afectadas por los países en vía de desarrollo debido que su estructura sencilla y a sus finanzas limitadas, también por las barreras legales que ponen las empresas grandes. Las PyMES juegan un papel muy importante en la economía también aumenta la rentabilidad de cada empresa y también en la sociedad, estas también son consideradas como lucha contra la pobreza que se vive en México. (Howald, 2001).

Existen obstáculos para el crecimiento de las PyMES como lo son el uso de la tecnología una herramienta que a echo revolucionar el mundo y hacerlo globalizado. Esta es una medida que las pymes deberían utilizar más para sus procesos productivos o para poder ser empresas más competitivas, el uso de las TICS en las empresas incrementa el crecimiento económico de las mismas Ya que el usarlas facilita el uso de información y mejora el nivel de educación de la fuerza laboral favoreciendo el crecimiento económico.

Crear nuevas políticas de estado que brinden beneficios para los emprendedores así lograr crear más empleos y combatir la pobreza que se vive en México durante los próximos años, cabe destacar que para poder tener más desarrollo y ser un país más competitivo las (PyMES) que ya están deberán de contar con la innovación y programas de expansión así como un buen financiamiento empresarial para poder combatir los empleos informales que representa un buen porcentaje en México (OCDE, Temas y Políticas Clave de PyMES y Emprendedores en México, 2013).

1.3 Obstáculos de las PyMEs en México.

Las PyMES se han obstaculizado por diferentes factores entre ellos la mala organización, la financiación y las restricciones financieras que les impiden llevar a cabo proyectos rentables disminuyendo la rentabilidad y sus posibilidades de crecimiento y la falta de liderazgo por parte de las personas que están al frente de estas empresas para alcanzar su competitividad. Existe una escasa formación y experiencia de los empresarios en materia de gestión tecnológica, presentándose falta de conocimientos y experiencias para acometer procesos de selección y negociación de tecnologías. Existe un predominio de equipos con tecnologías de segunda, tercera o más antigua generación especialmente en las pequeñas empresas. Uno de los problemas más grave de las PyMES es que estas no realizan actividades de investigación y desarrollo, su estructura organizacional no es flexible y no les favorece para lograr sus objetivos como empresa, además de no contar con capacidad para identificar problemas para el mejoramiento que le ayuden a ser más competitivos (Zevallos, 2006).

Un gran obstáculo que se presenta la mayor parte de las personas que se encuentran al frente de las PyMEs es desconocer sobre los programas de apoyo que el gobierno brinda para su beneficio.

Por otro lado, un obstáculo para las PyMEs son los altos costos operativos de los bancos grandes, lo cual provoca que sea caro el ofrecer pequeños préstamos, de los cuales estos aprovechan una limitada competencia en el mercado bancario, de lo cual el estimular la entrada de nuevas instituciones bancarias pequeñas esto con el objetivo de bajar los costos y aumentar el financiamiento de los emprendedores de las PyMES.

Otro obstáculo es también las garantías que tienen los bancos para proteger sus préstamos y en México equivalen el doble del valor del crédito que se otorga. En otro lado un problema que en México se mira mucho es el los buros de crédito afrontan dificultades particulares para registrar el historial crediticio de las empresas Cabe mencionar que los altos impuestos, la seguridad social y la protección del empleo afectan los incentivos para la creación, operación y desarrollo de las empresas, frenando el desarrollo del sector formal (OCDE, Temas y Políticas Clave de PyMES y Emprendedores en México, 2013).

2. Definición de una empresa familiar.

Las empresas familiares son organizaciones comerciales formadas por los miembros de una o más familias, y la toma de decisiones está influenciada por los miembros de una familia y sus propios intereses (Carlock & Florent-Treacy, 2007).

Estas empresas tienen como parte de su visión estratégica, hacer que las sucesivas generaciones le den continuidad a la empresa tomando el control de la misma. Por lo que las empresas en las que el único miembro que participa es el dueño y administrador no se consideran empresas familiares (Kets de Vries, 1996).

2.1 Características de una empresa familiar.

- Es controlada y gestionada por mismos miembros de la familia quienes adquieren los mayores puestos y son responsables de tomar las decisiones diarias.
- En este tipo de empresas las decisiones más importantes, al final es siempre tomada por un miembro o núcleo de la familia, generalmente es la o las personas quienes tengan más antigüedad o hayan aportado el mayor capital a la empresa.
- Regularmente el patrimonio familiar está compuesto en su totalidad por la propia familia, sin personas ajenas a ella y es así como se puede generar familiar.
- Se ve con regularidad como estas empresas con gestionadas con el conocimiento empírico obtenido a través de los años y no con métodos básicos de administración y planeación, en su mayoría, son escasas las empresas familiares la cuales tienen sus procedimientos por escrito o registrados.
- Es pequeña y muy reservada para incluir a personas ajenas a la familia, en la gestión de la misma.

2.2 Ventajas de las empresas familiares.

- La autoridad dentro de la empresa se hace respetar y se acepta sin problemas, porque no es una persona ajena a la familia, es generalmente dirigida por los padres, hermanos mayores o el patriarca de la familia
- Se tiene un compromiso aun mayor porque, de esa actividad se sustenta la familia y depende su supervivencia dentro de los mercados, además de mostrar una imagen de solidaridad como familia.
- Las metas en comunes que comparten los miembros de la familia impulsan a colaborar y cuidar los intereses de la familia.
- Los integrantes de la familia se conocen, es fácil entender sus puntos de vista y comprender que finalidad tienen sus aportaciones.
- Se crean y refuerzan lazos intrafamiliares.
- Una persona siempre buscara lo mejor para su familia, esos miembros estarán empeñados en ella y produce un compromiso que impacta en la calidad y servicio.

- Cuando la familia tiene valores bien cimentados en sus miembros se crea una zona de armonía y apoyo, lo que hace ver un respaldo no solo de la empresa sino de toda su familia.
- Dentro de la familia conocemos muy bien a todos los miembros, los amamos y resulta fácil comprenderlos, aceptarlos y soportarlos, a pesar de sus enojos, inestabilidad, arranques de ira, angustias, etcétera (Nacional Financiera, 2004).

2.3 Desventajas de las empresas familiares.

- La sucesión de la responsabilidad de la empresa familiar es un proceso que habrán de enfrentar tarde o temprano, por lo que es conveniente que dentro de la empresa se maneje el tema como algo normal que tarde o temprano llegará.
- La centralización del poder otorga demasiada responsabilidad y autoridad sobre una sola persona, que no se delega hacia otros y la empresa se convierte en dependiente de esta persona, quien pronto se convierte en un gigante incapaz de actuar por sí mismo.
- Una mala organización conduce a problemas de mala comunicación, confusión de autoridad, labores y falta de cooperación, entre otros. El exceso de puestos o la falta de definición en el momento de crearlos, dan origen a esos problemas que se transforman en fallas en eficiencia y eficacia. Estas afectan la

productividad de la empresa y resulta difícil corregirlas, debido en parte a que no es sencillo detectarlas. Incluso, una vez detectadas, las relaciones afectivas que existen pueden ser un obstáculo difícil de superar. Cuando se carece de controles que regulen la actividad y el alcance de las personas que trabajan en la empresa, es fácil que se generen abusos y malos manejos de los recursos de la empresa.

- El nepotismo, que se define como el abuso de poder en favor de parientes y amigos, y manipulación, son problemas que surgen sobre todo cuando se aprovecha la confianza, o las relaciones, para lograr fines propios.
- Las tensiones en la brecha generacional se crean por la diferencia de edad de los miembros de la empresa y la necesidad de experimentar, conocer y ver las cosas con un "nuevo enfoque". Al hacerlo enfrenta la resistencia al cambio de quien tiene una manera de hacer las cosas, probada y establecida. Esto es, las nuevas generaciones enfrentan a las generaciones que les preceden (Nacional Financiera, 2004).

3 PyME Competitiva.

La competitividad es un término multidimensional que no posee una definición específica, debido a los diferentes niveles y factores cualitativos y cuantitativos que intervienen en su determinación, asimismo comprende la existencia de diversos enfoques de análisis e indicadores para su medición. Además, es un concepto

universal utilizado como fórmula para el crecimiento económico de los países y como condición necesaria cuando se trata de ganar participación en los mercados internacionales (Flores T., 2008).

Para (Fajnzylber, 1988) la competitividad consiste en la capacidad de un país para sostener y expandir su participación en los mercados internacionales y elevar simultáneamente el nivel de vida de su población. Esto exige el incremento de la productividad y, por ende, la incorporación de progreso tecnológico.

Por su parte, (Solleiro, 2005), señalan que el desempeño competitivo de la empresa depende en primera instancia de su capacidad para administrar los elementos internos que se encuentran bajo control, complementario a esto señalan que la competitividad también depende de la calidad de las interacciones que la firma tiene establecidas con una serie de factores tanto internos como externos.

Asimismo, de acuerdo con la OCDE (1992, citado en Solleiro y Castañón), los elementos que influyen a la competitividad en las empresas son:

- Gestión exitosa de los flujos de producción, materias primas e inventarios.
- Gestión exitosa de los mecanismos de interacción entre planeación, mercadotecnia, investigación y desarrollo formal, diseño, ingeniería y producción industrial

- La capacidad para combinar actividades de investigación y desarrollo e innovación en cooperación con universidades y otras empresas.
- La capacidad para incorporar definiciones más exactas de características de la demanda y evolución de mercados en el diseño y producción de estrategias.
- La capacidad para organizar con éxito relaciones interempresariales con proveedores y clientes.
- Mejora de las capacidades de los trabajadores a través de la inversión en entrenamiento especializado y en la generación de altos niveles de responsabilidad en los trabajadores de producción.

Los elementos anteriores incluyen únicamente aspectos que pueden ser controlados por las empresas, considerando la vinculación con las universidades y la relación cliente-proveedor.

Por último, (Martínez, 2009), sugieren que los indicadores clave que inciden en la competitividad son los indicadores externos que tienen que ver con el entorno de los negocios, la tecnología e innovación que se mide en la capacidad para lanzar nuevos productos al mercado, la calidad, la gestión de los recursos humanos, las capacidades directivas en el uso de nuevas herramientas de gestión, la internacionalización entendida como la capacidad para llegar a los mercados externos y el financiamiento como una fuente necesaria para su permanencia.

3.1 Motivación en la PYME:

Para poder describir lo que es la motivación, de acuerdo a (Jaramillo R., 2010), este lo define como: “la motivación se refiere a un proceso interno que impulsa al individuo, y este impulso, a su vez, se relaciona con algún evento interno o externo”, dicho en otras palabras, la motivación es una fuerza que viene desde dentro del ser humano ya sea fisiológico, emocional, psicológico o algún proceso intelectual para realizar una conducta o bien para no realizarla. En el área laboral esto cobra mucho valor ya que sabiendo como motivar a un empleado, esta puede lograr los objetivos que se están buscando.

La motivación del trabajador es un factor de mucha importancia debido a que si este está motivado la atención que ofrecerá al cliente será mucho mejor. El ánimo, la disposición de prestar atención y las competencias entre los empleados provienen de dos factores tales como el trabajo y la motivación. El trabajo ya que se debe dar valor al trabajo personalizado, en donde se puede hacer uso del sistema de recompensas, y la motivación en donde se debe hacer uso de incentivos, etc.

La retroalimentación entre clientes y trabajadores da lugar al mejoramiento de los procesos de atención al cliente. La empresa debe tener en cuenta el concepto básico de lo que vale un cliente para darle la importancia que este merece, debido a que este es quien hace que la empresa siga en funcionamiento, así mismo se debe tener claro que la inversión en los clientes debe hacerse, tanto en los existentes como en la búsqueda de nuevos (HERNANDEZ, 2009).

