



EMPRENDEDURISMO, CICLO DE VIDA, FORTALEZAS Y DEBILIDADES, RESPONSABILIDAD SOCIAL Y VINCULACIÓN DE LAS EMPRESAS DE CELAYA

Universidad Guanajuato
División de Ciencias Sociales y Administrativas
Campus Celaya-Salvatierra

Coordinadores Dra. Alejandra López Salazar

Mtro. Ricardo Contreras Soto
Autores

Mtra. Anely de la Luz Rocha Álvarez

Mtro. Rafael Espinoza Mosqueda

Mtro. Oswaldo Martínez Campos

Mtra. Ma. Yahvé Albarrán Martínez

Mtra. Blanca Estela Arroyo Ramírez

ÍNDICE

| | |
|---|----|
| EMPRENDEDURISMO, CICLO DE VIDA, FORTALEZAS Y DEBILIDADES, RESPONSABILIDAD SOCIAL Y VINCULACIÓN DE LAS EMPRESAS DE CELAYA | 1 |
| Prólogo | 5 |
| La Micro, Pequeña y Mediana Empresa Mexicana | 7 |
| Bibliografía | 10 |
| Método | 11 |
| Emprendedurismo en Celaya..... | 15 |
| Resumen | 15 |
| Introducción | 15 |
| Problemas en que se presentan comúnmente al iniciar un negocio: | 16 |
| Historias, estrategias y ninguno | 18 |
| Problemas que se presentan comúnmente al iniciar un negocio | 19 |
| <i>Problemas financieros</i> | 19 |
| <i>Falta de tiempo por otras actividades</i> | 31 |
| <i>Falta Conocimientos sobre el negocio</i> | 33 |
| <i>Instalaciones</i> | 39 |
| <i>Incapacidad a producir</i> | 42 |
| <i>Falta de Clientes</i> | 43 |
| <i>Competencia</i> | 45 |
| <i>Empleados</i> | 48 |
| <i>Posicionamiento del negocio o producto</i> | 51 |
| <i>Fiscales y registró del negocio</i> | 53 |
| <i>Calidad en el servicio</i> | 56 |
| <i>Ubicación</i> | 56 |
| <i>Insumos</i> | 58 |
| <i>Problemas con los ciclos de consumo</i> | 61 |
| <i>Accidentes</i> | 61 |
| <i>Maquinaria</i> | 62 |
| <i>Ventas</i> | 63 |
| <i>Cambio de domicilio</i> | 64 |
| <i>Vecinos</i> | 64 |
| <i>Distribución</i> | 64 |
| <i>Problemas con los socios</i> | 65 |
| <i>Giro de giros en la emprendeduría</i> | 66 |
| Historias, estrategias y ningún problema | 69 |
| <i>Factibilidad y estrategias</i> | 69 |
| <i>Historias de Emprendedurismo de Servicio o Producto</i> | 76 |
| <i>Emprendedurismo por tradición familiar</i> | 88 |
| <i>Ninguno</i> | 91 |
| <i>Casos especiales</i> | 93 |
| Fuentes..... | 95 |
| El ciclo de vida de la empresa en las PYMES en la ciudad de Celaya, Guanajuato.. | 97 |
| Resumen | 97 |
| Introducción | 97 |
| Marco referencial | 98 |

| | |
|--|-----|
| <i>El ciclo de vida de la empresa</i> | 98 |
| Fase de introducción o iniciación | 99 |
| Fase de crecimiento | 100 |
| Fase de madurez | 100 |
| El ciclo de vida de las empresas en el municipio de Celaya, Guanajuato..... | 114 |
| <i>Etapa de Inicio</i> | 116 |
| <i>Etapa de crecimiento</i> | 116 |
| <i>Etapa de desarrollo (madurez)</i> | 117 |
| <i>Etapa de declive</i> | 118 |
| Conclusiones..... | 119 |
| Fuentes..... | 120 |
| Percepción de las fortalezas y las debilidades de los negocios | 122 |
| <i>Resumen</i> | 122 |
| Introducción | 122 |
| <i>Fortalezas</i> | 122 |
| Calidad al consumidor | 124 |
| Recursos Humanos | 134 |
| Servicio al Cliente y Relaciones Públicas | 143 |
| Mercadotecnia y Ventas | 149 |
| Experiencia en el negocio..... | 154 |
| Proveedores | 157 |
| Ubicación del negocio | 158 |
| Competidores..... | 159 |
| Desconocen..... | 159 |
| <i>Conclusiones de fortaleza</i> | 161 |
| Percepción de las debilidades de los negocios en Celaya | 164 |
| <i>Debilidades</i> | 164 |
| Administración | 165 |
| Recursos Financieros | 172 |
| Mercadotecnia y Ventas | 175 |
| Recursos Humanos | 178 |
| Producción | 183 |
| Competidores..... | 187 |
| Ubicación del negocio | 189 |
| Experiencia en el negocio..... | 191 |
| Proveedores | 192 |
| Calidad al consumidor | 193 |
| Desconocen..... | 194 |
| <i>Conclusiones de debilidades</i> | 200 |
| <i>Anexos</i> | 201 |
| <i>Fuentes</i> | 203 |
| Disposición empresarial a la vinculación con la universidad y al compromiso social | |
| | 204 |
| Introducción | 204 |
| <i>Diferentes formas de ayudar a la sociedad</i> | 204 |
| <i>Clasificación de Compromisos Sociales</i> | 205 |
| Testimonios de grupos internos | 208 |
| <i>Generando empleos</i> | 208 |
| <i>Mejora de Salarios</i> | 215 |

| | |
|--|-----|
| <i>Opiniones de los empleados</i> | 215 |
| <i>Siendo ejemplo de Ética o Valor Moral</i> | 216 |
| Testimonios de grupos inmediatos | 218 |
| <i>Ofrecer productos/servicios de mejor valor al consumidor.</i> | 218 |
| <i>Disposición a colaborar</i> | 225 |
| <i>Ayudando activamente a la sociedad</i> | 226 |
| Hay disposición si es a través de alguna institución de ayuda social..... | 228 |
| <i>Interesado en proyectos ambientales</i> | 229 |
| Fomentar el aprendizaje. Participación en el desarrollo académico..... | 229 |
| Donaciones de alimentos..... | 231 |
| Otras donaciones materiales..... | 232 |
| Conciencia y motivación de la sociedad..... | 232 |
| Ayuda del Gobierno..... | 234 |
| Dando a conocer su producto(s) | 234 |
| Actividades Sociales..... | 235 |
| No interesado a colaborar..... | 236 |
| No saben..... | 237 |
| Conclusiones..... | 239 |
| Oportunidades de vinculación universidad-empresa: demandas de las organizaciones económicas en Celaya | 241 |
| Resumen | 241 |
| Introducción | 241 |
| Problemáticas que se presentan en las empresas | 243 |
| Mercadotecnia..... | 244 |
| Administración..... | 246 |
| Crecimiento empresarial | 249 |
| Finanzas | 250 |
| No requieren apoyo..... | 251 |
| No especifican en que requieren apoyo..... | 253 |
| Capacitación | 254 |
| Procesos de producción | 255 |
| Cooperación..... | 257 |
| Mano de obra | 258 |
| Bolsa de trabajo de egresados | 260 |
| Tecnología..... | 264 |
| Apoyo escolar a familiares..... | 265 |
| Conclusiones..... | 265 |
| Fuentes | 267 |
| Anexos | 270 |
| Mercadotecnia..... | 270 |
| Administración..... | 275 |
| Finanzas | 278 |
| No requieren apoyo..... | 280 |
| No especifican en que requieren apoyo..... | 282 |
| Capacitación | 283 |
| Cooperación..... | 285 |

Prólogo

Dra. Alejandra López Salazar

Mtro. Ricardo Contreras Soto

La Universidad de Guanajuato tiene como actividad sustantiva la investigación y como prioridad estratégica la vinculación con los sectores productivos y gubernamentales para proponer soluciones a dichos sectores, en acciones articuladas también con las necesidades sociales.

La Facultad de Ciencias Administrativas se ha acercado a los sectores productivos y gubernamentales de la región con la disposición de involucrarse en proyectos de investigación que permitan conocer la realidad de su situación y estimular su crecimiento, buscando estrategias para el desarrollo regional en acciones pertinentes, dentro del contexto llamado proceso de globalización.

En este sentido, la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guanajuato ha desarrollado un fuerte vínculo con el Consejo Coordinador Empresarial (CCE) de Celaya para impulsar la investigación, tratar de resolver los problemas productivos y sociales de la localidad y así lograr el desarrollo regional. Formalmente el convenio de colaboración se firmó en el mes de julio del año 2007 por parte del Dr. Arturo Lara López, Rector de la Universidad de Guanajuato, y del Arquitecto Ismael Pérez Ordaz, Presidente del Consejo Coordinador Empresarial de Celaya.

Uno de los principales proyectos de la vinculación con el CCE de Celaya es el denominado, Observatorio regional, el cual tiene como objetivo impulsar la generación y gestión del conocimiento que impulse el crecimiento y desarrollo de las empresas de la región. Es un espacio de información que adquiere significado en la acción y en la prospección, esperando ser un centro de inteligencia en donde participan diversos actores y se realicen estudios que sirvan para las tomas de decisiones adecuadas para la generación de estrategias empresariales y el desarrollo regional.

El primer esfuerzo generado por el Observatorio consistió en el desarrollo de una investigación a profundidad de las principales problemáticas que tienen las empresas de la región, como problemas de recursos humanos, financieros, tecnológicos, directivos, comerciales, de estrategias, de emprendedurismo, disposición a la vinculación, por mencionar algunos.

Con el objetivo de dar a conocer y sensibilizar al gremio empresarial y a entidades gubernamentales sobre los problemas que tienen las empresas en Celaya, se generó un espacio de diálogo y propuesta a través del 1er foro empresarial, denominado “Universidad y Empresa por la Competitividad y la Colaboración”, organizado por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guanajuato los días 12 y 13 de junio del 2008. Este evento fue sumamente significativo ya que marca un corte histórico en la participación directa entre la colaboración del sector empresarial con el educativo y de investigación. Con el apoyo del Consejo Coordinador Empresarial (CCE) y la Academia de Ciencias Administrativas (ACACIA) se logró reunir al gremio empresarial y a investigadores nacionales y regionales para desarrollar un panorama general con el fin de entender la realidad de esta región e ir priorizando acciones al futuro.

Este libro tiene como propósito dar a conocer una parte de los trabajos de investigación presentado en el Foro Empresarial para que sirva como base para la toma de decisiones del empresariado y del gobierno y generar nuevas propuestas de desarrollo. Por otro lado, este trabajo es una plataforma para continuar desarrollando investigaciones que apoyen el desarrollo de las empresas. Al público en general interesado en conocer las características y problemáticas de las organizaciones de la región de Celaya. En específico se presentan tres trabajos de investigación. El primero tiene como objetivo presentar las problemáticas financieras a las que se enfrentan las organizaciones. El segundo analiza las estrategias que siguen las empresas para potenciar su crecimiento. Y, el tercero, examina las principales dificultades que limitan las ventas.

La Micro, Pequeña y Mediana Empresa Mexicana

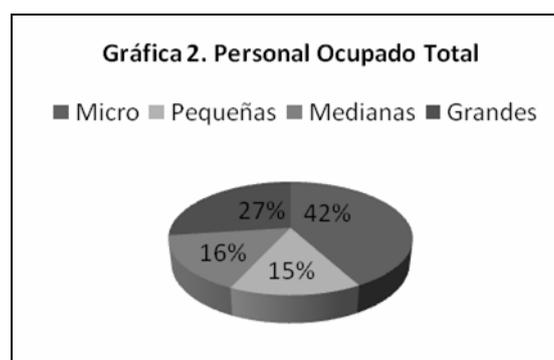
Dra. Alejandra López Salazar

Mtro. Ricardo Contreras Soto

El estudio de la pequeña y mediana empresa en México es de gran relevancia para la economía de nuestro país, no sólo por el número de empresas que éstas representan sino por el impacto en el nivel de empleo que generan y en su contribución al Producto Interno Bruto (PIB). De acuerdo a los datos de INEGI, el 99% de las empresas son micro, pequeñas y medianas, las cuales generan el 72.9% del empleo nacional (ver gráfica 1 y 2) y el 40% del PIB nacional.



Fuente: INEGI, Censos Económicos 2004.



Fuente: INEGI, Censos Económicos 2004.

A nivel estatal la importancia de las MIPyMES en la economía del país muestra prácticamente las mismas tendencias si se compara con las cifras a nivel nacional. Al respecto, el 99% de las empresas en el estado de Guanajuato son micro, pequeñas y medianas, las cuales contribuyen con el 76% del empleo estatal (ver gráfica 3 y 4) y generan el 34% de la producción bruta del estado.



Fuente: INEGI, Censos Económicos 2004.



Fuente: INEGI, Censos Económicos 2004.

Las principales funciones que tienen las MIPyMES (Micro, Pequeñas y Medianas Empresas) en el desarrollo del país son: a) producir bienes y servicios que la grande empresa no puede fabricar; b) crear y fortalecer la formación empresarial; y, c) generar empleos para la población creciente. Dichas funciones se basan en las fortalezas que tienen las MIPYMES, entre las que se encuentran la flexibilidad para producir en pequeñas cantidades y con determinadas especificaciones, facilidad para tomar decisiones a corto plazo, habilidad para innovar, mayor flexibilidad y capacidad de adaptación estructural, la experiencia de sus dirigentes, poco capital de trabajo necesario para establecerse, mayor capacidad de adaptar sus productos y servicios a las necesidades de los consumidores, representa el contrapeso respecto a los monopolios y constituyen un amortiguador para las fuertes variaciones del empleo (Vásquez, 2007; Rothwell, 1989 y Wadley, 1988, citado en Estudios COTEC No.7).