Se debe de buscar el trato personalizado para cada uno de los clientes, no debemos olvidar que un trato especial es la mejor forma para crear lealtad en el cliente.

Los buenos vendedores, una apropiada atención en el punto de venta y un contacto agradable con el producto, son las bases para lograr que un cliente no solo realice una recompra, sino que además de fe de la empresa y se fidelice. Cualquier momento es clave para lograr que el cliente se una o se aleje de una marca (Revista decisión.)

Mientras una empresa mantenga un excelente servicio al cliente, gana una gran ventaja competitiva respecto a su competencia, esto es aún más importantes en las empresas pequeñas esto debido a que están emergiendo y por lo tanto se busca crear el sentimiento de lealtad en los clientes y así competir con grandes empresas.

“Los clientes fieles no son precisamente los más rentables; ni los clientes más rentables son los más fieles” (Sabogal, 2009).

“La voz del cliente debe orientar los esfuerzos por mejorar el servicio” (Berry, 2014) muchas veces nosotros como empresa no sabemos diferenciar entre un comentario negativo y una sugerencia para mejorar, se comete el error de evadir todo y enfocarnos en la calidad y procesos del producto, sin prestar la más mínima atención a nuestros clientes frecuentes, quienes solo buscan dar su apoyo mientras que a su vez el cliente no se siente tomado en cuenta y tiende a disminuir su lealtad.

Es de suma importancia retroalimentarse de toda la información obtenida por parte del cliente y hacer preguntas como: ¿Se toma en cuenta la sugerencia de un cliente?, ¿se han mostrado buenos resultados con la información recopilada?, ¿Desde qué punto de vista se está viendo la información?, ¿Se comparte toda la información recopilada con todos los miembros de la microempresa?

El objetivo de una retroalimentación no es otro que tomar lo bueno y mejorarlo, identificar errores comunes y desecharlos.

3.2 Servicio al Cliente

No existe una definición exacta para determinar que significa el servicio al cliente, esto muchas veces va de la mano con el giro de la misma empresa la cual le da valor e importancia dependiendo lo que ofrezca a sus clientes, así mismo es una gran característica de la empresa, la cual hace una diferencia entre ella y sus competidores.

Desde el punto de vista de los autores (Montoya, César y Boyero, Martín, 2013), establecen que el servicio consiste en el conjunto de vivencias resultado del contacto entre la organización y el cliente, por lo que se considera la mejor manera de generar una relación adecuada, de la cual dependen su supervivencia y éxito. Según estos autores, de la satisfacción que se brinde a través del servicio deriva que la empresa conserve el cliente y, por eso, debe entender la importancia esencial de esta práctica.

Por su parte, (Aguilar, Jorge y Vargas, Jaime., 2010) considera que el servicio consiste en un proceso o conjunto de acciones que generalmente rodea el momento de la compra, por esa razón son bienes intangibles que se consumen al momento de su producción.

Para una mejor comprensión, cabe hacer referencia sobre el denominado triángulo de servicio propuesto por (Albrecht, 2006), el cual contempla la interacción de tres elementos responsables de la optimización del servicio: las estrategias, los empleados y los sistemas orientados al cliente.

En primer lugar, el autor toma en cuenta la estrategia de servicio, la cual se refiere a la necesidad de establecer medidas que permitan unificar todos los niveles, para canalizarlos procesos de la empresa hacia la satisfacción de las exigencias y requerimientos de los clientes. Seguidamente, como su segundo eslabón, se mencionan los empleados que sirven de enlace con el público, quienes deben ser sensibilizados para asumir el compromiso de enfocarse en el cliente y su satisfacción. El último componente es constituido por los sistemas amigables para el cliente, los

cuales deben diseñarse observando sus intereses, gustos y preferencias, por encima del interés de la empresa.

Según (Albrecht, 2006), esos mecanismos comprenden distintos aspectos como los espacios, las instalaciones, los métodos, los procesos y demás consideraciones internas. Son elementos rutinarios y manejables conceptualmente dentro de la organización, determinantes en la prestación del servicio al cliente, tomando en cuenta que el gran reto al respecto es llevar a cabo su ejecución y lograr su control exitoso.

Sin embargo, (Zeithaml, Valarie y Bitner, Mary Jo, 2002) plantean ciertas diferencias existentes, aunque ambos términos se presentan generalmente de manera simultánea. Para ellos, el servicio es el ofrecimiento intangible resultado del proceso de producción de la organización, mientras que, el servicio al cliente se proporciona con el fin de respaldar los productos básicos de las empresas, bien sean inmateriales o tangibles, el cual debe ser gratuito, por lo general.

A continuación, se plantea la definición de (Hernandez, 2009):

“El servicio al cliente es un conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar apropiado y se asegure de un uso correcto del mismo. Servicio al cliente es el diagnóstico que debe desarrollarse en la empresa siempre en pro de las necesidades y gustos del cliente ya que este es quien hace que la empresa gane posicionamiento”.

Este esfuerzo tiene como finalidad alcanzar una superioridad exitosa ante los usuarios y en el mercado, así como lograr que el cliente se sienta satisfecho a través de un amplio apoyo al servicio.

Por último, (Montoya, César y Boyero, Martín, 2013) definen el servicio al cliente como ese conjunto de acciones que un proveedor brinda a su clientela, con el fin de lograr

que ese servicio que recibe, signifique una diferenciación con el resto de las organizaciones que ofrecen servicios similares. El mismo se logra a través del mejoramiento de los distintos aspectos que participan en ese proceso para satisfacer al cliente.

3.3 Características del servicio al cliente

Dentro de la siguiente lista se encuentran características propias de la empresa, algunas de estas son más atribuidas a los mismos empleados para ser más específicos, y representa una diferencia en el mercado que los hace sobresalir de la competencia, a continuación, se mencionaran algunas de ellas:

1. Intangibilidad:

Según los autores (Zeithaml, Valarie y Bitner, Mary Jo, 2002), representa la diferencia más destacada entre los productos y los servicios, pues estos no son bienes físicos materiales, palpables, posibles de verse o degustarse, ventaja con la que cuentan los productos tangibles. Por esa razón, los servicios no pueden ser experimentados antes de su utilización.

Esto es algo que nace desde la misma empresa, sus valores, su misión, y los mismos empleados, no es algo que se pueda inventariar o controlar, a su vez es limitado y también depende de gran forma de la percepción del cliente y de algunos elementos subjetivos.

2. Integral:

Todos los integrantes de la organización, tienen una cuota de responsabilidad en la producción del servicio, pues cada uno interviene en el resultado final que se entrega al cliente, según (Serna, 1999). Es por este motivo que resulta muy importante la armonía en los procesos de la empresa de un área a otra, la comunicación interna, el cumplimiento de los tiempos establecidos en la cadena general de la organización, debido a que se desempeñan como un conjunto integrado.

3. Heterogeneidad:

En base a este aspecto, el servicio no es prestado siempre del mismo modo, pues depende del recurso humano, conformado por un grupo de individuos diferentes entre sí, influenciados por su propia naturaleza, con el ánimo cambiante en cualquier momento. En ocasiones, el cliente asocia el servicio directamente con el empleado.

Por otro lado, cada cliente es diferente, experimentando el servicio en base a su personalidad haciendo que varíe, y aunque puede ser similar, nunca resultará exactamente igual.

4. Producción y consumo simultáneos:

Los servicios se venden y luego son prestados en la misma medida en que son consumidos. De este modo, la exploración y degustación se realizan en el momento de su consumo. Esto ocasiona que el usuario se encuentre presente al momento de producir el servicio, así como otros clientes con los cuales intercambia opiniones. Es allí cuando el personal de la empresa, debe tomar conciencia de su papel como productor del servicio.

Con respecto a esta característica, en cuanto al mercadeo de servicios, se observan tres limitaciones: en primer lugar, se presenta dificultad para generarlos de forma

masiva; en segundo término, su calidad depende de la manera como se desarrolla en el momento delante del cliente, quien tiende a involucrarse, de forma positiva o negativa, generando en algunos casos usuarios difíciles. Además, para (Serna, 1999), el servicio es un proceso donde el proveedor también es parte de su producción y, por lo tanto, no se puede desligar de él.

5. Promesa básica:

Para el autor, el ofrecimiento del servicio al cliente será el estándar a través del cual se medirá si está acorde con sus expectativas. La organización debe asumir su oferta como el “gancho” de su servicio, por tanto, una vez que se motiva al cliente a actuar, esta promesa debe ser cumplida en base a sus exigencias.

6. Satisfacción:

El punto central del servicio al cliente es su satisfacción. Tal como lo explica (Serna, 1999), el servicio se produce y consume instantáneamente. Por lo tanto, en gran medida su satisfacción dependerá de la forma en la cual se aprovecha esa oportunidad, así como de la eficiencia con la que se logra producirlo y ofrecerlo al usuario.

7. Valor agregado:

Al respecto, (Serna, 1999) expone que brindar servicio al cliente de forma integral agrega valor, lo cual representa una estrategia acertada para ofrecer ventajas

competitivas y resultará un factor diferenciador en mercados en donde hay gran cantidad de competidores.

Esto es un punto muy importante la PYME que se estudia en esta tesis, donde cada una de las ventas va de la mano con un trato directo que tiene el cliente con el vendedor, si el cliente tiene una buena impresión, una buena atención y queda satisfecho con el producto y servicio prestado, es seguro que la próxima vez que consuma un producto, optara por comprarlo con el vendedor con el cual tenga ya una relación cliente/vendedor.

Es un valor el cual no se puede calcular ni estimar por parte del vendedor, el valor agregado lo establece el comprador, va más allá de un simple saludo por cortesía, como se mencionó anteriormente esto es una relación entre 2 o más personas las cuales se encuentran satisfechas con el producto y servicio recibido.

3.4 Planeación estratégica.

Hoy en día un negocio no puede funcionar si no es respaldado por una buena planeación, esto va desde la compra de inventarios, compra de materia prima, establecer horarios para la producción, para la venta del producto, los días de descanso, aprovechar los días altos de ventas, todo esto sin descuidar el producto, servicio, subordinados y clientes, es mantener un balance, un ambiente funcional de trabajo.

La planeación tiene por objeto fijar un curso concreto de acción, estableciendo los principios que habrán de orientarlos y la determinación del tiempo y los recursos necesarios para su realización (Bateman, Thomas y Snell, Scott, 2005). Pero, más allá de la definición convencional, Ohmae (O'Regan, Nicholas y Ghobadian, Abby, 2002),

parece capturar el propósito final de la planeación al definirla como una herramienta que permite a una empresa ser lo más eficiente posible y lograr una ventaja sostenible sobre sus competidores.

Algunos estudios llevados a cabo al respecto, han encontrado una relación positiva entre la planeación estratégica y el rendimiento. Por ejemplo, (Rudd, Greenley, Beatson, & y Lings, 2007), concluyeron que la planeación es una herramienta clave en la competitividad y que tiene un impacto positivo y significativo en el rendimiento. Así mismo, (Kraus & Harms Rainer y Schwarz, 2006), encontraron una relación positiva entre estas variables, e hicieron énfasis en que la formalidad de la planeación aumenta la probabilidad de ejecución, lo que a su vez influye en el desempeño.

La planeación es un conjunto de procesos interrelacionados que buscan alcanzar las metas establecidas por el negocio, la planeación no tiene que ver con el tamaño de la empresa, incluso es más simple negocio que cuente con dos o tres empleados necesita una planeación.