A pesar de las grandes ventajas que tienen las MIPyMES, existen grandes dificultades que han frenado su desarrollo, las cuales se agravaron desde la apertura comercial de nuestro país con el resto del mundo. La entrada de nuevos competidores internacionales sustentadas en nuevas tecnologías, productos con mayor valor agregado, ciclos de vida de productos cada vez más cortos, economías de escala, agresividad en el mercado, nuevas formas de comercialización, formación de alianzas estratégicas entre empresas internacionales, son factores que amenazan la sobrevivencia de las empresas en el entorno y por ende limitan su entrada a mercados internacionales. En este sentido, las estadísticas son muy claras: “alrededor del 65% de las PYMES desaparece a los dos años de su creación y sólo un 25% sobrevive con pocas posibilidades de desarrollo” (Gómez, 2006:76).

La mortalidad de las empresas tiene un impacto económico y social muy fuerte, el cual se ve reflejado no sólo en el costo financiero del empresario y aumento del desempleo, sino en la pérdida de algunos eslabones de la cadena productiva del país y la pérdida de capital

intelectual. Evidentemente, aunque existe una alta rotación de empresas (en un 97.5% son microempresas) ésta es compensada por la constitución de nuevas organizaciones, prácticamente en la misma proporción en que éstas mueren. Esto implica que se están creando nuevas empresas sin capacidad de competir en el entorno actual, dadas sus condiciones de creación.

De acuerdo a la OCDE (1993) existen elementos que son esenciales para incrementar el nivel de competitividad de las PYMES: a) pericia para obtener y utilizar información, b) innovación, c) la habilidad del empresario para generar estrategias donde su carácter, aptitudes, competencias y comportamientos determinarán dicha capacidad inversión en tecnología de gestión y de producción, d) flexibilidad para aprovechar y adaptarse a las oportunidades del mercado, y e) calidad en el recurso humano para facilitar la adaptación e integración a los cambios.

En términos generales, las MIPyMES tienen las siguientes características: a) cuentan con una estructura organizacional simple que le permite tomar decisiones con mayor rapidez debido a la ausencia de burocracia interna, mejorando el flujo de información y la comunicación entre los miembros; b) la propiedad y el control están en manos de una sola persona o grupo reducido de personas generando dinamismo en su funcionamiento; c) la estructura productiva se caracteriza por el poco uso de tecnología sofisticada, siendo intensiva en mano de obra poco especializada, donde la producción es a pequeña escala, especializada y con una baja diversificación productiva; d) en la mayoría de los casos atienden mercados locales o especializados por lo que su cuota de mercado es reducida, sin embargo, la cercanía al mercado y al cliente le permite adaptarse rápidamente a las exigencias de los clientes (OCDE, 1993; Aláez, 1992; Camisón, 1992; Rucabado, 1992; Martínez, 1990; Salamán, 1989; citados en Estudios COTEC No.7).

Existe un gran reto para la MIPyME en México: desarrollar la capacidad de adaptación de las empresas. Es decir, si una empresa desea permanecer en el mercado o incorporarse a éste debe mantener una visión muy clara hacia la innovación y el cambio constante para generar estrategias que continuamente se adapten a las condiciones del entorno y generen ventajas competitivas. Si no existe un cambio en la manera de fundar y desarrollar las empresas, difícilmente lograrán su desarrollo.

En este sentido, es importante conocer las principales problemáticas a las que se enfrentan las MIPYMES para entender, desde la perspectiva del empresario, cuáles son las

dificultades en la dirección de un negocio, así como el análisis de estas problemáticas para generar alternativas y planes de acción que impacten el desempeño de las empresas.

Aunque se han desarrollado diversos programas de apoyo a la MIPyME con la intención de mejorar su competitividad, no han sido los más adecuados para aminorar las desventajas y problemáticas que tienen las empresas más pequeñas. Desde hace más de 50 años hasta nuestros días han existido programas institucionales para el fomento de la pequeña y mediana empresa, no obstante han sido escasos para atender las necesidades de este estrato de empresas, donde el conjunto de programas no tienen una estructura integral de atención, por lo que no han dado respuesta a las principales necesidades empresariales. En este sentido las políticas industriales no han sido capaces de estimular la inversión en tecnología, innovación de productos y procesos, formación de mano de obra, ni fomentado el trabajo en equipo entre pequeñas y grandes empresas.

Bibliografía

Estudios COTEC N° 7, "Innovación en las PYMES: Factores de éxito y relación con su supervivencia. Estudio bibliográfico 1987-1995". Grupo de Investigación en Análisis y Gestión de la Ciencia y la Tecnología. Universidad Carlos III de Madrid.

Gómez, M. (2006), "El Futuro de las PYMES en el Marco del TLC", en Rafael Regalado Hernández (comp). *Las MIPYMES en Latinoamérica*. México: Red Latinoamericana de Investigadores en Administración, pp. 71-83.

INEGI (2004), Censos Económicos.

Vásquez, R. (2007), "Las MIPyMES y la Administración de Riesgos", en Rafael Regalado Hernández (comp). *Las MIPYMES en Latinoamérica*. México: Red Latinoamericana de Investigadores en Administración.

Método

Para determinar el tamaño de la muestra se consideró el total de unidades económicas que presenta INEGI (2005), representando un total de 1,372 unidades económicas para la ciudad de Celaya. La muestra fue de 418 unidades económicas, generando un margen de error del 4%, y un nivel de confianza del 95%. En su mayoría las empresas son del sector manufacturero y representan micro (63%), pequeñas (27%), medianas (7.5%) y grandes empresas (2.5%). Las empresas fueron seleccionadas de manera aleatoria.

La técnica de investigación utilizada fue la entrevista personal ya que representa una fuente de datos que aumenta la probabilidad de participación del dueño o directivo, logrando obtener mayor calidad, profundidad y detalle de la información proporcionada. Así mismo, se definió como instrumento de investigación el cuestionario, el cual representa la traducción de los objetivos de investigación a preguntas específicas. El cuestionario se basa principalmente en preguntas abiertas con la finalidad de fomentar la libertad de respuesta para obtener una perspectiva más amplia del comportamiento del empresario, permitiéndole responder con sus palabras para evitar influir en las respuestas y que ello genere un sesgo. Las preguntas básicas son: a) ¿Nos podría contar brevemente la historia de la empresa, qué problemas tuvo y cómo los solucionó?, b) ¿En que fase se encuentra su empresa y díganos porqué, en inicio, crecimiento, desarrollo?, c) ¿De su empresa cuales son según usted sus fortalezas y porqué?, d) ¿De su empresa cuales son sus debilidades y porqué?, e) ¿De que forma le gustaría ayudar a la sociedad?, f) ¿En que le gustaría que le ayude la universidad a usted y a su empresa?.

La información fue codificada de la siguiente manera. Se analizaron las respuestas de los empresarios y se formuló una categorización de problemáticas generales. Con esta categorización se analizó por segunda ocasión las respuestas de los empresarios para clasificarlos en una de las problemáticas detectadas. El mismo procedimiento se llevo a cabo para generar la clasificación de las soluciones a las problemáticas financieras de los empresarios. La propuesta tipológica tiene como base la interpretación y análisis de la doxa, así como de las reflexiones propias. En este sentido, el análisis es exploratorio – cualitativo.

Las empresas analizadas en la muestra tienen la siguiente distribución en base al tamaño de la organización:

Tabla 1. Distribución de empresas por Tamaño

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Valido | Porcentaje Acumulado |
|-----------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Micro | 265 | 62.9 | 63.1 | 63.1 |
| | Pequeña | 114 | 27.1 | 27.1 | 90.2 |
| | Mediana | 32 | 7.6 | 7.6 | 97.9 |
| | Grande | 9 | 2.1 | 2.1 | 100.0 |
| | Total | 420 | 99.8 | 100.0 | |
| Omisiones | Sistema | 1 | .2 | | |
| Total | | 421 | 100.0 | | |

La distribución de la muestra por giro es la siguiente:

| Giro | Micro | Pequeña | Mediana | Grande | Total | % |
|--|-------|---------|---------|--------|-------|--------|
| Panadería y Repostería | 53 | 34 | 2 | 0 | 89 | 21.30% |
| Tortillería | 37 | 1 | 1 | 0 | 39 | 9.30% |
| Alimentos | 25 | 8 | 2 | 4 | 39 | 9.30% |
| Elaboración y venta de Cajeta y Dulces Tradicionales | 23 | 11 | 0 | 0 | 34 | 8.10% |
| Herrería | 16 | 2 | 1 | 0 | 19 | 4.50% |
| Fabricación, Diseño y Venta de Ropa | 8 | 7 | 3 | 0 | 18 | 4.30% |
| Fabricación y reparación de muebles | 14 | 3 | 0 | 0 | 17 | 4.10% |
| Fabricación y venta de Nieves y Paletas | 13 | 4 | 0 | 0 | 17 | 4.10% |
| Carpintería | 11 | 3 | 1 | 0 | 15 | 3.60% |
| Fabricación y Venta de Artesanías | 8 | 4 | 0 | 0 | 12 | 2.90% |
| Industrial mecánica (Metales) | 4 | 2 | 3 | 0 | 9 | 2.20% |
| Productos Lácteos | 7 | 1 | 1 | 0 | 9 | 2.20% |
| Reparación de Bombas para Pozo Profundo | 4 | 0 | 1 | 0 | 5 | 1.20% |
| Fabricación de Tabique | 2 | 3 | 0 | 0 | 5 | 1.20% |
| Fabricación de Gabinetes | 1 | 4 | 0 | 0 | 5 | 1.20% |
| Metal Mecánico (Automotriz) | 0 | 2 | 0 | 3 | 5 | 1.20% |
| Torno y soldadura | 5 | 0 | 0 | 0 | 5 | 1.20% |
| Fabricación y distribución de artículos de limpieza | 1 | 1 | 2 | 0 | 4 | 1.00% |
| Fabricación, Reparación y Venta de Zapatos | 3 | 0 | 1 | 0 | 4 | 1.00% |
| Materiales para | 0 | 4 | 0 | 0 | 4 | 1.00% |

| | | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|-------|--|
| construcción | | | | | | | |
| Fabricación de empaques de cartón y sus derivados | 1 | 1 | 2 | 0 | 4 | 1.00% | |
| Servicios | 2 | 1 | 1 | 0 | 4 | 1.00% | |
| Imprenta | 2 | 1 | 1 | 0 | 4 | 1.00% | |
| Cancelaría | 2 | 2 | 0 | 0 | 4 | 1.00% | |
| Maquiladora | 1 | 1 | 1 | 0 | 3 | 0.70% | |
| Orfebrería | 3 | 0 | 0 | 0 | 3 | 0.70% | |
| Abarrotes | 3 | 0 | 0 | 0 | 3 | 0.70% | |
| Elaboración y comercialización de Cristal y Vidrio. | 1 | 0 | 2 | 0 | 3 | 0.70% | |
| Purificadora y venta de agua para consumo | 1 | 0 | 1 | 0 | 2 | 0.50% | |
| Compra-Venta de Semillas y Granos | 0 | 2 | 0 | 0 | 2 | 0.50% | |
| Compra-Venta de Carne (Carnicería) | 2 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0.50% | |
| Fabricación de equipos y piezas para laboratorio y mantenimiento | 0 | 1 | 1 | 0 | 2 | 0.50% | |
| Fabricación de bolsas y envases de polietileno | 0 | 0 | 2 | 0 | 2 | 0.50% | |
| Agrícola | 1 | 1 | 0 | 0 | 2 | 0.50% | |
| Fabricación, venta, alquiler y reparación de lonas. | 0 | 1 | 1 | 0 | 2 | 0.50% | |
| Mercería | 1 | 1 | 0 | 0 | 2 | 0.50% | |
| Sistemas de Riego | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0.20% | |
| Fundidora de metales | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0.20% | |
| Fabricante de Persianas y Cortinas | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0.20% | |
| Sacos Plásticos | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0.20% | |
| Fabricación y venta de Velas | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0.20% | |
| Fabricación y venta de artículos de piel | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0.20% | |
| Electrodomésticos | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0.20% | |
| Reparación y producción de gatos hidráulicos | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0.20% | |
| Compra-Venta de materiales reciclados | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0.20% | |
| Talabartería | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0.20% | |
| Elaboración de Prótesis | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0.20% | |
| Elaboración y Venta de Vinos | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0.20% | |
| Fabricación y venta de Hielo | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0.20% | |
| Fabricación de Lavaderos | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0.20% | |
| Venta de pasto | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0.20% | |

| | | | | | | |
|--|--------|--------|-------|-------|------|-------|
| Venta de Fruta y Jugo | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0.20% |
| Renta de Equipo de Cómputo e Internet | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0.20% |
| Tienda Departamental | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0.20% |
| Papelería | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0.20% |
| Carbonería | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0.20% |
| Total | 264 | 113 | 32 | 9 | 418 | |
| % del Total | 63.20% | 27.00% | 7.70% | 2.20% | 100% | |

Emprendedurismo en Celaya

Universidad de Guanajuato
División de Ciencias Sociales y Administrativas

Analy Rocha Álvarez
analyrocha@yahoo.com

Lina Luna Medina
anillina_llm@hotmail.com

Ricardo Jiménez Flores
nunca_fine@hotmail.com

Resumen

La presente investigación parte del interés por conocer las diversas problemáticas a las cuales se enfrentan los empresarios al iniciar un negocio, y a la vez saber la historia de su emprendeduría. Este estudio es una aproximación cualitativa realizada a 420 empresas en Celaya, predominantemente en el sector manufacturero, en donde encontramos por un lado los problemas que tuvieron las empresas al iniciar, y por otro las oportunidades de crecimiento y la historia de las mismas. Al mismo tiempo analizamos y graficamos estos problemas y su participación en la emprendeduría, por ejemplo: financieros, de producción, ciclos de consumo, la falta de tiempo, la competencia, conocimiento sobre el negocio, por mencionar algunos.