Establecer metas hará que esos dos o tres empleados tengan una visión en común, persiguiendo el mismo fin, comúnmente también se piensa que una planeación no es más que una pérdida de tiempo, la empresa estará mejor preparada para situaciones que se presenten, permitiendo así, resolver los problemas lo antes posible.

3.5 Lineamientos básicos para un plan de negocio.

- Ser fácil de leer y entender: Debe captar la atención del banco o inversionista y motivarlo para que este evalúe con seriedad el plan.

- Poner énfasis en mercado, no en el producto: Se debe reconocer que los banqueros o inversionistas están sumamente interesados en conocer como el producto o servicio de la empresa será recibido y aceptado en el mercado.
- Incluir un plan de distribución: Se debe presentar un plan que describa claramente el método y el costo de llevar el producto o servicio al mercado.
- Presentar las fortalezas del equipo de administración: Debe describirse los incentivos que mantendrá el quipo unido e intacto.
- Presentar proyecciones financieras verdaderas: Presentar una situación realista, sustanciada con supuestos validados, de lo que el financiamiento hará para la empresa.
- Describir claramente como la empresa competirá en el mercado: Se debe demostrar que el producto o servicio de la empresa puede competir con los otros productos o servicios en el mercado y en qué forma, además de cómo o por qué es superior.
- Cerrar con broche de oro: Demostrar claramente que la empresa es una buena inversión (Barragán Codina, 2002).

3.6 Componentes básicos de un plan de negocio.

1. Página introductoria: Esta página debe incluir lo siguiente: El nombre formal de la empresa, estado legal de la empresa, dirección de la oficina central, dirección

de correo, teléfono, fax, e-mail, página de internet, persona de contacto y su teléfono, además de fecha (mes y año) del plan de negocio.

2. Índice de contenido: Se detalla el contenido del plan de negocio. Se tiene la opción de poner solo los enunciados más importantes o poner estos con enunciados menos importantes.
3. Resumen ejecutivo: El resumen ejecutivo toma todas las oraciones más relevantes de cada sección del plan de negocio para proveer información básica y concisa de la empresa.
4. Historia de la empresa: Debe describir el producto o servicio, a quien se le va a vender el producto o servicio, el estatus de la industria y como la empresa encaja en esta situación. Después de esta introducción se incluye una descripción de cómo, cuándo y por quien empezó la empresa, sus logros y fracasos.
5. Productos o servicios: Se debe dar una descripción y concisa y completa del producto o servicio, cómo el producto hará una diferencia, los beneficios derivados de su uso y sus ventajas.
6. Descripción y análisis del mercado: Esta sección contiene tres áreas importantes:
 - a. Perfil del cliente: Describir que clientes forman el mercado, en donde se encuentran y por qué compran el producto o servicio y no el de la competencia.

- b. Perfil de la industria: Presentar las tendencias pertinentes del pasado, presente y futuro, además de ofrecer datos estadísticos sobre el tamaño de las ventas y las cantidades vendidas.
 - c. Perfil de la competencia: Hacer énfasis en las ventajas de precio, calidad, garantías, servicio y distribución, así como incluir las ventajas operacionales y proyectar las tendencias de la captura de mercado en término de ventas y ganancias.
7. Estrategia de mercadeo: Debe de especificar claramente las metas de mercadeo de la empresa, como se alcanzarán estas metas y quien tendrá la responsabilidad de alcanzarlas.
8. Plan operacional: Se orienta principalmente a los edificios, bodegas, oficinas, equipo necesario y las capacidades de manufactura y producción. Se debe describir lo que actualmente se tiene, así como lo que se proyecta que se necesitara en el futuro.
9. Investigación y desarrollo: El objetivo es explicar todos los esfuerzos y realizaciones de investigación y desarrollo del pasado presente y futuro para poder justificar el tiempo y dinero que se ha gastado y sustanciar la rentabilidad del producto o servicio de la empresa.
10. Calendarización: Describir claramente el tiempo y los pasos secuenciales que se tomaran para hacer crecer la empresa.
11. Administración: Debe hacer énfasis en las capacidades y profesionalismo de los administradores, así como presentar un organigrama de la empresa y como cada puesto le añade valor a la empresa.

12. Finanzas: Presentar la estructura de capital actual de la empresa y la proyectada para el futuro.

13. Apéndice: Se debe incluir un glosario e información esencial de los administradores (Barragán Codina, 2002).

3.7 Modelo de negocios CANVAS.

El modelo de negocio Canvas, fue presentado en 2010 por Alex Osterwalder el cual contenía un diseño que mostraba un modelo de negocio de 9 campos dentro de una sola hoja, lo que daba como resultado una visualización total del negocio llamada también “helicopter view” mostrando claramente las interconexiones entre los diferentes elementos que componen este modelo.

3.8 Los nueve módulos.

La metodología Canvas parte de la idea de la existencia de una propuesta de valor, la cual debe ser comunicada a los potenciales clientes. Esto conllevará la necesaria disponibilidad de recursos y obligará a establecer relaciones con agentes externos e internos. Así, después, se desarrollan cada uno de los nueve módulos desarrollados por Osterwalder, que son los siguientes:

1. **Segmentos de clientes:** Se refiere a conocer bien tu público objetivo; a quién va a ir dirigida la oferta; cuáles son las preferencias de ese mercado o mercados, sus gustos,

así como cuáles serán los clientes más importantes para el negocio y su propuesta de valor.

Cuando empiezas a tener clientes, y el número empieza a crecer, lo habitual es agruparlos por segmentos de forma lógica (edad, gustos, poder adquisitivo). Por esa razón es que hablamos de segmentación de clientes.

2. **Propuesta de valor:** Muy unido a este concepto están los clientes. Es decir, tienes una propuesta de valor que es lo que te diferencia en el mercado. Esa propuesta de valor hay que dirigirla hacia tus clientes, por lo que tendrás que establecer una relación con ellos a partir de ese principal argumento de tu oferta. La forma en la que se distribuye esa propuesta de valor al cliente es a través de una serie de canales.
3. **Canales de distribución:** Es la forma con la que vamos a establecer el contacto con el cliente. Estos canales pueden ser directos, mayoristas, a través de Internet o puntos de venta propios.
4. **Relación con el cliente:** Piensa cómo vas a relacionarte con cada tipo de cliente, teniendo en cuenta sus características y sus necesidades. Por ejemplo, si buscan un servicio de atención personalizado, si prefieren establecer una comunidad online y debatir en ese entorno, o qué es lo que buscan. Averígualo y mantén esa relación. El tipo de relación deberá ser coherente con el segmento de clientes a los que nos dirigimos, el tipo de propuesta de valor que les ofrecemos y estará condicionada por los recursos disponibles.
5. **Fuentes de ingreso:** Qué ingresos entran en nuestra empresa; cómo es el flujo (mensual, semanal, diario); cómo y cuánto está dispuesto a pagar tu cliente. Todas estas cosas tienen que ser coherentes con la propuesta de valor de nuestra empresa. Esto nos permitirá ver el margen de las distintas fuentes de ingresos para poder tomar decisiones acerca de la rentabilidad de la compañía.

Una vez llegados hasta aquí, donde ya sabemos cuál es nuestro entorno, es hora de crear alianzas, centrarse en las actividades principales de tu negocio, y evaluar qué necesitas y cuál es la estructura de costes.

6. **Recursos clave:** Identificar los activos que una empresa necesita tener. Por ejemplo: maquinarias, tecnologías, recursos humanos, un local, bienes tangibles, etc. Todo esto te permitirá conocer la inversión que debes hacer para poseer estos recursos.

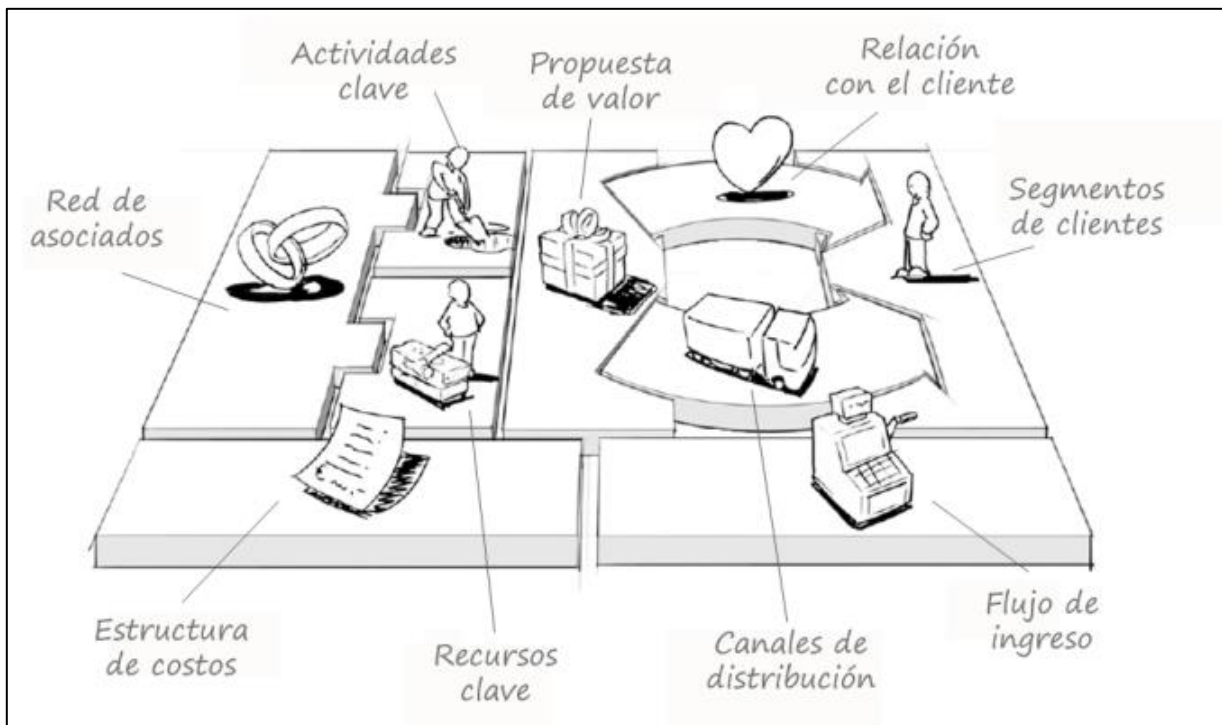
7. **Actividades clave:** Son actividades estratégicas que se desarrollan para llevar la propuesta de valor al mercado, relacionarse con el cliente y generar ingresos. A qué se dedicará tu empresa. Por ejemplo, si se dedicará a la producción, al diseño, marketing, distribución, o al mantenimiento.

8. **Socios clave:** Son los agentes con los que necesitas trabajar para desarrollar el negocio: inversores, proveedores, alianzas comerciales, o una autorización por parte de algún órgano de la Administración Pública.

9. **Estructura de costos:** Implica todos los costos que tendrá la empresa, una vez analizadas las actividades, los socios y los recursos clave. Además, será una forma de saber cuál es el precio que tendrá que pagar el cliente para adquirir el producto o servicio (Infante Garcia, 2016).

Fuente: <https://luzedithigarcia.wordpress.com/>

Nombre: Los 9 elementos del modelo Canvas.



3.9 Ventajas del modelo CANVAS.

Simplicidad de interpretación: El Modelo está representado mediante bloques que simbolizan los 9 elementos de la estructura del negocio, estos elementos distribuidos estratégicamente, permiten interpretar de manera muy simple la forma en que la empresa crea valor para los clientes y logra competitividad.