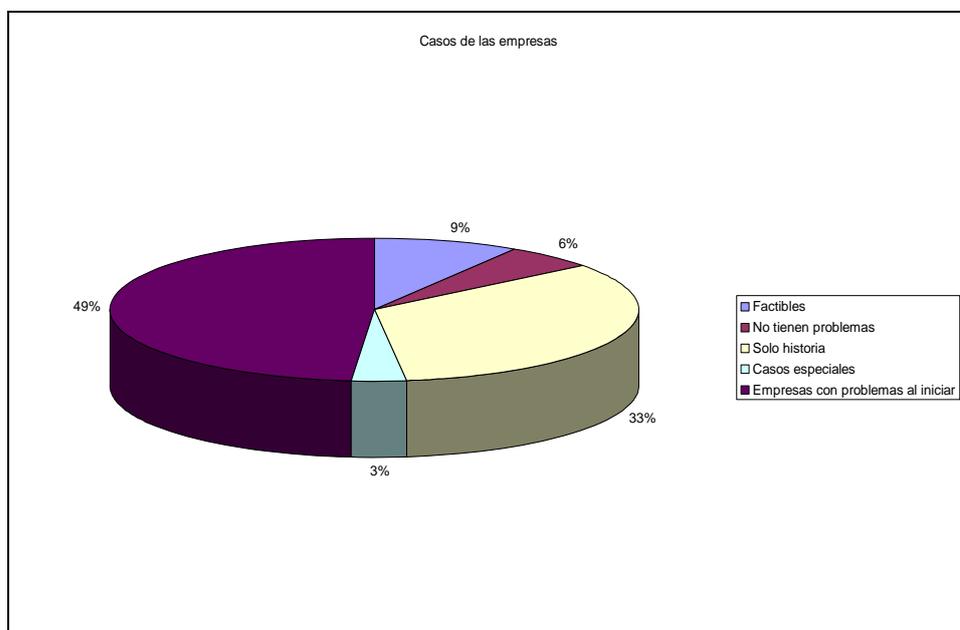
Introducción

El análisis exploratorio se basa en el análisis de las reflexiones sobre la pregunta: ¿Nos podría contar brevemente la historia de la empresa, qué problemas tuvo y cómo los solucionó?

En el estudio de manera general podemos señalar:

| Casos de las empresas | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------------------------------|------------|------------|
| Factibles | 37 | 8.83% |
| No tienen problemas | 24 | 5.73% |
| Solo historia | 140 | 33.41% |
| Casos especiales | 14 | 3.34% |
| | | |
| Empresas con problemas al iniciar | 204 | 48.69% |

Que aproximadamente el 5.73% de las empresas en Celaya no tuvieron problemas al iniciar, ni presentan problema actualmente; el 8.83% de las empresas son muy factibles al emprender y el 33.41% contaron la historia de su emprendeduría, no especificando algún problema o alguna estrategia. El 48.69% de las empresas analizadas manifiestan haber tenido problemas al iniciar operaciones o en algún momento de su emprendeduría.

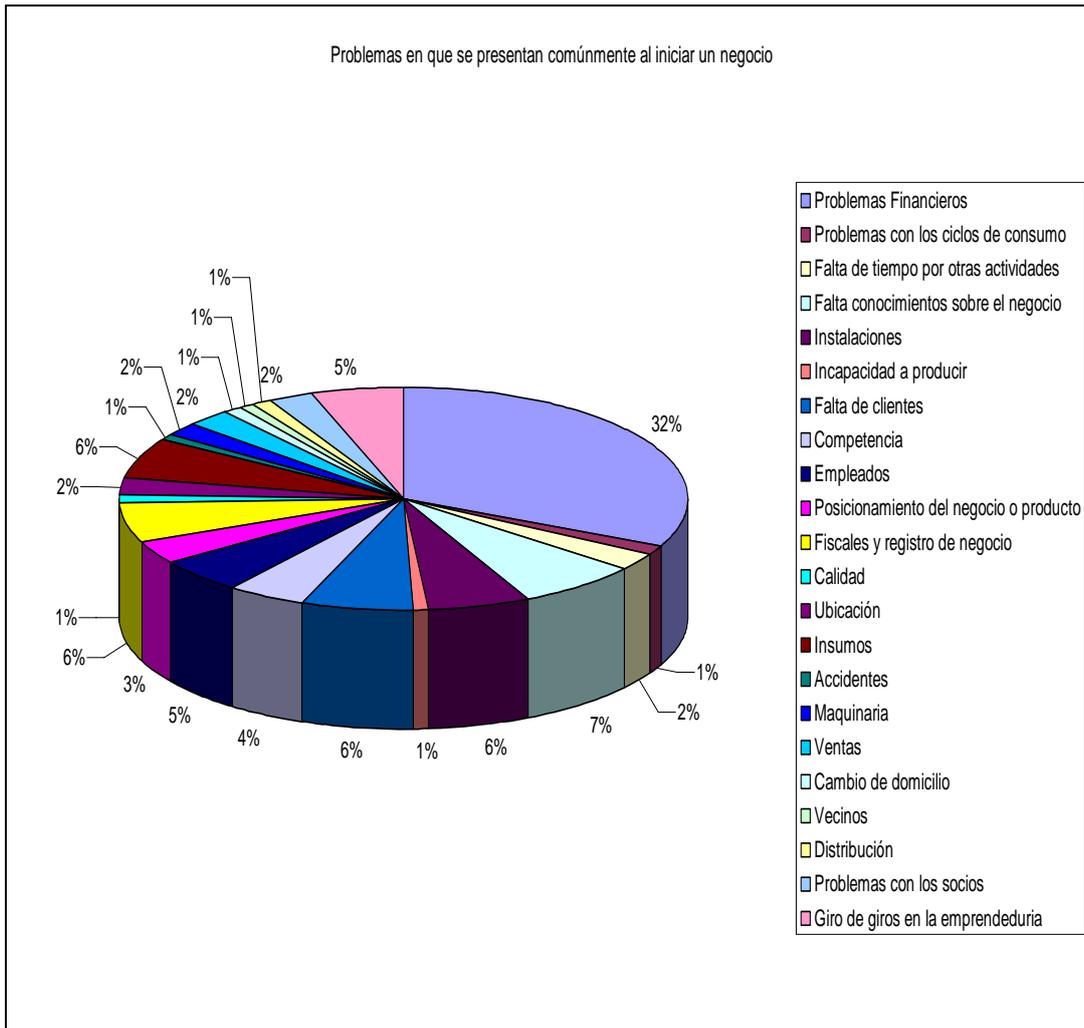


Problemas en que se presentan comúnmente al iniciar un negocio:

De las 204 empresas que manifestaron tener problemas, el 31.86% dijeron tener problemas financieros al iniciar, el 6.86% no tiene conocimiento del negocio, problemas con los insumos e instalaciones compartieron la misma frecuencia de casos con el 5.88% de estos (por mencionar algunos).

| Problemas en que se presentan comúnmente al iniciar un negocio | 204 |
|--|--------|
| Problemas Financieros | 31.86% |
| Problemas con los ciclos de consumo | 1.47% |
| Falta de tiempo por otras actividades | 2.45% |
| Falta conocimientos sobre el negocio | 6.86% |
| Instalaciones | 5.88% |
| Incapacidad a producir | 0.98% |
| Falta de clientes | 6.37% |

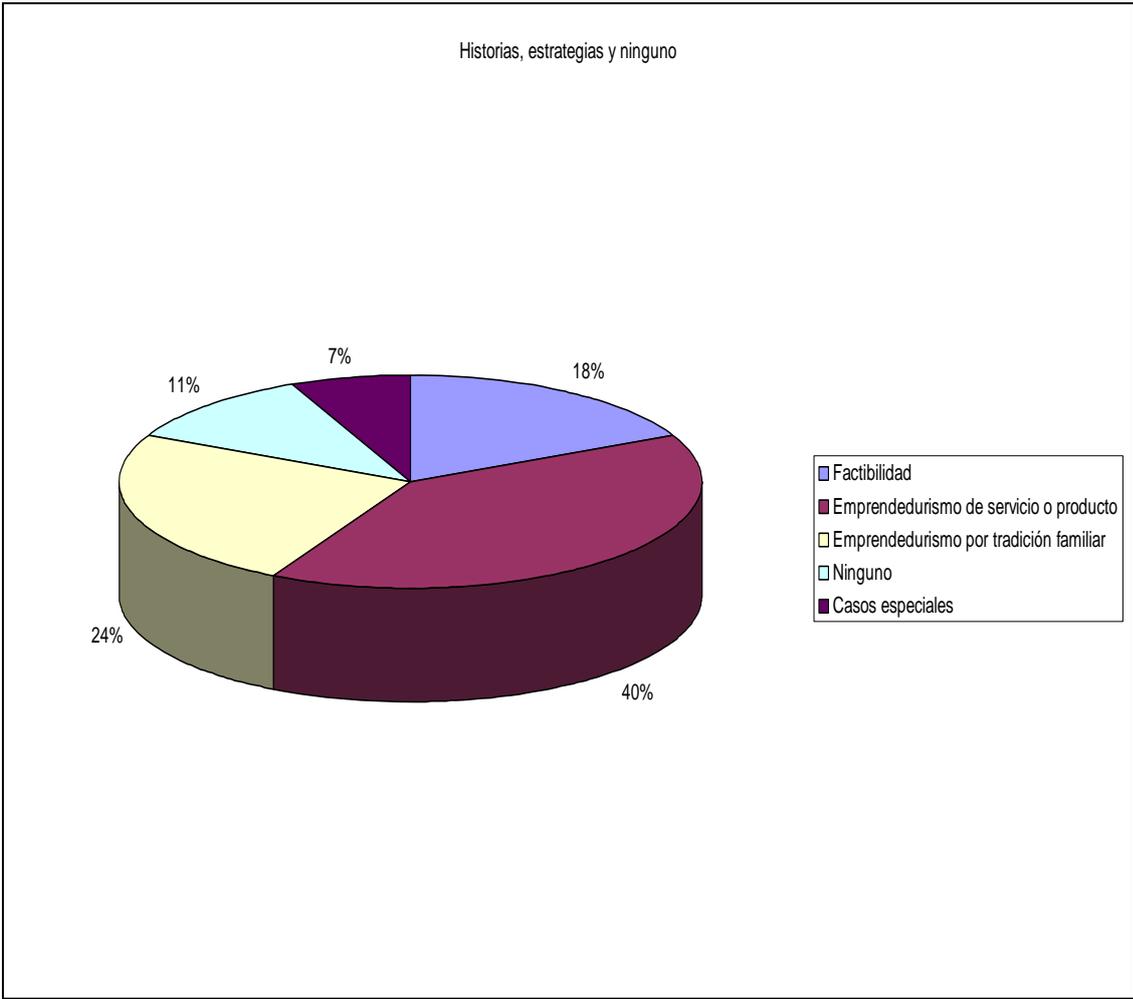
| | |
|---|--------------|
| Competencia | 4.41% |
| Empleados | 4.90% |
| Posicionamiento del negocio o producto | 3.43% |
| Fiscales y registro de negocio | 5.88% |
| Calidad | 0.98% |
| Ubicación | 2.45% |
| Insumos | 5.88% |
| Accidentes | 0.98% |
| Maquinaria | 1.96% |
| Ventas | 2.45% |
| Cambio de domicilio | 0.98% |
| Vecinos | 0.98% |
| Distribución | 0.98% |
| Problemas con los socios | 2.45% |
| Giro de giros en la emprendeduría | 5.39% |



Historias, estrategias y ninguno

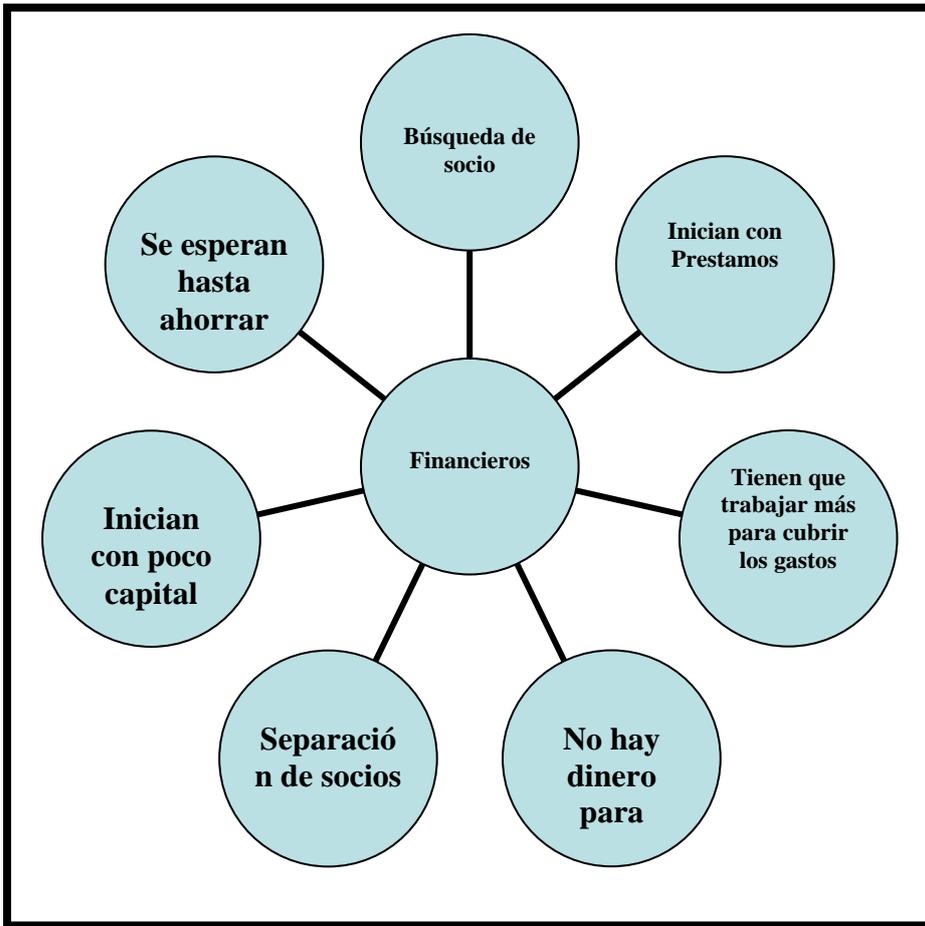
De las 215 empresas que manifestaron no tener problemas el 17.84% son factibles al iniciar, usando estrategias por parte de los empresarios, el 11.27% manifestaron no tener problemas y personas con casos especiales (no nos pudieron contestar o no quisieron contestar) son el 6.57% de estas mismas.