Enfoque: Al presentar todos los elementos (internos y externos) en la misma hoja, se vuelve más visible cualquier posible incoherencia entre ellos, cada bloque va de la mano de los demás, formando parte del gran sistema del negocio.

Cualquier tamaño, cualquier actividad: Es un modelo aplicable a cualquier tamaño de empresas, micro emprendimientos incluso grandes negocios dentro de cualquier actividad, pudiendo analizar con detalle, por ejemplo, un nuevo producto o novedad

dentro del mercado, teniendo la facilidad de poder visualizar su desenvolvimiento dentro del área comercial.

Lenguaje visual: Este modelo es una herramienta estratégica que utiliza básicamente el lenguaje visual para crear y desarrollar modelos de negocio innovadores, reduciendo la complejidad y permitiendo tener a simple vista una idea general de lo que se quiere llevar a cabo y como se haría.

Sinergia y trabajo en equipo: La simplicidad del método, orientado a las soluciones rápidas, facilita la generación de idea y distintos aportes de personas que se reúnan para el desarrollo, de esta forma es más fácil comprender como se llevaría a cabo el proyecto.

Análisis estratégico en una hoja: Es una poderosa herramienta para el análisis estratégico, FODA, análisis del mercado, competidores, clientes, proveedores, estructuras y procesos (Infante Garcia, 2016).

3.10 Matriz FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas).

La matriz FODA, como instrumento viable para realizar análisis organizacional en relación con los factores que determinan el éxito en el cumplimiento de metas, es una alternativa que motivó a efectuar el análisis para su difusión y divulgación (Ponce, 2007).

El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. (Thompson &

Strikland, 1998) establecen que el análisis FODA estima el efecto que una estrategia tiene para lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación externa, esto es, las oportunidades y amenazas.

Para el análisis FODA, una vez identificados los aspectos fuertes y débiles de una organización se debe proceder a la evaluación de ambos. Es importante destacar que algunos factores tienen mayor preponderancia que otros: mientras que los aspectos considerados fuertes de una organización son los activos competitivos, los débiles son los pasivos también competitivos. Pero se comete un error si se trata de equilibrar la balanza. Lo importante radica en que los activos competitivos superen a los pasivos o situaciones débiles; es decir, lo trascendente es dar mayor preponderancia a los activos.

El éxito de la dirección es diseñar estrategias a partir de las que la organización realiza de la mejor manera, obviamente tratando de evitar las estrategias cuya probabilidad de éxito se encuentre en función de los pasivos competitivos (Wilhelm, 1992).

4 El Control administrativo.

Es la función dentro de la empresa que consiste en la evaluación del rendimiento y comportamiento, el cual es necesario para garantizar que los procesos se efectúen de la manera correcta y que las decisiones tomadas concuerden con la planificación y objetivos.

En otras palabras, el control administrativo consiste en el seguimiento constante del rendimiento de la administración de una organización.

4.1 Tipos de control administrativos.

1. Control preventivo: Estos controles se realizan antes de hacer alguna acción. Su función es garantizar que el proyecto o acción se podrá llevar a cabo sin correr ningún tipo de riesgo. En este control se debe verificar que todos los recursos necesarios estén disponibles y tener en consideración los costos que deberán asumirse.
2. Control concurrente: Este control se realiza durante los procesos, su función es garantizar que estos se realicen de manera óptima, supervisando las distintas etapas y asegurándose que no se comprometa la calidad o la seguridad.
3. Control de retroalimentación: Este control se lleva a cabo una vez finalizado el proceso o actividad. El objetivo de estos controles es obtener información acerca del desempeño del proceso y las posibles mejoras que se puedan hacer (Enciclopedia Económica, 2017).

4.2 Etapas del control.

El control administrativo consta de cuatro fases, cada una de ellas es de gran importancia para que este sea correcto:

- Determinar estándares y objetivos: En este primer paso se deben establecer lo que se espera obtener en la medición. Este paso determina cuáles serán los valores que se esperan obtener al realizar la evaluación del proceso y a partir de ellos se sabrá si son correctos o no.
- Hacer la evaluación: Tomando en cuenta los valores que se esperan, según lo establecido en los estándares, se realizará la evaluación del proceso o actividad.

- Comparar los valores: Una vez se tenga la medición, se pueden comparar los valores con los estándares o mediciones anteriores para poder determinar si se está haciendo bien o no.
- Retroalimentación y toma de decisiones: Según lo que se obtenga al comparar los valores, se podrán hacer correcciones en los procesos. La idea es corregir las debilidades y asegurarse de mantener las fortalezas que se encuentren durante el control administrativo (Enciclopedia Económica, 2017).



4.3 Importancia del control administrativo.

El control administrativo es de gran importancia ya que, en sus distintas versiones, asegura que las condiciones estén dadas para realizar una determinada actividad, permite que las actividades y procesos se realicen de la mejor manera y se puedan solventar los problemas que puedan surgir durante la realización de las mismas. Por último, permite obtener aprendizajes a partir de la realización de estos procesos para poder hacer mejoras a futuro.

Las organizaciones deben tener control administrativo para garantizar su correcto funcionamiento y eficiencia. Alcanzar esto les permitirá incrementar ganancias, reducir costos y ofrecer un mejor producto a sus clientes (Enciclopedia Económica, 2017).

5 El Helado.

Dentro de la historia de la alimentación humana se encuentra una variedad importante de sabores que han evolucionado con el paso del tiempo. Encontramos alimentos salados y dulces, estos últimos normalmente llamados postres. Uno de los productos alimentarios, catalogado como postre, más importantes a nivel mundial es el helado, esto dado su alto consumo (Soukoulis C., 2010).

Sus orígenes se remontan hasta antes del siglo 13 d.C., siendo Marco Polo quien introdujera a Europa recetas para helados a base de agua, al regreso de sus viajes por Asia oriental. La receta utilizada era a base de nieve recolectada en los Alpes europeos y mezclada con porciones de fruta y azúcar. Al ser este postre un producto difícil de mantener en su estado físico lo convertía en un producto altamente costoso, por lo que sólo era servido a la nobleza y reyes existentes.

Con el paso del tiempo, la receta ha cambiado; se sustituye el uso de agua por base de leche; se sustituye la miel por azúcar. La revolución industrial permite el

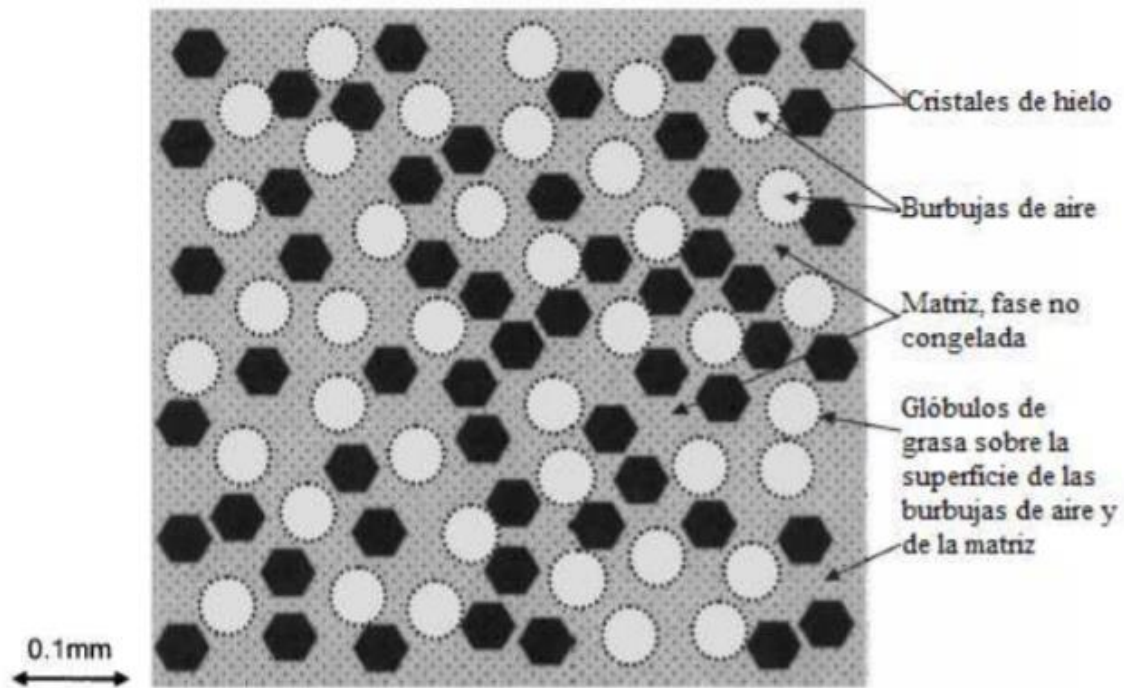
desarrollo de máquinas capaces de producir frío y transformar el agua contenida en la leche en hielo, así como de mantener el estado físico del producto; se hace la distinción entre sorbete (postre congelado a base de agua) y helado (postre congelado a base de leche); el precio del producto es ahora al alcance de la mayor parte de la población mundial. En la actualidad, el helado puede ser descrito como una mezcla parcialmente congelada, que contiene principalmente agua, crema y azúcar. El producto es catalogado como un alimento complejo ya que su matriz se compone de proteínas, grasa, azúcar, aire, minerales, agua etc., (Goff H. , 2002).

Desde una perspectiva fisicoquímica igualmente se le considera como una emulsión, una dispersión y una espuma (Cook y Hartel, 2010).

Así mismo, este producto es considerado como un sistema coloidal complejo, dada la presencia de burbujas de aire, glóbulos de grasa, cristales de hielo y una fase de suero no congelada (Goff, 1997).

Nombre: Diagrama esquemático de la microestructura de un helado.

Fuente: Clarke C.



5.1 La Industria del helado.

En lo que respecta a México, el consumo per cápita de este postre se estima en 1.9 litros, mientras que para Estados Unidos se sitúa en 18.7 litros (Goff H. , 2002).

El mercado de este delicioso postre no es controlado solamente por la cantidad que se produce, sino por la calidad de un producto terminado que será criticado por los consumidores. Un helado de calidad óptima es aquel que presenta una textura suave y cremosa, lo cual es logrado a partir del contenido de grasa y del tamaño de cristal de hielo formado durante el proceso respectivamente. En la actualidad, se considera que la calidad está principalmente ligada al tamaño de los cristales, el cual debe tener un valor medio entre 45 - 55 μ m (Hartel R. , 1996).

De esta manera, una de las líneas de investigación más fuertes para este producto es la de obtener helados que contengan los cristales de hielo más pequeños posibles, combinado esto con la cantidad de grasa óptima para la cremosidad deseada

De esta manera, una de las líneas de investigación más fuertes para este producto es la de obtener helados que contengan los cristales de hielo más pequeños posibles, combinado esto con la cantidad de grasa óptima para la cremosidad deseada (Cook y Hartel, 2010).

5.2 Proceso de fabricación del helado.

A fin de obtener las características que un helado debe tener para poder ser catalogado como un producto de calidad, es necesario entender el proceso de producción. El proceso de manufactura de un helado consiste en una serie de operaciones unitarias en donde son involucradas principalmente las operaciones de mezclado, intercambio de calor y cristalización.

El mezclado es el paso donde se realiza una fórmula base del helado, donde son definidos el sabor y la composición en azúcares y grasas entre otros compuestos.