| Historias, estrategias y ninguno | | 215 |
|---|--|---------------|
| Factibilidad | | 17.84% |
| Emprendedurismo de servicio o producto | | 39.91% |
| Emprendedurismo por tradición familiar | | 24.41% |
| Ninguno | | 11.27% |
| Casos especiales | | 6.57% |



Problemas que se presentan comúnmente al iniciar un negocio

Problemas financieros



| Problemas Financieros | | 65 |
|--|---------------|-----------|
| Casos que inician con prestamos o financiamientos | 50.76% | |
| Buscan socio | 1.53% | |
| Ahorro | 7.69% | |
| Poco capital al iniciar | 24.61% | |
| No hay dinero para reinvertir | 3.07% | |
| Trabajo forzado para cubrir gastos | 10.76% | |
| Separan socios | 1.53% | |

Uno de los problemas más grandes que se encuentran las personas al emprender un negocio es la falta de capital, por la que tienen que recurrir a algún tipo de préstamo a las diferentes financieras, bancos e incluso a mismos familiares, para poder iniciar con este, como a continuación nos muestran los siguientes testimonios:

Trabajaba en una carpintería y empecé a conocer del negocio y me di cuenta de que podía formar mi propia empresa me autorizaron un préstamo y así fue como empecé. (Entrevista 205) (Pequeña) (Mueblería, 11 personas, 5 años).

Problemas bueno pues en el aspecto financiero, se han contratado algunos créditos para poder solventarlos más que nada pues es eso verdad. (Entrevista 114) (Pequeña) (Fabricación de estructuras metálicas, 35 personas, 20 años)

Me quede sin trabajo y con el dinero que tenia ahorrado saque un préstamo en la caja y eche a andar el mini súper con la ayuda de mi señora. (Entrevista 200) (Micro) (Comercio, 2 personas, 7 años).

Este negocio lo inicio mi papá, en esta misma casa- habitación con un horno y él vendía solo pan para la colonia, pero luego yo salí de la escuela, yo estude hasta técnico en herramientas y pensaba que iba ganar mucho dinero o que iba ganar más, que si era panadero, pero me equivoque, aquí en México las ilusiones que uno tiene cuando es estudiante se acaban cuando sales de estudiar, ojala que eso no les pase a ustedes muchachos, (se ríe) y como aquí el trabajo era re mal pagado, me fui de inmigrante y mi papá falleció y mi hermano ya tenia su panadería y pos yo me quede con esta y ahorre un dinerito regrese e invertí en maquinaria y también pedí prestado a la caja popular y de esa manera fue como el negocio mejoro. . (Entrevista 88) (Pequeña) (Productora de Pan, 13 personas, 16 años)

Un día decidí renunciar a la empresa donde trabajaba y con un dinero que tenía ahorrado y con un préstamo que conseguí pude comprar maquinaria y como local de mi negocio use una parte de mi casa. (Entrevista 172) (Micro) (Fabricación de cajeta., 1 personas, 18 años)

Yo trabajaba en una compañía que se de dedicaba a la venta de gas y con mi liquidación que me dieron fue como comencé este negocio. (Entrevista 391) (Micro) (Elaboración de Tortillas, 3 personas, 2 meses)

En 1998 llego a Apaseo el Alto, vendiendo madera, encontré que el valor agregado de la madera estaba en convertirla en muebles, para tener un mayor rendimiento, pidió un crédito a Santa fe de Guanajuato, lo apoyaron, busco personal y empezó a producir en base a la experiencia que ya tenia, en la empresa que trabajo y que cerraron en la crisis de 1994. (Entrevista 193) (Micro) (Fabricación de muebles, 7 personas, 8 años)

Bueno yo la empecé porque mi padre es dueño de tres galeras y como yo ya sabia como hacer el tabique decidí crear mi propia galera, le pedí prestado a mi padre el dinero suficiente para comprar 2 camiones Trotón, un terreno y el me regalo los tabiques para construir las instalaciones. (Entrevista 130) (Pequeña) (Fabricación de tabique, 20 personas, 10 años)

Desde que inicie uno de mis principales problemas fue el capital ya que es lo esencial para abrir un negocio, por lo cual me vi. En la necesidad de solicitar un préstamo en el banco, en un principio el negocio no dejaba ganancias ya que lo poco que se vendía era para pagarle al banco, otro problema que tuve fue dar a conocer el producto ya que cuando uno empieza a entrar en el mercado tiene que dar a conocer su producto para así ir creciendo poco a poco. Yo comencé elaborando la cajeta, pero al paso del tiempo le deje este negocio a mi hija Concepción que ahora ella es la que se dedica a la elaboración de las mismas, yo ya solo me dedico por el momento a vender cajetas. . (Entrevista 80) (Pequeña)(Venta de cajetas, 27 personas,8 años)

La empresa ya tiene como 20 años, pero iniciamos como pequeño contribuyente, era persona física, iniciamos con una maquina, pidiendo prestamos para iniciar. Entonces fuimos buscando trabajos, poco a poco, y entonces pase tiempo encontrando mas trabajo y tuvimos que meter otra maquina, luego mas trabajo, otra maquina y así fuimos creciendo poco a poco. Llego el momento donde necesitábamos pasar, al crecer más, tuvimos que dejar de ser persona física y pasar a persona moral que esa ahorita, 2 años ya con ese nombre. En base a eso, fue uno creciendo en cuestiones de trabajo que hay en la industria y las relaciones que hay y defendiendo la industria aquí en el medio ambiente y en base en eso, habiendo trabajo, pos va uno creciendo, mas que nada eso es lo principal para poder crecer, por que sin eso, no compra uno maquinas ni personal. (Entrevista 75) (Micro) (Industrial, 8 personas, 2 años)

Mi negocio empezó hace aproximadamente 10 años debido a que me gustaba hacer dibujos de ropa de niña y un día pensé porque no hacer todos los dibujos que me había que me venían a la mente, pero el principal problema que encontré fue que no contaba con capital para poner el negocio, pedí prestado y compre unas maquinas, con ayuda de mi hermana que tenia algún algo de conocimiento en la costura comencé a fabricar ropa infantil de niña en pequeñas cantidades, como me gustaba crear mis propios diseños la ropa se vendía bien y así pude ampliar el negocio hasta lo que es hoy, el nombre de mi empresa surgió a partir del nacimiento de mi sobrina Fany en el tiempo en el que empezaba a fabricar. (Entrevista 68) (Pequeña) (Industrial, 13 personas, 10 años)

Pues los económico a sido uno de los obstáculos de la empresa, también darle al 100% el tiempo que necesita, se solucionó haciendo un proyecto para pedir que nos hiciera

un préstamo el estado, el proyecto fue aceptado y fue con se dinero con el que se comenzó la empresa. . (Entrevista 5) (Micro)(Alimentos, 4 personas, 1 año)

El problema como todos, empezamos por falta de dinero y falta de lugar y falta de personal, para empezar los solucionamos con un préstamo en la caja de \$70,000. de ahí empezamos. (Entrevista 22) (Pequeña) (Fabricación de Cajeta, 21 personas, 3.2 años)

Tratar de independizarme para ser mi propio patrón, el problema es la falta de capital por lo que pidió un préstamo financiero. (Entrevista 23) (Micro) (Elaboración dulce de leche, 6 personas, 1 años)

Empezó vendiendo tortas, y ya después. Poco a poco fue metiendo lo que fue regalos, y ya después los estuvo vendiendo a crédito y ya con un préstamo de una tía de una cantidad que recibió su tía con eso fue, aporto más productos y ya fue cuando empezó a darlos a crédito y así poco a poco fue creciendo. (Entrevista 63) (Pequeña) (A venta de muebles y zapatos, 13 personas, 40 años)

Principalmente no teníamos el capital suficiente, pero teníamos el sueño de tener nuestra propia empresa, y pues le pedimos un préstamo a un hermano y ya la pusimos y con el paso del tiempo obtuvimos ganancias y le pagamos. . (Entrevista 66) (Micro)(Transformación, 10 personas,2 años)

La verdad es que yo trabajaba en esta hace 2 y medio años, pero la señora tuvo problemas familiares y la quería vender, yo le dije a un hermano que tiene crédito en el banco pues que me hiciera el favor y yo se la compre a la señora. (Entrevista 236) (Micro) (Peletería y heladería, 2 personas, 3 años)

Iniciamos el negocio con una pequeña panadería, porque pues al principio no “Bueno yo me enseñe a hacer pan, por mi tío, cuando tenía 16 años, pues me fui con él a Celaya, para allá estudiar la preparatoria, por que ya ves que aquí no había antes Cecyteg como ahora, entonces me fui con mi tío a Celaya y para poder pagar mis estudios me enseñe a hacer pan ya que el tenía una panadería, y poco a poco me fui enseñando y manteniendo mis estudios, pero como la universidad ya es más cara, mejor me dedique a elaborar pan y regrese a San Juan y empecé yo sólo con un horno haciendo pan, luego fui ahorrando hasta que compre dos, tres y a la gente le fue gustando el pan, que tuve que contratar a alguien que me ayudara, y pues seguía ahorrando, y una vez pedí un préstamo a la Caja (Caja Popular Mexicana), para poder poner mi negocio y básicamente pues así nació esta pequeña empresa. . (Entrevista 238) (Micro) (Panadería, 3 personas, 20 años)

Inicie desde los 7 años de ayudante en una pequeña panadería y a los 13 años me independice y forme mi propia panadería y no tuve mucho éxito pues quebramos 2

veces después me case y Salí adelante con la ayuda de mi esposa y después con la de mis hijo y ahora entre todos logramos salir adelante con préstamo familiar que me hizo mi padre. (Entrevista 244) (Mediana) (Panadería, 98 personas, 55 años)

Empezó cuando mi papa el dueño empezó a trabajar esto tras de ver la necesidad de estos muebles y gusto de la gente hacia ellos el problema fue la inversión pero pidió un préstamo a una caja popular, después invirtió en el material, busco proveedor de madera y a trabajar. (Entrevista 211) (Pequeña) (Madera, 15 personas, 10 años)

Pues la panadería era de un tío, luego se la paso a unos hermanos, de ahí a un primo y mi primo me la paso pero no tenia mucho dinero para meterle y mi papá me hizo un préstamo y con eso nos levantamos. (Entrevista 250) (Micro) (Panadería, 7 personas, 12 años)

Bueno, problemas, casi no, yo empecé aquí en 1995 y hasta la fecha todavía aquí estamos, problemas son muy leves y se solucionan muchas veces a base de créditos que uno consigue, ya sea con distribuidores de harina y las materias primas que ya mencioné. (Entrevista 266) (Micro) (Panadería, 5 personas, 16 años)

Al morir la cabeza de sustento familiar nos vimos en la necesidad de crear una fuente de ingreso, es así como nace la Papelería López. El problema fue la falta de patrimonio y se solicitó un préstamo al banco por la cantidad de 40 mil pesos.. (Entrevista 298) (Micro) (Comercio, 3 personas, 15 años)

Bueno empezamos, es que este negocio es familiar y mi madre lo comenzó ella misma si, haciendo los pasteles, decorando mmm... Todo por ella. Este y así fuimos creciendo. Los problemas pues el capital por que mi madre Mmm... no lo tenía y un hermano de ella, tío mió le presto el dinero para poner un localito chiquito si. . (Entrevista 305) (Pequeña)(Pastelería, 50 personas, 20 años)

Los problemas que tuve fue falta de dinero y conseguí préstamos en las cajas y con un familiar. (Entrevista 317) (Micro) (Peletería y nevería, 3 personas, 5 años)

A la historia de la empresa mi padre tuvo que la idea de producir trajes para niño y con eso y con eso el problema que tuvimos fue del capital así que se pidió un prestamos a un compadre de mi padre y entonces pues hizo la empresa. . (Entrevista 329) (Medina)(Elaboración de trajes, 70 personas, 20 años)

Saco un préstamo en una caja de ahorro, compro mercancía y así poco a poco fue crecimiento. . (Entrevista 343) (Micro) (Venta de ropa, 2 personas, 10 años)