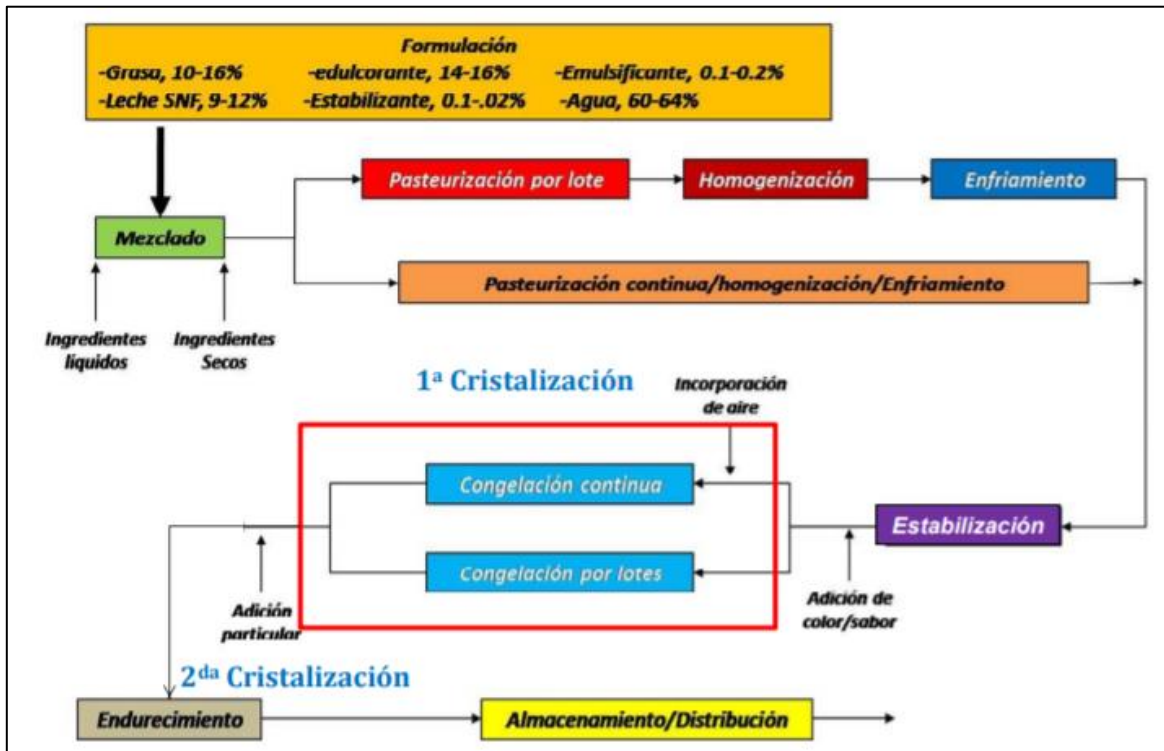
El intercambio de calor es utilizado para la pasteurización y la estabilización de la mezcla como preparación a la transformación.

Finalmente la mezcla es sometida al proceso de cristalización, la cual se lleva a cabo en dos etapas: una primera que consiste en una congelación parcial de la mezcla a fin de definir una estructura cristalina que determinará al final las propiedades del producto; y una cristalización total, la cual se lleva a cabo como una preparación del alimento antes de ser comercializado, la cual consiste en un descenso de la temperatura entre -18 y -25 °C donde se considera que el 80 % del agua contenida está congelada (Haddad, 2009).

La Figura “ ” muestra a detalle el proceso industrial para la elaboración de un helado.

Nombre: Proceso completo para la fabricación de un helado comercial

Fuente: Hartel R.W.



La cristalización es el principal paso en la elaboración de este producto. La cristalización no es más que un cambio de estado físico de un líquido, que da lugar a la formación de una fase sólida cristalizada, cuyo principal objetivo es de construir una estructura en forma de red cristalina (Hartel, 2001).

5.3 El Consumidor.

La cifra de consumo es muy baja si se compara con la de Estados Unidos, donde rebasa los 24 litros al año, o la de Noruega con 20 litros. Sin embargo, destaca que la diferencia es importante incluso en latitudes más afines en términos culturales y económicos como Chile que tiene un consumo per cápita de seis litros anuales y Brasil con 2.8 litros.

El precio es un factor importante en el consumo del helado ya esto se debe a que gran parte de la población, sobre todo los jóvenes, no pueden pagar 15 pesos por un helado de crema vegetal; 16 pesos por uno de yogurt o 25 pesos por un Premium de leche cubierto con chocolate. En este sentido, las opciones más aceptadas son las de productos elaborados de agua, cuyos precios van desde 2.50 a 8 pesos y ello explica el éxito de Bon Ice, producto que ha ganado las calles a través de un ejército de vendedores. Sin embargo, otros factores a los que la industria del helado se tiene que enfrentar son los antojos arraigados, como botanas y frituras, cacahuates, frutas enchiladas, golosinas, dulces; mientras que otros optan por los yogures, jugos, licuados bajos en azúcar y calorías, entre otros (AltoNivel, 2005).

5.4 El Enfoque a la empresa.

Debido a las nuevas innovaciones en sabores, empaques y el hecho de atraer al cliente, la industria del helado no ha logrado detonar sus ventajas en México, donde el consumo per cápita es de 1.5 litros al año, por tanto, las ventas de este sector se encuentran estancadas. Esta industria de 150 millones de litros que vale alrededor de

850 millones de dólares anuales, en los últimos 20 años apenas si ha logrado mover el consumo per cápita, al pasar de 1.14 litros por año en 1985 a 1.5 en 2005, mientras que en otros países supera los 20 litros (Dairy Foods Association., 2000).

Por último, aunque no existen cifras precisas sobre la participación de mercado, hay un estimado de que el 40 por ciento de este sector pertenece al segmento de helados tipo artesanal, el cual es el objeto de estudio con marcas como Santa Clara, Oriunda de Hidalgo y Tepoznieves, franquicia procedente de Tepoztlán, Morelos. En tanto que el 60 por ciento restante pertenece a las industrias de gran escala como Nestlé la empresa más importante del sector y sobre todo Holanda, la marca más antigua que están empezando a innovar su mercado produciendo helado tipo artesanal (AltoNivel, 2005).

5.5 Consumo de helado.

El consumo de productos helados en otros países tiene una alta tasa de consumo, a continuación, se muestra una tabla con el país y el consumo promedio anual.

Nombre: Consumo promedio de helados en diferentes países.

Fuente: The Latest Scoop, 2005 Edition, Int Dairy Foods Assn.

PAÍS	CONSUMO
Nueva Zelanda	26.3 L
Estados Unidos	22.5 L
Canadá	17.8 L
Australia	17.8 L
Noruega	20.0L
Suiza	14.4 L
Suecia	14.2 L
Finlandia	13.9 L
Dinamarca	9.2 L
Italia	8.2 L
Chile	6.0 L
Francia	5.4 L
Alemania	3.8 L
Brasil	2.8 L
China	1.8 L
México	1.5L

5.6 Inventarios

El correcto control de inventarios siempre se ha presentado como uno de los mayores retos en la Logística y Gestión de la Cadena de Abastecimiento es común escuchar de personas como dueños, gerentes y administradores de negocios hablar sobre lo complejo que es coordinar el manejo de los inventarios, presentándose como el principal problema es la existencia de excesos y de faltantes, esto problema aunque difícil de creer es el más típico en los diferentes giros de las empresas como lo son las industriales, comerciales y de servicios que dentro de sus almacenes manejen de alguna u otra forma materias primas, componentes, repuestos, insumos, provisiones, suministros y/o productos terminados.

Los desajustes de inventarios también surgen por las variaciones entre la demanda de los consumidores y la producción o suministros de dicho producto, en consecuencia, se opta por antelar estos casos con una o más de las siguientes estrategias:

- La consolidación de centros de distribución y bodegas para aumentar los volúmenes de demanda por instalación, ya que más altos volúmenes de demanda conducen generalmente a menores niveles de variabilidad de la misma.
- La estandarización de productos para evitar el mantenimiento de inventarios de una gran diversidad de ítems que sólo difieren en aspectos menores de forma, color, condición, etc. Las características finales del producto pueden ser implementadas en el momento de recibir las órdenes de los clientes.

- El mejoramiento de los sistemas de pronósticos de demanda a través de técnicas estadísticas ampliamente reconocidas.
- El mejoramiento de los sistemas de pronósticos de demanda a través de técnicas estadísticas ampliamente reconocidas (Osorio, 2013).

La administración de un inventario implica decir qué cantidad de material se necesita y cuándo colocar los pedidos, recibir, almacenar y llevar el registro, ya que el principal objetivo es mantener los costos bajos y conservar suficientes productos terminados para las ventas. La buena administración del inventario resulta en una buena calidad de los productos y en operaciones más eficientes. Sin embargo, la mala administración puede repercutir en clientes descontentos y problemas financieros que pueden llevar a la compañía a la quiebra. Para evitar esta situación se tienen que tomar en cuenta tres factores: el costo de mantener inventario, el costo de pedido y el costo de penalidad. Estos tres factores deben medirse y tratar de reducir dichos costos al mínimo (Nahmias, 2007).

Las empresas que tienen el conocimiento de la importancia de mantener un firme control de inventario conocen su valor comercial. Existe una amplia variedad de tipos de inventarios, la cual facilita los procesos organizacionales en las empresas. Los tipos de inventarios principales son:

- **Inventario inicial:** es el que se realiza al dar comienzo las operaciones.
- **Inventario físico:** es el inventario real.
- **Inventario de productos terminados:** todas las mercancías que un fabricante ha producido para vender a sus clientes.

- **Inventario de materiales y suministro:** son aquellos materiales con los que se elaboran los productos realizados en una empresa.
- **Inventario de materia prima:** representan las existencias de los insumos básicos que habrán de incorporarse al proceso de fabricación de una compañía.
- **Inventario en consignación:** es aquella mercancía que se entrega para ser vendida pero el título de propiedad lo conserva aún el proveedor.
- **Inventario máximo:** existe el riesgo de que el nivel de inventario pueda llegar demasiado alto para algunos artículos.
- **Inventario mínimo:** es la cantidad mínima de inventario a ser mantenida en el almacén.
- **Inventario disponible:** es aquel que se encuentra utilizable para la producción o venta.
- **Inventario en línea:** es aquel que aguarda a ser procesado en la línea de producción.

(Radford, 1997)

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1. Población o Muestra.

El micro negocio que se está estudiando en esta investigación está conformada por una familia de 5 integrantes (Papa, Mama, 2 Hijas y un Abuelo).

Quienes se dedican a la transformación de materia prima, los cuales son los productos helados que es mercancía lista para su venta y distribución.

3.2. Tipo de estudio.

Sera principalmente un estudio cualitativo de la micro empresa, de esta forma se pueden utilizar herramientas propias del estudio que ayuden a la recolección de datos como: Las Entrevistas, Los Cuestionarios, La Observación, Análisis del Comportamiento, incluso la convivencia propia con el ambiente del trabajo, con el fin de obtener información más precisa y nos acerque más a lo que piensan y sienten los miembros del micro negocio.

3.3 Instrumento de recolección.

El micro negocio estudiado cuenta con trabajadores que laboran dentro de la PyME familiar, se busca obtener la mayor cantidad de información desde el punto de vista y

perspectiva personal de cada uno de los integrantes para llegar a la problemática existente.

Posteriormente se realizará la recolección de datos, se analizará, comprenderá para poder resolver las preguntas de investigación que han sido planteadas.