Empezamos con un local pequeño en el que exhibíamos el material. Posteriormente los clientes nos solicitaban también diseños e instalaciones de riego para sus parcelas. Viendo la situación empezamos a contratar gente, (un ingeniero, y obreros) para llevar

a cabo el trabajo. Los problemas fueron el capital, la preparación capacitación de la gente, la obtención de créditos para comprar eq. De trabajo. para solucionarlo tuvimos que pedir adelantos y créditos endeudarnos pero con trabajo pudimos salir adelante. (Entrevista 352) (Pequeña) (Diseño de sistemas de riego pvc., 35 personas, 12 años)

Bueno en si, en si la empresa es muy joven como te vuelvo a repetir, antes era una empresa con razón social, perdón, con actividad empresarial pero a partir de dos años y medio a la fecha estamos facultados como Corrugados Especializados del Bajío, la fusión se dio y nosotros estábamos en Rosas Moreno, empezó como una pequeña planta por qué, porque no teníamos toda la maquinaria con la que contamos en este momento, qué fue lo que pasó se prestaron instalaciones al director de la empresa por parte de su papá, para poder hacer el mismo su planta que es donde estamos actualmente, la problemática cuál fue, precisamente conseguir el capital para poder hacer esta inversión, cómo fue, pues en base a los tres años que llevamos allá, lo que fue personal, compra de maquinaria, instalaciones y hacer todo lo que es esto en conjunto, la problemática principal fue esa, el cambio de, ósea de ser una planta nueva te queda mucha inversión, subes costos, y también tienes que ver lo de producción pues son muchos conjuntos, pero ahora si la problemática principal fue esa el cambio de instalaciones o la planta nueva.. (Entrevista 64) (Mediana) (Fabricación de empaques de cartón, 135 personas, 3.5 años)

Empecé revendiendo producto y como me fue muy bien pedí un préstamo para comprar todo mi material y el problema fue pagar el préstamo pero gracias a dios termine. (Entrevista 355) (Pequeña) (Artesanía, 26 personas, 25 años)

Bueno, mire, la historia de la empresa se inicio hace 35 años mas o menos, y todo lo hizo mi papá por financiamiento de la Nacional Financiera, como se financio todo esto, de esa manera se formo la empresa. . (Entrevista 361) (Micro) (Fabricación y reparación de equipo de bombeo, 10 personas, 33 años)

Bueno pues tenemos mas de 25 años, este es una empresa familiar que poco a poco por las demandas de nuestros clientes nos hemos ido conformando como una empresa mas rentable y pues empezamos por trabajar formatos de oficina y ahorita ya nos hemos eh cogiendo el rumbo de acuerdo a las demandas de nuestros clientes de materiales de empaque principalmente es a lo que nos hemos enfocado es nuestro fuerte y pues ahí nos hemos no estancado pero es nuestro fuerte y pues seguimos haciendo de todo el material de empaque comprende tanto como los instructivos como cajas para contener productos, etiquetas principalmente todo tipo de publicidad libros, revistas. Cuando iniciamos siempre hemos tenido problemas de financiamiento y pues recurrimos a varios bancos al mismo tiempo a ver quien y pues a veces hemos encontrado eco y a veces no hemos encontrado eco y con muchos sacrificios. (Entrevista 150) (Mediana) (Papel, 80 personas, 25 años)

Al morir la cabeza de sustento familiar nos vimos en la necesidad de crear una fuente de ingreso, es así como nace la Papelería López. El problema fue la falta de patrimonio y se solicitó un préstamo al banco por la cantidad de 40 mil pesos. (Entrevista 298) (Micro) (Comercio, 3 personas, 15 años)

Dentro de los problemas que resaltan según el estudio de las encuestas es que muchas veces los socios se separan y vienen rachas económicas muy fuertes al iniciar con capital propio:

Mira como te contaba anteriormente era METACEL pero estaba conformada tanto el, como tres o cuatro socios al parecer, no estoy bien segura, este tuvieron ahí problemas económicos entonces cuando ha esto he uno de ellos que es el Sr. Pedro Montellano quiso este independizarse podría decirse y arma nuestra empresa junto con sus cinco hijos y con los socios que tiene al momento y pues más que nada surgen problemas económicos pero aún así este como ya eran muy conocidos dentro de todo éste ambiente de la construcción pues en sí siguieron jalando a los mismos clientes no, pero básicamente, igual que el principal problema que el principal problema que tuvo fue económicamente no, y ahorita se encuentra pues estable, se podría decir.. (Entrevista 203) (Mediana) (Fabricación y montaje de estructuras metálicas, 100 personas, 25 años)

Muchas veces los empresarios creen no tener problemas pero sin darse cuenta tienen problemas financieros de los más comunes como es la falta de capital para seguir invirtiendo:

Esta es una empresa netamente familiar, todo comenzó aproximadamente hace unos 40 años, cuando el Sr. Zarate, ellos eran costureros y como era un trabajo muy rudimentario, su hijo decidió darle un cambio muy radical, de hacer cortinas a fabricas persianas. Los problemas que se tenían era que no se contaba con el capital suficiente para adquirir un local y adquirir maquinaria, y sobre todo adquirir el factor humano. (Entrevista 3) (Mediana) (Fabricante de persianas y cortinas, 100 personas, 40 años)

Pues problemas grandes no tuvimos porque, empezamos en pequeño ya que yo trabajé desde joven esto verdad. Lo aprendí, entonces empecé yo, empezó mis familiares mas allegados a contratar gente; empecé de menos a más. Entonces problemas grandes no hemos tenido y pues se dan problemitas por ejemplo que nos hace falta: capital, nos hace falta materia prima, pues cosas pequeñas y se solucionan fácilmente. (Entrevista 8) (Pequeña) (Producción de figuras de azúcar, 26 personas, 4.5-5 años)

Los siguientes empresarios nos muestran en forma verídica que los negocios son muy difíciles de mantener pues falta capital constantemente y más al iniciar el negocio pero lo solucionan con capital humano, dedicándole tiempo y esfuerzo al negocio.

Al iniciar el negocio las personas tienen que recuperar rápidamente capital para cubrir los diferentes gastos y deudas que tiene el negocio por esta razón se ven obligados a trabajar un poco más de lo establecido:

Ah. jaja. Los problemas todavía siguen por que a veces cuesta trabajo pa' sostenerse, para los gastos de venta, los costos. Primero porque hace falta capital, ¿que tipo de problemas quieres saber?.. ah del gobierno, ¿de eso de registrarlo?.. no ninguno. (Entrevista 222) (Micro) (Confección de ropa, 1 personas, 3 años)

Bueno es muy breve, ya que mi papa fue panadero toda su vida, yo siempre le ayudaba a hacer el pan y también me llamaba mucho la atención y además me gustaba y además también tengo otros dos hermanos que tiene cada uno su panificadora. Y los problemas de siempre el dinero, local, y que la gente te acepte el producto eso es lo más difícil que hemos pasado. . (Entrevista 291) (Micro)(Panadería, 4 personas, 3 años)

Bueno pues yo creo que como todos el primer problema fue el dinero pero en realidad yo no me dedicaba a esto sino que más bien yo me ponía vender vacas en otra ciudad para ayudarlo a mis tíos pero tuvimos problemas familiares y decidí salir de la ciudad para dedicarme al comercio y un amigo me ofreció una tortillería con todo y equipo de mantenimiento así que me convenció y aquí estoy, no fue fácil adaptarme a esto pero me comenzó a gustar y fue así como lo solucioné. (Entrevista 386) (Micro) (Comerciante, 4 personas, 16 años)

Desde que yo vendí chamarras, vendía y compraba chamarras al menudeo, compraba chamarras y las vendía pero yo todavía no tenía la empresa y pues así, le compraba a un fabricante de aquí de Celaya y las vendía personalizadas a las escuelas desde hace 12 años, y después los problemas que tuve, son las que tienen todas las empresas como: económicos, clientes, los principales como no tener tu propia máquina, no tener la piel suficiente y los clientes que no cae al principio cuando estás solo tienes que comenzar poco a poco. Después irme haciendo de mis máquinas y buscando clientes y pues yo no tenía gentes, yo solito lo hacía todo. (Entrevista 188) (Pequeña) (Fabricante de ropa, 20 personas, 14 años)

Paso por rachas económicas fuertes, descontrol fiscal, ya está todo en orden y el negocio sigue prosperando y ya está estable. (Entrevista 149) (Micro) (Imprenta, 2 personas, 68 años)

Inicio solo con inversión única, trabajando por necesidad. Lo resolvió aumentando el tiempo de trabajo. (Entrevista 177) (Micro) (Elaboración de prótesis, 3 personas, 15 años)

El problema es empezar con pocos recursos y para poderlos solucionar tuvimos que trabajar y pues así le hicimos. (Entrevista 49) (Micro) (Mueblería, 3 personas, 9 años)

Otra situación muy curiosa es que las personas comienzan con muy poco capital, y poco conocimiento del negocio, esto les obliga a ir creciendo poco a poco y con mucho esfuerzo, dedicación y entusiasmo:

Pues empezó simplemente con un anuncio que decía (se compra chatarra). Era un terreno mas pequeño y solo contaba con una báscula de 500kg. y una unidad pequeña en la que transportaba el material. Los problemas fueron el capital para comprar todo el metal que me llevaban a vender, así que tuve que pedir respaldo a la gente a la cual le vendía yo el material, como eran conocidos y les estaba cumpliendo surtiéndoles material me apoyaron.. (Entrevista 196) (Pequeña) (Compra-Venta de materiales reciclados, 12 personas, 5 años)

Si, pues yo comencé haciendo pasteles para reunir familiares y debido a que no tenía dinero me vi en la necesidad de empezar a vender en tienditas. Al principio no se me no se me vendían pero poco a poco comencé a prosperar. (Entrevista 185) (Micro) (Elaboración de pasteles, 4 personas, 2 años)

Mira yo no tengo mucho tiempo trabajando aquí, pero cuando empezó no teníamos esta sucursal, se contaba con poco capital, y empezó a producir en el mercado de abastos, trabajaban únicamente con cinco personas nada más, ya posteriormente fueron agarrando clientes y demás, he comprando vehículos, se vio muy necesitada la empresa para estar comprando vehículos y transporte que son camionetas y, pues de hecho no ha tenido muchos problemas, ha ido evolucionando, ya posteriormente se puso este taller hace cuatro años aquí, cuatro o cinco años tiene este taller aquí y ya. (Entrevista 183) (Pequeña) (Fabricación, venta, renta de lonas, 15 personas, 20 años)

Surgió porque yo no tenía empleo y todos mis hijos estudiaban, aunque algunos ya me habían dicho que no querían seguir tenía que mantener yo a todos, primeramente conseguí la maquinaria básica, con préstamos y empezamos trabajando en familia. . (Entrevista 178) (Micro) (Lácteos, 7 personas, 15 años)

El negocio a pasado de generación en generación, es una de las tiendas más antiguas de Celaya en las que se vende y fabrica cajeta. Los principales problemas con los que nos enfrentamos fueron como la mayoría de las veces para iniciar un negocio pues los recursos porque en ese entonces era muy difícil poner un negocio pues costaba mucho, ahora sigue costando pero como que ya es un poco más fácil...y como se soluciono...pues se busco la manera de comenzar a hacer dulces y cajeta en muy poca cantidad porque no se tenían los elementos necesarios, era muy casera y cada ves fue creciendo más y más la producción. . (Entrevista 174) (Pequeña)(Fabrica de cajetas, 12 personas, 65 años)

Con falta de capital, yo no tenía dinero y tenía que hacer algo para conseguirlo y mantener a mi familia, empecé vendiendo donas con los vecinos y poco a poco les gusto el pan y empezaron a pedir que vendiera otras cosas entonces decidir hacer más tipos de pan, así cree esta panadería que aunque todavía es pequeña busco seguir creciendo. . (Entrevista 92) (Micro) (Panadería, 3 personas, 2 años)

Bueno los problemas desde que inicio, inició mi mamá y mi papá, él se jubila de cajetas Mexcer y pone su propio negocio, entonces él inició con un cazo y una hornilla, y pues ahora ya está la hornilla con sus 3 cazos y, pues los problemas muchas veces es económicamente, hay veces que como esto es por temporadas, hay veces que cuando no es la temporada buena pues es cuando uno empieza a batallar,, es económicamente, pero en sí poco a poco hemos ido saliendo. (Entrevista 25) (Micro) (Elaboracion de Cajetas, 10 personas, 35 años)

No pues cuando mi papa empezó el tubo muchos problemas porque casi no había dinero y tenia que hacer poco zapato pero con el tiempo lo soluciono . (Entrevista 30) (Mediana) (Fabricación de calzado, 82 personas, 25 años)

Pues mire, yo empecé mi negocio hace 5 años pues a falta de trabajo porque me salí de donde trabajaba antes, y pues para no estar sin hacer nada, como mi papá era carpintero pues yo sabía algo, entonces pues decidí poner mi propio negocio. Los principales problemas que tuve pues fue la falta de dinero para empezar a poner el negocio y para comprar las herramientas necesarias, por eso lo puse aquí en mi casa porque no tenia lo necesario para rentar o comprar un lugar, pero ya hemos ido creciendo y ya ahora si voy a comprar o a rentar un local, ahí mismo en Apaseo. Pude resolver mis problemas pues ahora si que con el puro trabajo pude salir adelante. . (Entrevista 34) (Micro)(Carpintería, 3 personas, 5 años)

Al principio no había, este mucho dinero, nos faltaban varias cositas pues, eso ya fue con el tiempo. . (Entrevista 45) (Micro)(Muebleria, 7 personas, 13 años)

A base de esfuerzo, de lo que yo e podido mover al pasito ir tratando de mejorar. Si carezco de dinero y de materia prima. (Entrevista 217) (Micro)(Talabartería, 6 personas, 12 años)

Se cuenta con mucho capital, el principal problema como ya lo comente pues era la falta de capital para invertir, después al problema que nos enfrentamos fue la competencia y la manera e solucionarlo fue hacer nuestro pan de excelente. (Entrevista 239) (Pequeña)(Panaderías, 46 personas, 15 años) calidad, para que de esta manera tener la preferencia de los clientes.