3.3.1 Observación.

La Observación es una técnica que se utilizara para la investigación y análisis del comportamiento dentro del entorno familiar del micro negocio y para ello se utilizaran diferentes elementos dentro de la observación:

- Ambiente físico (entorno): tamaño, distribución, señales, accesos, sitios con funciones centrales (iglesias, centros del poder político y económico, hospitales, mercados y otros), además, resultan muy importantes nuestras impresiones iniciales.
- Ambiente social y humano: formas de organización en grupos, patrones de vinculación (propósitos, redes, dirección de la comunicación, elementos verbales y no verbales, jerarquías y procesos de liderazgo, frecuencia de las interacciones). Características de los grupos y participantes (edades, orígenes étnicos, niveles socioeconómicos, ocupaciones, género, estados maritales, vestimenta, atuendos, etc.); actores clave; líderes y quienes toman decisiones; costumbres.
- Actividades (acciones) individuales y colectivas: ¿qué hacen los participantes? ¿A qué se dedican? ¿Cuándo y cómo lo hacen? (desde el trabajo hasta el esparcimiento, el consumo, el uso de medios de comunicación, el castigo social, la religión, la inmigración y la emigración, los mitos y rituales, etc.).

(Hernández, S.R., Fernández, C.C.,y Baptista, L.M.P, 2010).

3.3.2 Entrevista.

Se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados) (Hernández, S.R., Fernández, C.C.,y Baptista, L.M.P, 2010).

Se realizará una entrevista familiar incluyendo a los miembros más pequeños de la familia (13 y 14 años) con preguntas clave que permitan obtener información a detalle sobre las similitudes y diferencias en su forma de pensar como integrantes y manera de trabajar dentro de la micro empresa, esto permitirá saber si todos los involucrados tienen una idea clara sobre el rumbo que está llevando y a donde se quiere llegar en los próximos años.

3.3.3 Cuestionario.

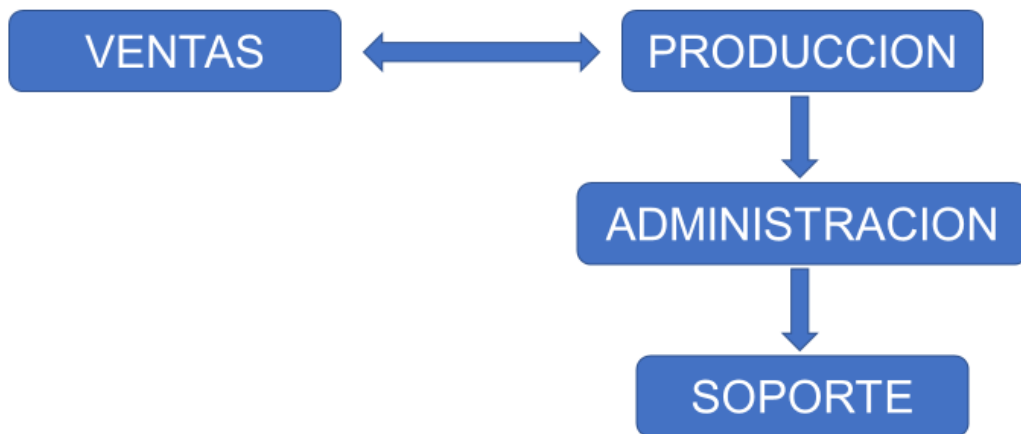
Un cuestionario se realizará primeramente en forma individual a cada uno de los integrantes de la familia y posteriormente se hará una junta con todos los miembros para tener un punto de vista más general de las preguntas planteadas, la finalidad de primero hacer la entrevista por separado es para que la respuesta de un miembro no sea la única o que los miembros de la familia no se expresen con libertad en el momento por temor a la reacción de los otros familiares.

3.4 Procedimiento de análisis de la información.

Elaboración propia con base a las entrevistas y cuestionarios.

PENDIENTE DE INSERTAR TITULO.

ORGANIGRAMA



CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES

CAPÍTULO IV CONCLUSIONES

PROPUESTA DE SOLUCIÓN Y ANÁLISIS DE LA MISMA.

La investigación desarrollada dentro de la microempresa dio como resultado un panorama amplio de las principales necesidades y carencias de las Pymes familiares, dentro de las cuales destacan factores importantes como: falta de controles internos los cuales ayuden a la administración del propio negocio, formalizar su estatus hacia la autoridad fiscal, desconocimiento en nuevas herramientas, métodos y procesos de producción que ayuden a tener mayor impacto eficaz, el creer que se conoce de todo el giro por el simple hecho de tener años de conocimiento empírico, se vive en un mundo donde el funcionamiento de un mercado está en cambios constantemente, quien no se logra adaptar tiende a desaparecer.

Después de estudiar e identificar las áreas clave a mejorar en base a lo visto en, la estructura de la matriz FODA, los cuestionarios, conversaciones con los propios dueños y lo observado por parte del investigador, se muestra los siguiente:

4.1 Matriz FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas).

Con la creación y estudio FODA se identifican los factores que sustentan a esta matriz, la cual nos permite ver de manera amplia las condiciones generales en las que se encuentra el micro negocio, que dará paso a la generación de mejorar e implementar nuevas estrategias de acuerdo a los factores internos y externos en los que se desenvuelve dentro del mercado, determinar las áreas de oportunidad que ayudaran para su competitividad.

F O D A	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		<ol style="list-style-type: none"> 1.- Precio accesible para todo público. 2.- Buen trato con el cliente. 3.- Rutas de ventas establecidas. 4.- Clientes leales. 5.- Combos de productos y precio al mayoreo.
FORTALEZAS		
<ol style="list-style-type: none"> 1.- No hay competencia en las colonias cercanas. 2.- Excelente ubicación, calle principal. 3.- Los vendedores, son los productores. 4.- Producción. diaria. 5.- Buena calidad en el producto. 6.- Experiencia en el negocio. 	<p>La creación de una sucursal fija, dentro del mismo terreno donde se tiene la producción, con la finalidad de tener un ingreso extra, darse a conocer a gente que no es de la colonia pero que pase por el local así mismo al tener al menos un local, se tiene publicidad y posibles ventas con clientes al mayoreo.</p>	<p>Se ha mejorado este punto, ya que el cliente sabe distinguir el sonido de nuestro anuncio de ventas ambulante, pero a la vez se tiene que competir por una clientela a la cual no le importa la calidad del producto si no su precio bajo.</p>
DEBILIDADES		
<ol style="list-style-type: none"> 1.- No contar con un local establecido. 2.- No tener un control de inventarios. 3.- No planear la producción. 4.- De las ventas, no distinguir el costo y ganancia. 5.- El precio no es competitivo con el mercado. 	<p>Establecer un salario fijo, métodos de producción que ayuden con la óptima producción del producto y menos desgaste de la maquinaria, así como realizar un registro de los ingresos y costos de materia prima para determinar una ganancia semanal o mensual, la cual puede ser repartida entre los participantes como una percepción extra a su salario fijo.</p>	<p>Realizar un estudio socioeconómico para determinar las preferencias de los consumidores más frecuentes, esto hará que, además de obtener información conveniente, el mismo cliente tome un sentido de pertenencia con el negocio.</p>

4.2 Registro de operaciones.

Esta fue sin duda la principal motivación de realizar esta investigación, y es que, al no tener registro de lo vendido, no se puede incluso obtener el costo unitario de un producto, no se identifica la ganancia y se tiene el pensamiento de que todo lo vendido en un día de trabajo se puede gastar, para al final de la semana o ciclo de producción se dificulte tener la solvencia económica para liquidar el pedido de materia prima, este punto también va de la mano con el anterior mencionado, para crear un fondo de ahorro interno del negocio, se necesita gestionar muy bien los ingresos para asignar una cantidad a la compra de materia prima, costos de venta (estos incluyen desde la gasolina hasta posibles fallas mecánicas que pueda ocasionar el vehículo con el cual se trabaja) y agregado a esto, se recomienda asignar un sueldo semanal para cada miembro, se vuelve hacer énfasis en que desconocer el costo de un producto ínsita a querer gastar todo lo adquirido en un día, tener un registro de operaciones hará más conciencia en el propio vendedor, también se podría utilizar una tabla destinando ciertos porcentajes de la venta diaria para:

- 30% Compra de materia prima.
- 30% Fondo de Ahorro Interno.
- 30% Dinero que el vendedor puede disponer.
- 10% Mantenimiento en general de vehículos y maquinaria.

4.3 La Creación de un local fijo.

Este punto se mencionó mucho en las entrevistas, así como en las múltiples conversaciones que se realizaron con los miembros del equipo, la apertura de un local fijo es realmente necesario para aumentar las ventas, darse a conocer a un mayor público, crear el valor de conciencia y responsabilidad en los integrantes de la familia más jóvenes quienes no pueden aportar mucho en la producción pero si atender el pequeño local, las opciones de obtener un préstamo por parte alguna institución financiera o terceros son casi nulas, por lo que se sugiere crear un fondo de ahorro interno e ir construyendo poco a poco, comprar inmobiliario y congeladores de exhibición para el producto, el sitio donde se encuentra el micro negocio es la calle principal de la colonia donde transita mucha gente que pasa para tomar el transporte público, el más simple de los anuncios será visto por las personas que pasan a diario.

4.4 Publicidad.

La publicidad es una de las áreas de las que más se puede sacar beneficio, así como tener muchos puntos a mejorar, los clientes más fieles del micro negocio pueden distinguir el automóvil de un vendedor con mucha facilidad incluso los vecinos de la colonia saben con exactitud cuál es la casa que vende productos helados, ya se mencionó como la ubicación del micro negocio es muy estratégica, es una gran ventaja a la cual se le puede sacar mucho provecho, ubicarse dentro de una de las calles con el pasar de personas que en su mayoría es el mercado objetivo es una oportunidad de ventas la cual se está desperdiciando, un pancarta, algún dibujo llamativo, incluso una pequeña cartulina sería un buen comienzo para que la gente empiece a relacionar esa ubicación con la venta de productos helados, las ventas en la propia vivienda del micro negocio significarían un ingreso extra que no se tiene contemplado que además de ayudar a la economía de la familia también pudiese ser destinado al fondo interno directamente.

FUENTES DE INFORMACIÓN

- AltoNivel. (10 de 2005). *Alto Nivel*. Obtenido de <https://www.altonivel.com.mx/>
- Andrade, S. (2005). *Diccionario de Economía*. Andrade.
- Andriani, C. (2003). *Un nuevo sistema de gestión para las PyMES*. México: Norma.
- Barragán Codina, J. N. (2002). *Administración de las pequeñas y medianas empresas*. México: Trillas.
- Bateman, Thomas y Snell, Scott. (2005). *Administración una ventaja competitiva*. México.: McGraw Hill.
- Beltran, D. A. (2006). *Mejorando la competitividad de la Pyme*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Carlock, R. S., & Florent-Treacy, M. K. (2007). *Family Business*. International Encyclopedia of Organizational Studies.
- Cohen, W. (2004). *Plan de mercadotecnia*. Los Ángeles: Compañía Continental.
- Cook y Hartel, (. C. (2010). *Mechanisms of Ice Crystallization in Ice Cream Production*.
- Dairy Foods Association. (2000). Obtenido de <https://www.idfa.org/>
- Datamonitor. (2011). *Datamonitor*. Obtenido de <https://pharmaintelligence.informa.com/>
- Enciclopedia Económica. (2017). *enciclopediaeconomica.com*. Obtenido de [enciclopediaeconomica.com: https://enciclopediaeconomica.com/control-administrativo/](https://enciclopediaeconomica.com/control-administrativo/)
- Esther. (29 de 10 de 2012). *www.tiemposmodernos.eu*. Obtenido de www.tiemposmodernos.eu: www.tiemposmodernos.eu/jornada-vacaciones-permisos/
- Fajnzylber, F. (1988). *Competitividad internacional, evolución y lecciones*. Santiago, Chile: CEPAL.
- Financiera., N. (2004). La pequeña empresa familiar. *Nacional Financiera*.