Acercas de esto, pues al inicio de la empresa obviamente se contaba con poco capital y evidentemente esta empresa es familiar desde la persona que inició la empresa, él se

dedicaba a comprar leche y entonces... comprar leche en la mañana, la trabajaba, la procesaba, la convertía en queso, la guardaba en los refrigeradores de su casa, de su domicilio y posteriormente empezaba a vender. Él compraba a lecheros la leche y él la procesaba en su casa; pues cuántos litros pudo haber manejado a lo mejor unos cuarenta, ochenta litros; y ya posteriormente él lo procesaba en su casa y lo metía al refrigerador de su mamá y posteriormente salía a venderlo. Y evidentemente cuando fue avanzando la empresa, fue necesario el obtener mayores recursos para efectos de comprar lo necesario. Tengo entendido que lo que adquirió primero... en principio fue una máquina centrifugadora, la que separa la leche de la crema, de la leche. Entonces ya se empieza a vender ese producto que es la crema y obviamente se empieza a tener un mayor beneficio. Obviamente al principio se contrataron dos trabajadores y posteriormente se fueron contratando más trabajadores, y pienso que fueron los problemas principales, el abrirse paso, porque al momento que se abre un nuevo producto tienes ciertos problemas para venderlo, ya posteriormente pues va creciendo y ya no tienes esos problemas. (Entrevista 332) (Mediana) (Fabricación de productos lácteos, 100 personas, 12 años)

Los problemas no terminan, para empezar carezco de lo económico, eso es lo básico, voy acomodando conforme al trabajo. (Entrevista 358) (Micro) (Estructuras Metálicas, 2 personas, 5 años)

Pues la principal idea para esta empresa fue yo siendo empleado de un taller de joyería, a partir de eso lo vi como un futuro para mí y decidí poner mi propia empresa, por lo cual los principales problemas fue lo económico por que para ello necesitaba, tener algún, alguna base y poco a poco fui viendo la manera de comprar mi herramienta. (Entrevista 359) (Micro) (Reparación y fabricación de joyería, 2 personas, 14 años)

Pues en el comienzo fue un tanto difícil porque tardamos un año completito en que pudiera funcionar digamos a un nivel de estar estable, todo un año fue pura pérdida del cual se tenía que estar aportando del dinero que teníamos y a partir del año, vamos empezó ya a aportar una ganancia. (Entrevista 18) (Micro) (Comida rápida, 6 personas, 3 años)

Hay veces que se tiene que recurrir a otras opciones para obtener mayor capital para el negocio como el buscar socios que inviertan en este:

Problemas económicos, se buscó socios para que aportaran con una cantidad, hoy somos 3 socios. . (Entrevista 152) (Pequeña)(Educación, 50 personas, 3 años)

Muchas veces los empresarios no inician un negocio si les falta capital, y en estos casos se esperan hasta ahorrar, para poder juntar el capital necesario y emprender el negocio:

¿Para ponerla? Pues problemas no, no tuvimos porque pos de qué problemas. Lo que hacia falta era dinero para comenzar era lo que necesitamos, ya nomás lo tuvimos y empezamos a trabajar. O sea, que para empezar yo me fui a Estados Unidos y ya trabajé un tiempo y ya me vine y ahora sí empezamos a trabajar aquí. (Entrevista 224) (Micro) (Panadería, 5 personas, 10 años)

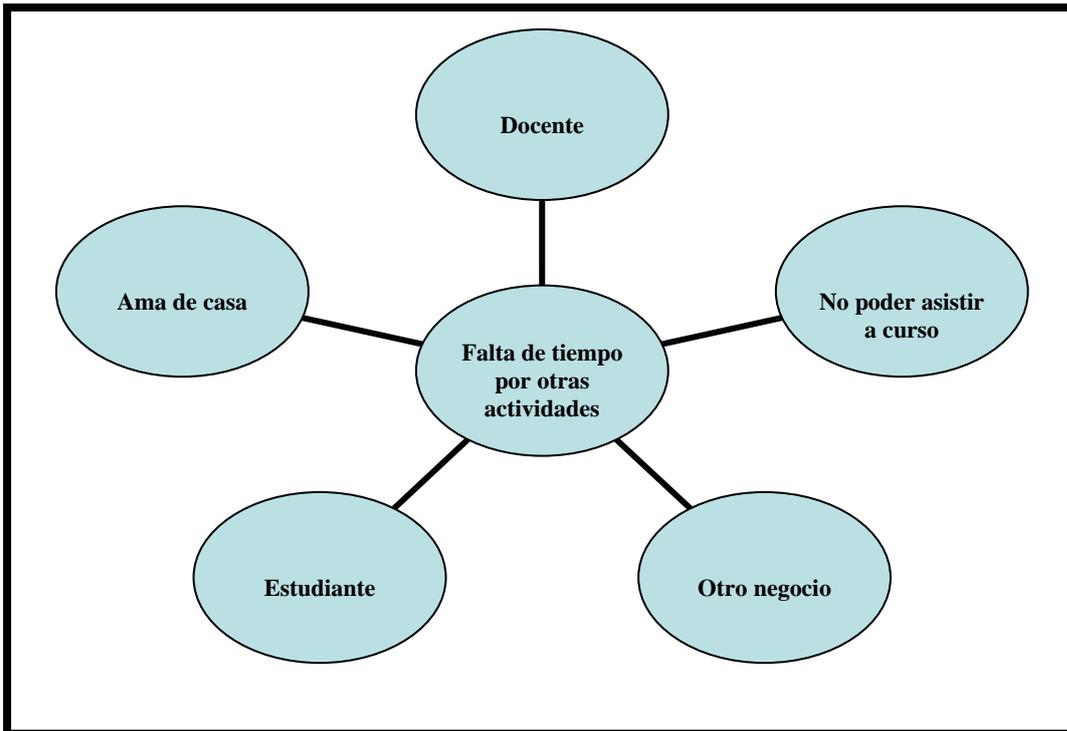
Mis papas tenían una tortillería mas entonces yo les ayudaba, con el tiempo me case con mi viejo y pues el me animo a que mientras el ahorraba un dinerillo en el norte pues yo vendiera cena y pues cosillas para poder abrir nuestra propia tortillería, ahorita ya esta aquí la tortillería pero fijese que todavía tenemos deudillas por aquí y por allá. (Entrevista 381) (Micro) (Tortillería, 3 personas, 2 años)

Pues la empresa se creo por decisión de la familia y los problemas que tuvimos pues fue junta de capital y contactar a las personas especializadas en, en invernaderos para que nos asesoraran.. (Entrevista 154) (Pequeña) (Cultivo de semilla, 11 personas, +3 años)

Este negocio lo inicio mi papá, en esta misma casa- habitación con un horno y él vendía solo pan para la colonia, pero luego yo salí de la escuela de la escuela, yo estude hasta técnico en herramientas y pensaba que iba ganar mucho dinero o que iba ganar más , que si era panadero, pero me equivoque, aquí en México las ilusiones que uno tiene cuando es estudiante se acaban cuando sales de estudiar, ojala que eso no les pase a ustedes muchachos, y como aquí el trabajo era re mal pagado, me fui de inmigrante y mi papá falleció y mi hermano ya tenia su panadería y pos yo me quede con esta y ahorre un dinerito regrese e invertí en maquinaria y también pedí prestado a la caja popular y de esa manera fue como el negocio mejor. . (Entrevista 253) (Pequeña) (Panificadora, 13 personas, 16 años)

Problemas hubo hartos pero trabajando duro día y noche y pos no hay de otra por ejemplo he tenido varios problemas he quebrado varias veces he trabajado varias veces he trabajado desde hace como 10 años y fiábamos los mueble y luego no te los pagan y luego tenemos que volver a empezar de cero otra vez hace un año que empecé de cero con vamos a suponer \$10000, entonces esos son los problemas que he ido teniendo y no han sido una vez si no que varias veces por eso ahora solo vendo una pieza o dos pero de contado. (Entrevista 212) (Micro) (Fabricar muebles, 10 personas, 10 años)

Falta de tiempo por otras actividades



| FALTA DE TIEMPO POR OTRAS ACTIVIDADES | 5 |
|--|------------|
| Docente | 20% |
| Ama de casa | 20% |
| Estudiante | 20% |
| Otro negocio | 20% |
| No poder asistir a curso | 20% |

El siguiente empresario nos dice que a él le falta tiempo para poder atender su negocio pues también es docente:

Pues problemas no ha habido, o al menos no les llamamos problemas, en caso contrario, si existen contratiempos, pero nada que no se pueda solucionar, por ejemplo, los encargados de los talleres tienen otras actividades como docentes y no tienen tiempo para realizar los productos, se les satura su horario y esto crea cierto descontrol para la elaboración de productos. Y respecto a algún otro problema... No creo, siempre se trabaja con la materia prima que se encuentre disponible.. (Entrevista 108) (Pequeña) (Procesadora de materias primas, 2 personas, 27 años)

Es muy difícil llevar dos tareas a la vez esta es la problemática del siguiente negocio pues a la dueña se le dificulta atenderle por atender su hogar:

Bueno pues empecé a cocer hace como 30 años aproximadamente, poco tiempo después empecé a diseñar mi propia ropa y después pues empecé a hacerle ropa a la demás gente, primero lo hacia sin cobrar nada más para practicar y después lo fui haciendo cada ves mas rápido y mejor entonces decidí empezar a trabajar en eso. Gracias a Dios no tuve problemas al empezar el negocio pues como te digo no es muy grande es algo más bien privado entonces no hubo problemas. Igual y el único inconveniente era que tenia que cuidar a la vez a mis 3 hijas entonces algunas veces no podía trabajar como yo quería. . (Entrevista 231) (Micro)(Confección y diseño de ropa, 1 personas, 30 años)

El problema del siguiente empresario es muy fácil de solucionar se debía emprender hasta saber todo lo relacionado con el negocio:

Nos dimos cuenta de las propiedades que tiene la miel y decidimos tomar un curso de cómo trabajar con este producto para elaborar cremas shampoo etc. Los problemas eran para ir a los cursos por problemas de tiempo pero por fin los terminamos. (Entrevista 327) (Micro) (Elaboración de productos naturales, 4 personas, 3 años)

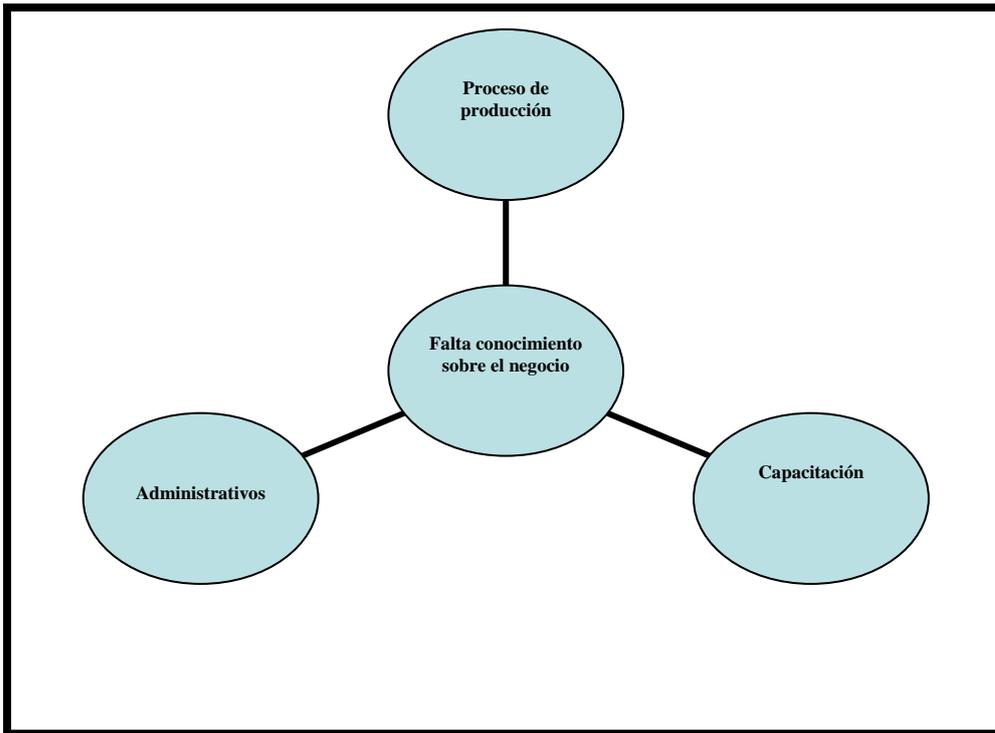
Era estudiante el siguiente empresario por esta razón le faltaba tiempo para atender su negocio pero no lo detuvo:

Cuando comencé se me hacia muy difícil estar atendiendo aquí porque todavía estaba estudiando y casi no tenia tiempo pero lo solucione ya cuando termine de estudiar y me dedique de lleno a esto. (Entrevista 336) (Micro) (Productos naturales, 6 personas, 15 años)

Hay veces que se quiere tener dos negocios en pie pero esto no puede ser posible de si uno de ellos te lleva tiempo que ocupas emplear en el otro:

Mi papá era carpintero y de ahí me nació el gusto por la carpintería, después empecé en grande construyendo los muebles para mi casa, pero después varios amigos los vieron y me pedían trabajos así para ellos, y ellos mismos me fueron recomendando así que de ahí hice mi taller, tuve problemas en cuestión de tiempo, porque como mi esposa y yo tenemos negocios de renta de películas, la carpintería no era la principal actividad que hacia, entonces tuve que contratar personal para que me ayudara, pero entre ellos están mis hermanos.. (Entrevista 357) (Micro) (Fabricación de muebles, 10 personas, 7 años)

Falta Conocimientos sobre el negocio



| FALTA DE CONOCIMIENTO SOBRE EL NEGOCIO | 14 |
|---|---------------|
| Proceso de producción | 42.86% |
| Administrativos | 42.86% |
| Capacitación | 14.28% |

Muchos negocios que se emprenden solo son con el propósito de obtener ingresos pero en muchos casos los empresarios desconocen totalmente el proceso de producción de los productos a ofertar este es un gran problema pues no puedes ofrecer algo que no sabes como hacerlo:

Fue una compra en abonos, pagos y se consiguió el local, ya cuando lo tuve comencé a echar a andar el negocio, y así empezamos a trabajar, no me costo mucho trabajo pagar la compra, pero un problema que tuve podría ser aprender a hacer el producto, tener que investigar precios de materia prima mas económico y calcular el precio para vender el producto. (Entrevista 235) (Micro)(Helados, 3 personas, 5 años)

Mis papas también fabricaban la ropa y de allí aprendí yo y el hambre y la necesidad de salir pues yo tenía hijos chicos entonces ya de ahí fue como me quede viuda y empecé mi propio negocio el otro era de mi esposo Tuve muchos problemas y los

solucione... no me vas a creer si te lo digo, pidiéndole a Diosito que me ayudara, buscaba relacionarme con personas que tuvieran mas conocimiento que yo, que me aconsejaran que me orientaran, que me recomendaran con clientes y proveedores que diera mas barato, empezar a fabricar otro tipo de ropa pues yo no sabia fabricarla, yo sabia coserla pero no cortarla, pero como yo vivía en Moroleón quise crecer, busque mas proveedores, cambiar la línea, y saber satisfacer las necesidades de los clientes . (Entrevista 213) (Pequeña) (Fabricación de ropa, 30 personas, 29 años)

Bueno cuando empecé hace 20 años, en primer lugar yo no sabía hacer pan, así que el problema fue aprender primero a hacerlo, al principio salía mucha pérdida por que no salía bien el producto y lo tenía que tirar. (Entrevista 277) (Micro) (Panificadora, 1 persona, 20 años) Hasta que poco a poco fuimos aprendiendo, hasta que prosperó el negocio

Pues decidimos abrirla tortillería con el fin de servir a la gente y tener una entrada de dinero ya que la situación no es nada fácil, teníamos un grave problema ya que no sabíamos bien como era el proceso pero fuimos aprendiendo con la practica. (Entrevista 385) (Micro) (Tortillería, 5 personas, 15 años)

Mira, la empresa surgió con la idea de que estamos en una comunidad rural y no, no teníamos este tipo de servicios, que es la producción de tortillas, surgió por la idea de dar un mejor servicio a la comunidad que no existía y aparte del servicio, hacer la generación de empleos y traer un poco el progreso a esta comunidad, y hasta donde estuviera a nuestro alcance, esa fue la idea principal, problemas si tuvimos, muchos porque no teníamos el conocimiento necesario ni el equipo , comenzamos con una maquina vieja, que nos generaba bastantes problemas en la producción y en lo que se refiere a conocimiento, pues nada mas sabíamos que la tortilla se comía , porque no teníamos en absoluto nada de conocimiento y cuando nosotros comenzamos todavía no se empezaba a generar el desarrollo aquí en esta comunidad, entonces no contábamos con asesores técnicos, mecánicos, no contábamos con información entonces por lo mismo que era una máquina usada, su funcionamiento no era el mas eficiente, entonces lo que hicimos fue primero hacer una investigación acerca del personal necesario para darle mantenimiento una vez que lo encontramos lo traje y empezamos a diagnosticar el estado actual de los equipos, enseguida compramos refacciones y dimos mantenimiento. (Entrevista 390) (Micro) (Alimenticio, 5 personas, 7 años)

Bueno esta empresa existía como, nosotros compramos las maquinas nada mas, pero no teníamos idea de cómo se hacia un dulce ni nada, hay nos engatusaron con las maquinas y empezamos a trabajar con lo dulces caseros de la abuelita, de sus recetas y eso, pues obviamente cuando no tienes el conocimiento previo, por ejemplo haber estudiado tecnología de alimentos o algo así por el estilo, ni tampoco administración, los dueños somos dos hermano, somos ingenieros, él es agrónomo y yo soy ingeniero

mecánico, entonces había una cooperativa que ya no funcionaba, nos vendieron la maquinaria y empezamos hacer poco a poquito. Los problemas más graves es conseguir mercado, no hay dinero en el país, no compran, todo se les hace caro. (Entrevista 61) (Micro) (Dulces regionales, 8 personas, 22 años)

También los negocios inician sin un sistema adecuado para llevar una buena administración del negocio esto les ocasiona un gran problema pues no se tiene nada estructurado, y es imposible llevar el control de esta manera:

Empezamos en el año de 1999, y todo comenzó cuando quería poner, bueno un vecino me vendió la tortillería y la compre al principio me costo mucho trabajo incluso el primer mes como yo no sabia como trabajar, como llevar a cabo la administración ni nada de eso, surgió la necesidad de venderla porque realmente no había manera, realmente se me hizo muy complicado, pero a afortunadamente, pues nadie nace aprendiendo y con la experiencia, pues ahí esta hay la tenemos. (Entrevista 382) (Micro) (Comercial, 5 personas, 7 años)

Las empresas se encuentran con problemas administrativos a lo largo de su vida algunos de esos problemas es cuando no saben quien llevara la administración o simplemente carecer de una buena administración o bien no estipular adecuadamente desde un principio el organigrama de la empresa, lo cual puede provocar serios problemas o provocar conflictos internos.

Como la empresa es familiar muchas veces se encuentran en la disyuntiva de saber quien va a administrar el negocio ya que si no se llega a un buen acuerdo posteriormente pueden surgir problemas

Pues pusimos el negocio gracias a que la familia nos apoyo y entre todos juntamos dinero. Problemas al principio en saber quien lo iba a manejar pero después me quede yo a cargo. (Entrevista 95) (Micro) (Comercio, 3 personas, 3 meses)

Las empresas llegan a tener problema con su administración los cual les provoca problemas que puede llegar a ocasionar serios problemas que si no se solucionan incluso pueden acabar con la empresa

Como todo negocio, tuvimos una mala administración por problemas con el contador, y esto nos estaba haciendo decaer, pero nos dimos cuenta a tiempo y logramos superar el problema. (Entrevista 189) (Mediana) (Elaboración y comercialización de cristal y vidrio, 80-100 personas, 12 años)

Se abrió en la ciudad de Irapuato, pero tuvo problemas en cuanto a su administración, después de dos años se cambio al varal de Cabrera, municipio de Abasolo Gto. Cambiando a su vez de administrador. (Entrevista 32) (Mediana) (Exportación ropa deportiva, 90 personas, 8 años)

Al no establecer bien desde un principio la estructura orgánica de la empresa esto le puede ocasionar problemas como lo enuncian los siguientes casos:

Ok mira la empresa comenzó, realmente es una empresa familiar y viene desde el papá, no, el papá actualmente ahorita de nuestra empresa en nuestra empresa es el director general pero él la inició hace como 40 años vendiendo puras lonas para camión, anteriormente se llamaba “Lonas Atlas del bajío”, en el 96 él decide irse a vivir a Guadalajara y se los deja a sus hijos, sus hijos le cambian el nombre y se llama “Versaflex, S.A de C.V., entonces ahora ya no es tanto nada más la venta de lonas, ahora se adicionaron varios productos como cortinas para trailer, carpas para circo, este econobodegas, las econobodegas son bodegas de estructuras cubiertas de lona, de lona muy gruesa que tienen durabilidad de 10 a 15 años, sombrillas, anuncios espectaculares, anuncios luminosos, impresión digital también ya se adicionó y hora sí que manejamos ya muchos productos, juegos inflables, pero el principal, los problemas con los que nos hemos topado así graves es que no teníamos en realidad una estructura, un organigrama, entonces aquí no teníamos bien establecidas nuestras responsabilidades, no había autoridades diseñadas, son unos problemas que hemos tenido este a raíz del 2003 este del 2003 para acá este se contrató un, cómo se puede decir, un ingeniero que fue el que nos diseñó, nos especificó, nos asignó los puestos y a raíz de acá ya hemos trabajado mucho mejor, esos problemas se han eliminado pero todavía seguimos con el problemita que te comentaba desde el principio que es el disciplina en la dirección general, principalmente. (Entrevista 413) (Mediana) (Fabricación de lonas de plástico, 81 personas, 9 años)

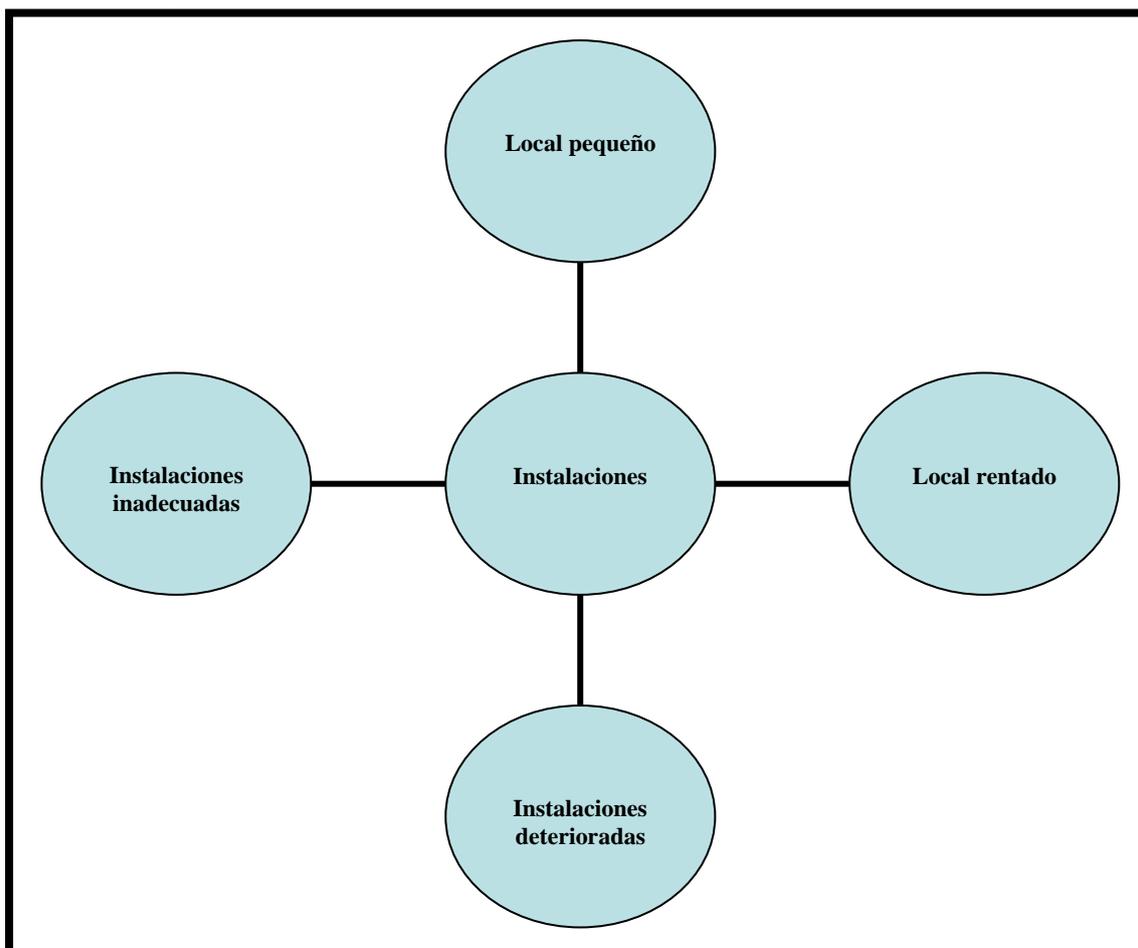
Comenzó alrededor de 50 años, es una empresa familiar, sus principales problemas que tuvo y en la actualidad sigue teniendo esos problemas que son de autoridad, dirección, administración general y están en solución a través de juntas y capacitaciones. (Entrevista 260) (Micro) (Comercial, 10 personas, 50 años)

A estos empresarios les faltaba estar capacitados para poder emprender el negocio con el cual cuentan hasta el momento:

Empecé hace 7 años y mis problemas fueron el no estar lo suficientemente capacitado para comenzar el negocio. (Entrevista 414) (Pequeña) (Diseño y decoración con vidrio, 14 personas, 7 años)

Mi esposo comenzó a trabajar con un casito de cobre para trabajar, por que el fue no llevaba la contabilidad no es contador pero llevaba la administración de una fabrica de cajetas como es la MEXI y ahí duro muchos años igual, estuvo trabajando en la Coca Cola y después se vio en la necesidad de poner su propio negocio y comenzó a hacer cajeta aunque pues no sabia ya que el trabajaba en las oficinas y entonces el comenzó por la misma necesidad pues que ya no tenia trabajo, comenzó a elaborar cajeta con un casito de cobre y así comenzó poco a poco y ahorita pues ya somos unas cuatro casas que todavía se elabora en casos de cobre, y ahorita pues estamos en girasoles cuando gusten, los problemas se solucionaron con mucho sacrificio tenia que trabajar en otro lado para seguir también trabajando los fines de semana pues para tener dinero veda, para seguir trabajando la cajeta , el salía a ofrecerla y lo salía vender para que de ahí le salieran los demás gastos la azúcar, la leche, lo que lleva veda. (Entrevista 121) (Micro) (Dulces y cajeta, 10 personas, 29 años)