- Financiera., N. (2008). <https://www.nafin.com/>. Obtenido de https://www.nafin.com/https://www.nafin.com/portalnf/files/secciones/capacitacion_asistencia/pdf/Fundamentos%20de%20negocio/Administracin/administracion1_4.pdf
- Flores, K. S. (04 de JULIO de 2017). *DADOSPDF*. Obtenido de https://datospdf.com/download/57881136-concepto-de-proveedor-unlocked-_5a451357b7d7bc891f9e3712_pdf
- Flores, T. (2008). *El papel de la inversión extranjera directa el desarrollo de la competitividad en México. El caso de la industria del tequila en Jalisco (1998-2005)*. . México D.F.: Facultad de Economía, UNAM,.
- Fonseca, P. (2013). Desarrollo e implementación de las TICS en las PYMES de Boyacá: FAEDPYME International Review.
- Garza, C. R. (2000). Creación de PYMES: Objetivo Emprendedor. En C. R. Garza.
- Goff. (1997). *Colloidal Aspects of Ice Cream- A Review*.
- Goff, H. (2002). *Formation and stabilization of structure in ice-cream and related products*.
- Guerra, A. y. (Marzo de 2006). https://www.researchgate.net/publication/44204556_Inteligencia_emocional_y_desempeno_laboral_en_las_instituciones_de_educacion_superior_publicas.
- Haddad, A. (2009). *Reporte de tesis: Couplage entre écoulements, transferts thermiques et transformation lors du changement de phase d'un produit alimentaire liquide complexe – application à la maîtrise de la texture*. Paris, Francia.
- Hammer M. y Champy J. (1994). *Reingeniería*. Editorial Norma.
- Hanke, J. E. (2006). Pronósticos en los negocios. En J. E. Hanke. México: PEARSON Prentice Hall.
- Hartel. (2001). *Crystallization in foods*. Aspen Publishers, Inc.
- Hartel, R. (1996). *Ice crystallization during the manufacture of ice cream*.
- Heinz, K. H. (2004). *Administración una Perspectiva Global*. McGraw-Hill Interamericana.

- Heinz, Koontz Harold & Weihrich. (2004). *Administración Un Perspectiva Global*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Hernández, S. R. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, S.R., Fernández, C.C.,y Baptista, L.M.P. (2010). *Metodología de la investigación*. México D.F: McGraw-Hill.
- Howald, F. (2001). *Obstáculos al desarrollo de las PyMES causadas por el estado*. Chile: McGraw-Hill.
- Humberto, M. R. (1993). *Plan de Negocios y Análisis de Inversiones*. México : Mc Graw Hill.
- INEGI. (2000). México.
- INEGI. (2004). *las pymes en mexico*. Recuperado el 24 de 05 de 24, de <http://www.ptolomeo.unam.mx:8080/xmlui/bitstream/handle/132.248.52.100/89/A4.pdf>
- Infante Garcia, L. E. (15 de Julio de 2016). <https://luzedithigarcia.wordpress.com/>. Obtenido de <https://luzedithigarcia.wordpress.com/>: <https://luzedithigarcia.wordpress.com/2016/07/15/modelo-canvas-para-ideas-de-negocios/>
- Kauffman, G. S. (2011). *El desarrollo de ls micro, pequeñas y medianas empresas: un reto para la economía mexicana*. Obtenido de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/01/empresas2001-1.pdf>
- Kets de Vries, M. F. (1996). *Family Business: Human Dilemmas in the Family Firm*. Londres: Londres: International Thompson Business Press.
- Koontz, H. (2012). *Administracion Una Perspectiva Global y Empresarial*. México: McGraw-Hill.
- Kotler, P. (1989). *Mercadotecnia*. México: Prentice Hall.
- Kraus, S., & Harms Rainer y Schwarz, E. (2006). "Strategic planning in smaller enterprises – new empirical findings". *Management Research News*, 334-334.
- Lara, P. E. (2014). *Contabilidad*. México: IMCP.
- López, K. K. (18 de 03 de 2004). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/la-importancia-de-planear-en-las-pymes/>

- Martínez, M. S. (2009). *Factores de competitividad de la pyme española 2008*. Madrid, España.: Fundación EOI, Esc. Organiz. Industrial, OCDE y CEPAL (2012).
- Montero, M. (25 de 10 de 2017). <https://www.emprendepyme.net/>. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/>: <https://www.emprendepyme.net/que-es-un-plan-de-ventas.html>
- Nacional Financiera, B. D. (2004). *NAFIN*. Obtenido de NAFIN: https://www.nafin.com/portalfin/files/secciones/capacitacion_asistencia/pdf/Fundamentos%20de%20negocio/Administracin/administracion1_4.pdf
- Nájar, I. M. (2011 de 2011). *Las Pymes en México, entre la creación fallida y destrucción creadora*. Obtenido de <http://www.economia.unam.mx/publicaciones/econinforma/pdfs/366/06isaias.pdf>
- Niño, A. (1 de Marzo de 2017). <http://gilulunaff.blogspot.com/>. Obtenido de <http://gilulunaff.blogspot.com/>: [http://gilulunaff.blogspot.com/2017/03/disciplina-en-su-forma-mas-simple-es-la.html#:~:text=Disciplina%20\(en%20su%20forma%20m%C3%A1s,Disciplina%20puede%20tener%20connotaciones%20negativas](http://gilulunaff.blogspot.com/2017/03/disciplina-en-su-forma-mas-simple-es-la.html#:~:text=Disciplina%20(en%20su%20forma%20m%C3%A1s,Disciplina%20puede%20tener%20connotaciones%20negativas).
- OCDE. (2013). *Temas y Políticas Clave de PyMES y Emprendedores en México*. México: OCDE. Obtenido de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2014/cooperacion.zip>.
- OCDE. (s.f.). Supra nota.
- O'Regan, Nicholas y Ghobadian, Abby. (2002). Effective strategic planning in small and medium sized firms. En N. y. O'Regan, *Effective strategic planning in small and medium sized firms*. (págs. 663-671). Management Decisión.
- Pérez, A. R. (2002). <https://www.planeacion.unam.mx/>. Obtenido de <https://www.planeacion.unam.mx/>: https://www.planeacion.unam.mx/descargas/indicadores/materiallectura/Mondragon02_inegi.pdf
- Publica, S. d. (2017). *Aprendizajes Clave Para la Educación Integral*. Ciudad de México: Compañía Editorial Ultra, S.A. de C.V.
- Rudd, J., Greenley, G., Beatson, A., & y Lings, I. (2007). "Strategic planning and performance: extending the debate". En J. Rudd, G. Greenley, A. Beatson, & I.

- y Lings, “*Strategic planning and performance: extending the debate*” (págs. 1-10). *Journal of Business*.
- Sánchez L. Y Cantu. (1993). *El plan de negocios del emprendedor*. México: Mc Graw Hill.
- Sánchez, J. (2015). PyMEs. *EDUCACIÓN FINANCIERA*.
- Solleiro, J. y. (2005). *Competitiveness and innovation systems: the challenges for México's. Technovation*.
- Soukoulis C., R. E. (2010). “*Contribution of thermal,rheological and physical measurements to the determination of sensorially perceived quality of ice-cream containing bulk sweeteners*”. *Journal of Food Engineering*.
- Tagiuri., D. y. (1982). *Modelo de los tres círculos*.
- Torres, A. (2017). <https://psicologiaymente.com/>. Obtenido de <https://psicologiaymente.com/>: <https://psicologiaymente.com/psicologia/bienestar-socioafectivo#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20el%20bienestar%20socioafectivo,en%20el%20que%20se%20vive>.
- Zevallos, E. (2006). Obstáculos al desarrollo de las pymes. En E. Zevallos.

ANEXOS.**Cuestionarios.****Paletería “Priscila”**

Objetivo: El cuestionario tiene el objetivo de conocer a detalle la situación actual de la Paletería “Priscila” y saber desde los propios trabajadores, quienes son los mismos integrantes de la familia, cual es la opinión general de cada miembro enfocada en las actividades diarias de la micro empresa y como estas ayudarían a encontrar áreas de oportunidad y desarrollo para el crecimiento del negocio.

Instrucciones: responda de acuerdo a su criterio con honestidad, dando siempre su punto de vista.

Nombre: Ramiro Cuevas Rivera

Rol Principal: Ventas

1. ¿La empresa tiene un visión clara y objetivo hacia el futuro?

() Definitivamente Sí () Probablemente Sí (X) Indeciso () Probablemente No () Definitivamente No

2. ¿Considera la planeación como algo necesario para la micro empresa?

(X) Definitivamente Sí () Probablemente Sí () Indeciso () Probablemente No () Definitivamente No

3. ¿La planeación de la micro empresa se relaciona con él objetivo de la misma?

Definitivamente Sí Probablemente Sí Indeciso Probablemente No Definitivamente No

4. ¿Cuál es la base para estimar la producción durante un mes?

Dependiendo las temporadas altas de la venta, que son los meses con más calor.

5. ¿Se tienen establecidos los días de producción durante un mes?

Definitivamente Sí Probablemente Sí Indeciso Probablemente No Definitivamente No

6. ¿Cómo es que se da a conocer entre sus clientes?

Letreros y carteles.

Publicidad en redes sociales.

De forma auditiva al ofrecer el producto.

Recomendación por clientes.

Otra, _____.

7. ¿Considera necesario darse a conocer a un mayor público?

Definitivamente Sí Probablemente Sí Indeciso Probablemente No Definitivamente No

8. ¿Cuáles son los obstáculos que se presentan al momento de abarcar una mayor cantidad de clientela?

El tiempo, si trabajas 6 horas vez a 80 clientes, en 8 puedes ver a más de 100, invertir más tiempo para vender.

9. ¿Los procedimientos están establecidos de manera clara y precisa?

Definitivamente Sí Probablemente Sí Indeciso Probablemente No Definitivamente No

10. ¿Por qué los procedimientos no se encuentran establecidas de manera clara y precisa?

Mi hijo es quien fabrica todo, pocas veces recibe ayuda y la verdad es, que nunca nos hemos dado el tiempo de escribir paso a paso cual es el proceso para la fabricación de nuestros productos.

11. ¿Existe alguna estructura que explique las jerarquías en el micro negocio?

Definitivamente Sí Probablemente Sí Indeciso Probablemente No Definitivamente No

12. ¿Hay una clara distribución y división de funciones y trabajo?

Definitivamente Sí Probablemente Sí Indeciso Probablemente No Definitivamente No

13. ¿Existen barreras que obstaculicen la comunicación?

Definitivamente Sí Probablemente Sí Indeciso Probablemente No Definitivamente No

14. ¿Cuál cree que es el principal obstáculo para el crecimiento del micro negocio?

La Inversión, el capital para crecer, se pueden hacer tantas cosas con un capital amplio, se pueden tener muchas ideas, pero con poco dinero, pues, ahí te quedas amarrado.

15. ¿Conoce ayudas que el gobierno otorga a micro negocios?

Definitivamente Sí Probablemente Sí Indeciso Probablemente No Definitivamente No

Si he sabido de esas ayudas, pero al fin y acabo son préstamos y tienen que pagarse con intereses, por eso le sacamos la vuelta.

16. ¿Considera factible la creación de un local fijo?

Definitivamente Sí Probablemente Sí Indeciso Probablemente No Definitivamente No

17. ¿Cuáles son principales obstáculos que se presentan al momento de crear un local fijo?

Volvemos a lo mismo, al capital, a la inversión, para comprar una maquina de helados, congeladores de exhibición, y la construcción de un cuarto de 4X4, hablamos de 250 mil pesos aproximadamente.

18. ¿Es una prioridad para la familia encontrarse bien emocionalmente para tener una mejor funcionalidad como micro negocio?

Definitivamente Sí Probablemente Sí Indeciso Probablemente No Definitivamente No

19. ¿Cree que el trato hacia el cliente que ofrece es diferente al de la competencia?

Definitivamente Sí Probablemente Sí Indeciso Probablemente No Definitivamente No

20. ¿Existe algún plan de respaldo frente a alguna contingencia?

Definitivamente Sí Probablemente Sí Indeciso Probablemente No Definitivamente No

21. ¿Deberían aprovecharse las temporadas bajas para trabajar en otra actividad?

Definitivamente Sí Probablemente Sí Indeciso Probablemente No Definitivamente No

22. ¿Qué mejoras pudiese agregar usted aportar para el crecimiento del micro negocio?

El conocimiento para mis hijos, demostrarle que este negocio, tiene para más, solo es cuestión de ser constante en el trabajo, poner esfuerzo, fe y las cosas se irán dando.

Nombre: Ramiro Cuevas Guerra

Rol Principal: Producción y Ventas.

1. ¿La micro empresa tiene un visión clara y objetivo hacia el futuro?

Definitivamente Sí Probablemente Sí Indeciso Probablemente No Definitivamente No

2. ¿Considera la planeación como algo necesario para la micro empresa?

Definitivamente Sí Probablemente Sí Indeciso Probablemente No Definitivamente No

3. ¿La planeación de la micro empresa se relaciona con él objetivo de la misma?

Definitivamente Sí Probablemente Sí Indeciso Probablemente No Definitivamente No

4. ¿Cuál es la base para estimar la producción durante un mes?

En la compra de materia prima semanal, en base a lo que llega, de esa mercancía se sabe cuánto se va hacer, esto se multiplica por 4 semanas dentro de un mes.

5. ¿Se tienen establecidos los días de producción durante un mes?

Definitivamente Sí Probablemente Sí Indeciso Probablemente No Definitivamente No

6. ¿Cómo es que se da a conocer entre sus clientes?

- Letreros y carteles.
- Publicidad en redes sociales.
- De forma auditiva al ofrecer el producto.
- Recomendación por clientes.
- Otra, _____.

7. ¿Considera necesario darse a conocer a un mayor público?

- Definitivamente Sí Probablemente Sí Indeciso Probablemente No Definitivamente No

8. ¿Cuáles son los obstáculos que se presentan al momento de abarcar una mayor cantidad de clientela?

Principalmente por el abasto, por la capacidad de producción, se tendría que tener una mayor cantidad de producto, para solventar la demanda de los clientes.

9. ¿Los procedimientos están establecidos de manera clara y precisa?

- Definitivamente Sí Probablemente Sí Indeciso Probablemente No Definitivamente No

10. ¿Por qué los procedimientos no se encuentran establecidos de manera clara y precisa?

Solamente un miembro de la familia es el encargado de producir todo el producto que se venderá, por lo que no se cree necesario que se establezcan.

11. ¿Existe alguna estructura que explique las jerarquías en el micro negocio?

() Definitivamente Sí () Probablemente Sí () Indeciso (x) Probablemente No () Definitivamente No

Las decisiones las tomamos mi papa y yo, siempre nos consultamos sobre las cosas que nos gustaría para el negocio.

12. ¿Hay una clara distribución y división de funciones y trabajo?

(x) Definitivamente Sí () Probablemente Sí () Indeciso () Probablemente No () Definitivamente No

13. ¿Existen barreras que obstaculicen la comunicación?

() Definitivamente Sí () Probablemente Sí () Indeciso () Probablemente No (x) Definitivamente No

14. ¿Cuál cree que es el principal obstáculo para el crecimiento del micro negocio?

La falta de inversión, los temores de contraer una deuda, crear un sentido de responsabilidad en los miembros más jóvenes de la familia quienes serán los encargados de sostener la paletería.

15. ¿Conoce ayudas que el gobierno otorga a micro negocios?

() Definitivamente Sí (x) Probablemente Sí () Indeciso () Probablemente No () Definitivamente No

16. ¿Considera factible la creación de un local fijo?

Definitivamente Sí () Probablemente Sí () Indeciso () Probablemente No () Definitivamente No

17. ¿Cuáles son principales obstáculos que se presentan al momento de crear un local fijo?

Pienso que el dinero es la principal traba de este asunto, el construir una casa no es algo sencillo, este negocio no has mantenido por muchos años, pero tenemos que conocer sus límites, no podemos sobre explotarlo porque nos acabaríamos los recursos recursos, primero Dios, poco a poco se irán dando las cosas.

18. ¿Es una prioridad para la familia encontrarse bien emocionalmente para tener una mejor funcionalidad como micro negocio?

Definitivamente Sí () Probablemente Sí () Indeciso () Probablemente No () Definitivamente No

19. ¿Cree que el trato hacia el cliente que ofrece es diferente al de la competencia?

Definitivamente Sí () Probablemente Sí () Indeciso () Probablemente No () Definitivamente No

20. ¿Existe algún plan de respaldo frente a alguna contingencia?

() Definitivamente Sí () Probablemente Sí () Indeciso Probablemente No () Definitivamente No

21. ¿Deberían aprovecharse las temporadas bajas para trabajar en otra actividad?

() Definitivamente Sí (x) Probablemente Sí () Indeciso () Probablemente No () Definitivamente No

Se podría decir que sí, pero en los últimos años el clima ha sido favorable para las ventas, si el día esta soleado y se tienen 20-23 grados, con eso mero trabajamos, también hemos visto como la misma gente tiene y gasta más dinero en diciembre, y el cual no dura mucho porque en enero nadie tiene dinero, así que los meses de enero y febrero los aprovechamos enteramente para descansar.

22. ¿Qué mejoras pudiese agregar usted aportar para el crecimiento del micro negocio?

La rutina, el mismo cansancio me hace renegar de la misma carga de trabajo, mejorar mi actitud, que los miembros de la familia me vean con una mejor actitud a pesar de las cosas que surgen, una actitud positiva todos los días sería lo ideal.

Nombre: Dalia Ríos

Rol Principal: Administración.

1. ¿La micro empresa tiene un visión clara y objetivo hacia el futuro?

Definitivamente Sí () Probablemente Sí () Indeciso () Probablemente No () Definitivamente No

2. ¿Considera la planeación como algo necesario para la micro empresa?

Definitivamente Sí () Probablemente Sí () Indeciso () Probablemente No () Definitivamente No

3. ¿La planeación de la micro empresa se relaciona con él objetivo de la misma?

() Definitivamente Sí () Probablemente Sí Indeciso () Probablemente No () Definitivamente No

4. ¿Cuál es la base para estimar la producción durante un mes?

Depende mucho del mes en el que nos encontremos, tenemos rachas meses con ventas constantes durante los 7 días de la semana y después meses con lluvias de los cuales con suerte de puede trabajar 2 días a la semana.

5. ¿Se tienen establecidos los días de producción durante un mes?

() Definitivamente Sí () Probablemente Sí Indeciso () Probablemente No () Definitivamente No

Establecidos exactamente no, pero ya que no tenemos suficientes congeladores para guardar una gran cantidad de producto, nuestra producción tiene que ser constante para que no falte nada.

6. ¿Cómo es que se da a conocer entre sus clientes?

- Letreros y carteles.
- Publicidad en redes sociales.
- De forma auditiva al ofrecer el producto.
- Recomendación por clientes.
- Otra, _____.

7. ¿Considera necesario darse a conocer a un mayor público?

- Definitivamente Sí Probablemente Sí Indeciso Probablemente No Definitivamente No

8. ¿Cuáles son los obstáculos que se presentan al momento de abarcar una mayor cantidad de clientela?

No tener un congelador exhibidor donde pueda mostrar todo nuestro producto, generalmente los clientes que nos compran aquí en la casa son personas que nos conocen y saben de nuestro negocio, pero una persona que pase por primera vez frente a la calle, ni se imaginaria que es una peletería.

9. ¿Los procedimientos están establecidos de manera clara y precisa?

- Definitivamente Sí Probablemente Sí Indeciso Probablemente No Definitivamente No

10. ¿Por qué los procedimientos no se encuentran establecidos de manera clara y precisa?

Es mi esposo quien se encarga de producir todo lo necesario, yo lo apoyo en todo, pero si un día me pide hacer el producto por mi cuenta no podría y pues a decir verdad nunca nos habíamos puesto a analizar ese punto, creo que tenemos un cuaderno con la mayoría de las recetas que en algún momento se escribieron, pero está olvidado.

11. ¿Existe alguna estructura que explique las jerarquías en el micro negocio?

- Definitivamente Sí Probablemente Sí Indeciso Probablemente No Definitivamente No

12. ¿Hay una clara distribución y división de funciones y trabajo?

Definitivamente Sí Probablemente Sí Indeciso Probablemente No Definitivamente No

13. ¿Existen barreras que obstaculicen la comunicación?

Definitivamente Sí Probablemente Sí Indeciso Probablemente No Definitivamente No

En algún momento creo que llego a existir una barrera que se creaba por las diferencias de ideas, pero con el tiempo se ha ido madurando en ese aspecto.

14. ¿Cuál cree que es el principal obstáculo para el crecimiento del micro negocio?

Pienso que, como todos los negocios, es la falta de dinero, si tenemos planes a futuro y pensamos vivir de esto, pero a la vez reflexionamos y pues, no vivimos mal, conseguimos llegar desde otra ciudad y comenzar desde cero, al principio tuvimos que rentar, pero el mismo trabajo nos permitió comprar un terreno y ahora mismo estamos construyendo nuestra casa, al final, como cualquier padre solo queremos dejarle algo a nuestros hijos para el día en que no estemos.

15. ¿Conoce ayudas que el gobierno otorga a micro negocios?

Definitivamente Sí Probablemente Sí Indeciso Probablemente No Definitivamente No

16. ¿Considera factible la creación de un local fijo?

Definitivamente Sí Probablemente Sí Indeciso Probablemente No Definitivamente No

17. ¿Cuáles son principales obstáculos que se presentan al momento de crear un local fijo?

La Inversión definitivamente, no es solo de poner un letrero que diga: se venden paletas y nieves, necesitamos un pequeño local que nos identifique y un congelador exhibidor para comenzar.

18. ¿Es una prioridad para la familia encontrarse bien emocionalmente para tener una mejor funcionalidad como micro negocio?

Definitivamente Sí () Probablemente Sí () Indeciso () Probablemente No () Definitivamente No

19. ¿Cree que el trato hacia el cliente que ofrece es diferente al de la competencia?

Definitivamente Sí () Probablemente Sí () Indeciso () Probablemente No () Definitivamente No

20. ¿Existe algún plan de respaldo frente a alguna contingencia?

() Definitivamente Sí () Probablemente Sí () Indeciso Probablemente No () Definitivamente No

21. ¿Deberían aprovecharse las temporadas bajas para trabajar en otra actividad?

() Definitivamente Sí Probablemente Sí () Indeciso () Probablemente No () Definitivamente No

Hemos pensando en poner un pequeño puesto de comida por las noches, soy buena cocinando y creemos que podría funcionar, pero se necesita un poco de inversión y compromiso por parte de mis hijas para llevar este plan a cabo.

22. ¿Qué mejoras pudiese agregar usted aportar para el crecimiento del micro negocio?

Me estreso, por las cosas de la casa y el negocio, la crianza de mis hijas, el apoyo con tareas escolares, me gustaría aportar nuevas ideas, recetas y paletas nuevas para el negocio.