Instalaciones



| INSTALACIONES | 12 |
|----------------------------|--------|
| Local pequeño | 25.0% |
| Instalaciones deterioradas | 8.33% |
| Local rentado | 50.0% |
| Instalaciones inadecuadas | 16.66% |

De acuerdo con los grandes problemas a los que se enfrenta un empresario es contar con un local grande y adecuado para el desempeño de la actividad empresarial, muchas veces se resuelve cambiándose de local:

Eh bueno lo primero la economía como siempre, la segunda el almacenamiento del producto. ¿Y como lo resolví? Cambiándome de local. (Entrevista 296) (Micro) (Venta y elaboración de papa, 4 personas, 5 años)

Los problemas que se han tenido ahí es por lo mismo de que a veces, de que necesito más amplitud en el negocio y pues no se a podido adquirirlo. La historia viene a través de, es familiar pero por parte de mi esposa, ya que ellos iniciaron el negocio por parte del papá de mi esposa, nada más que surgió un imprevisto, el papá falleció y mi esposa se quedó a cargo del mismo y pues iniciamos el negocio. (Entrevista 128) (Micro) (Comercialización, 7 personas, 30 años)

Bueno inicialmente fue, idea de mi esposa la que empezó la empresa, viendo que hay dos personas que son muy allegados a ella, sabían la elaboración de la madera, con el paso del tiempo pues fue creciendo poco a poco, problemas, el problema que se tuvo es que al ir creciendo se fue buscando, un local mas grande para, para ir trabajando, fue el único problema que, que a la vez se fue solucionando. (Entrevista 50) (Pequeña) (Fabricación de muebles, 12 personas, 11 años)

El problema es descuidar las instalaciones y no darles mantenimiento en mucho tiempo:

La historia es muy pequeña en Celaya, apenas tiene dos años que se abrió por inversión de personas del estado de México. Realmente no hemos tenido problemas muy grandes en cuanto su instalación a no ser ahora problemas de mantenimiento, tener un programa de mantenimiento preventivo bien establecido. . (Entrevista 113) (Mediana)(Industrial, 127 personas, 2 años)

Al inicio, en algunos de los casos no se tiene un local propio esto es un gran problema pues no se tiene seguro que estés por mucho tiempo en el local rentado, esto es un gran descontrol para los clientes y para el mismo negocio:

Yo trabaje en la panadería la flor durante muchos años y vi que como que tenia la inquietud de empezar un negocio, que fuera propio y ahí surgió la idea de trabajar ya no para el patrón si no para mi, mismo. Si hubo problemas porque había que buscar un lugar donde hacer la panadería donde hacer nuestras instalaciones. (Entrevista 241) (Micro) (Comercial, 7 personas, 15 años)

Uyy sí, pues hubo muchos problemas al principio ya después no tanto; Mmm por ejemplo uno que me acuerdo bien es que al principio el local no era de nosotros y no lo querían quitar y pues nosotros no queríamos por la ubicación y todo eso, y yo le dije a mi esposa que tratará de hablar con ellos y que los convenciera pa que nos vendieran, por que pues ella es buena para eso, y yo casi no; Y pues otro...mmm pues que será... ha sí, también hemos tenido yo creo unos tres incendios acá dentro en donde se hace el pan, pero pues nadie salió lastimado ni nada, nomás eran sustos, y pues yo que me acuerde nada mas eso, Ahh no, ya sé también una vez que una vecina se quejaba mucho de que se le calentaba la casa con los hornos y así un montón de cosas que según ella hasta una demanda nos quería meter y así anduvimos batallando con esa... mujer como

dos años así hasta que se cambió de casa. Y pues hora sí creo que nada mas eso, porque pues la verdad donde quiera hay detallitos, pero gracias a Dios nosotros no hemos tenido así que un gran problema, pues la verdad es que no. . (Entrevista 278) (Pequeña)(Panadería y Artesanías, 21 personas, 34 años)

No pues no conozco la historia. Pues nada mas los únicos problemas que ha habido son los locales cuando empezamos o sea aquí tenemos 9 años en la plazoleta empezamos en la esquina el dueño del local nos pidió el local para ocuparlo. (Entrevista 316) (Micro) (Peletería y nevería, 3 personas, 9 años)

Problemas no, empezamos así como por ejemplo, por ejemplo yo con un puestecito así nada mas en la calle hasta que encontramos un localito y aquí rentamos, seria lo único, lo único porque cuando uno empieza no tiene donde vender, y estábamos en la calle como puesto callejero. . (Entrevista 182) (Micro)(Fabricación de artesanías de piuter, 3 personas, 4 años)

Primero esta empresa la inicio mi madre, aprendió a hacer pan con la ayuda de Silva Loeza, ya que aprendió y empezó en la misma casa a elaborar el pan mas tarde se fue expandiendo hasta que compro la casa de al lado e instalo la panadería con todo lo que se necesita, después contrato a los empleados, los problemas que se tuvo es que se necesitaba expandir mas las instalaciones y lo soluciono comprando un local que se encuentra enfrente, hoy en día se tiene tres establecimientos donde se elabora el pan y además se vende y 2 locales donde solo se vende. (Entrevista 258) (Pequeña) (Panificadora, 30 personas, 25 años)

Primero esta empresa la inicio mi padre ya que este municipio se caracteriza por que es el mejor en el pan, aprendió a hacer pan con la ayuda de Silva Loeza, ya que aprendió empezó en la misma casa a elaborar el pan mas tarde se fue expandiendo hasta que compro la casa de al lado e instalo la panadería con todo lo que se necesita, después contrato a los empleados, los problemas que se tuvo es que se necesitaba expandir mas las instalaciones y lo soluciono comprando un local que se encuentra enfrente, hoy en día se tiene tres establecimientos donde se elabora el pan y además se vende y 2 locales donde solo se vende. (Entrevista 268) (Pequeña) (Panificadora, 50 personas, 40 años)

La falta de instalaciones adecuadas para emprender un negocio es un problema muy cotidiano pero con el tiempo los empresarios lo solucionan adecuando de acuerdo a sus necesidades:

Mira, hablando con el señor José Refugio, nos a platicado que el inicio con nada, el inicio fabricando las laminas de cartón enchapopotadas, y aquí en lo que el compro estos terrenos en el Barrio de San Juan, se iba llenando de la gente misma que ya vivía aquí a su alrededor, no había luz, el tuvo que cablear, que poner postes, agua de igual manera el les ayudaba a la gente que vivía aquí cerquita a darles agua a darles luz,

entonces fue algo muy bonito por que fue un tu me das yo te doy, la gente trabajaba aquí y de aquí también se abastecía de algunos servicios que obviamente ellos no tenían pero que ya estando la fabrica aquí pues les ayudo. Y así fue como el empezó a crecer, imagínate te digo hace 50 años, de hecho tiene fotos en lo que es la sala de juntas y se ve huu ya bien pasadas de moda. Y así el inicio, empezó a comprar maquinaria, empezó el asesorar, a irse a capacitar para poder venir a capacitar aquí a su personal. Y bueno el inicio así, ahorita actualmente ya que sus hijos son adultos igual ya tienen cada quien su fabrica, entonces lo pesado y lo difícil fue para el, el inicio, empezar y ya ahorita pues el tuvo un cimiento muy grande, y un ejemplo a seguir para todos. (Entrevista 325) (Mediana) (Fabricación de papel y cajas de cartón, 110 personas, 50 años)

Ya tenia pensado poner mi negocio, pero no me podía poner porque estaba otro, un problema fue la luz trifásica lo solucione a base de mordida. (Entrevista 392) (Micro) (Tortillería, 3 personas)

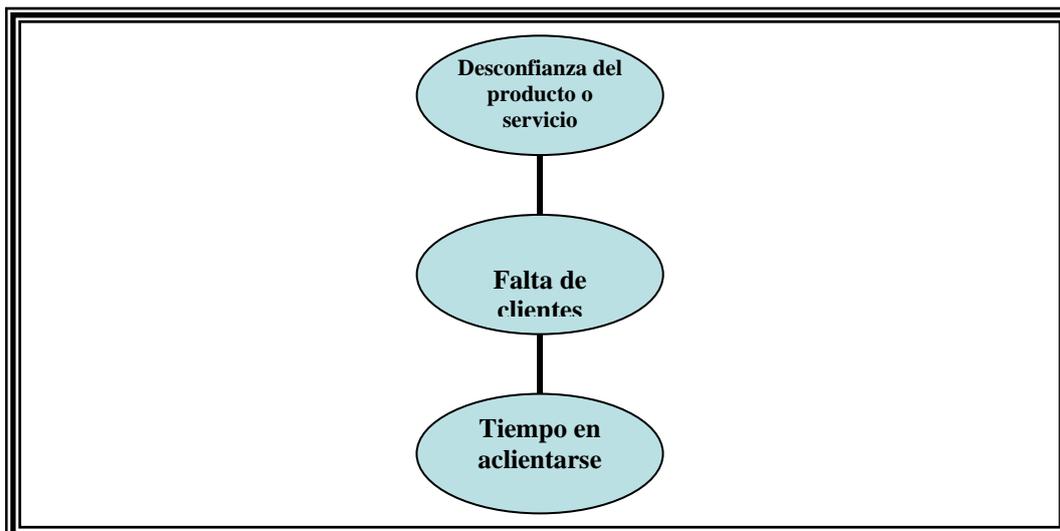
Incapacidad a producir

No se podía producir más de lo establecido y es posible que la demanda del producto aumente en algún periodo, esto les ocasionaría un gran problema pues no tendrían la capacidad instalada de producir en mayor escala, esto les obligo a acrecentar su capacidad de producción y de distribución:

Comenzamos hace 5 años en un pequeño local que alquilamos donde había un horno de piedra con el cual iniciamos a trabajar. Cuando empezamos solo trabajábamos los integrantes de la familia y elaborábamos poco producto pero a lo largo del tiempo nos fuimos superando gracias a la dedicación y a la constancia. Ahora ya contamos con algunos trabajadores y un local propio así como con vehículos para transportar y distribuir el producto. (Entrevista 245) (Micro) (Panadería, 10 personas, 5 años)

Aaaah! Pues antes hacia las tortillas a mano y pues lo solucione con las herramientas que ahora tengo. (Entrevista 378) (Micro) (Tortilleria de Harina, 2 personas, 3.5 años)

Falta de Clientes



| FALTA DE CLIENTES | |
|---|---------------|
| Desconfianza del servicio o producto | 15.38% |
| Tiempo para acientarse | 84.61% |

Al iniciar un negocio es muy probable que las personas desconfíen de tu producto o de su servicio por eso es muy importante que los clientes que vas teniendo los cuides y les brindes una buena atención para que sean constantes y cautivos de tu negocio:

Pues empezó con algunos integrantes de otra ladrillera en donde aprendimos a hacer el producto y pues con dinero que se tenía ahorrado se pudo realizar y problemas solo al principio pues fue difícil empezar a hacernos de nuestros clientes ya que es difícil ganar prestigio si nadie te conoce. . (Entrevista 179) (Micro)(Ladrillera, 41 personas, 12 años)

Sea cómo comenzó todo, este cuando todo esto empezó yo estudiaba en la escuela, en aquel tiempo estaba el tecnológico, el “tecno” no estaba dividido como ahora, era bachillerato y luego licenciatura y por necesidad económica trabajaba yo en un taller frente a mi casa y como empecé a ver que al trabajar había ingreso, terminé dejando la escuela y me metí a trabajar, ahí empezó todo y luego a empezar a comprar herramienta y empezar a trabajar, pero cuando uno comienza como la gente no le conoce no tiene confianza y aunque hay trabajo no tan fácil le dan trabajo a un joven de 16, 18 años, o sea no se anima la gente y fue lo que más complicación fue dando, a medida que el tiempo fue pasando pues ya poco a poco se iba recomendando a las personas con otro y así se iba la cadena, hasta pues ya que son más de 15 años que estamos trabajando, ya no hay tanto problema por eso, mas o menos eso es

resumidamente lo que ha pasado hasta la fecha. . (Entrevista 46) (Micro) (Fabricación y venta de muebles, 3 personas, 15 años)

El problema por el cual muchos empresarios se enfrentan es la falta de cliente por esta razón, el cliente que vas teniendo es importante cuidarlos como ya decíamos mas arriba pues son los clientes los que van a sostener y hacer crecer a tu negocio, los siguientes casos son claros ejemplos de esto:

Si, comencé haciendo gelatinas para reuniones familiares, después por necesidad comencé a venderlas en tienditas y los problemas que tuve fue en algunas no las querían comprar pero busque en otras. (Entrevista 161) (Micro) (Elaboración y venta de gelatinas, 4 personas, 8 años)

Ahora presenta una crisis en la cual, no tiene pedidos para futuro, y no se ha podido contactar con nuevos clientes que requieran de su servicio. (Entrevista 48) (Micro) (Maderería, 6 personas, 13 años)

Claro he, empezamos vendiendo.., mi familia se dedica a lo que es el pan, entonces este pues empezamos trabajando comprándolo, ya después juntamos un poco de capital y empezamos a invertir ya por nuestra cuenta y este hasta punto, este punto, y los problemas que se nos presentaron fueron al principio que los clientes, este, los panaderos, conseguir gente para trabajar, es un problema eterno que tenemos y este pues en si son esos los problemas que se nos han presentado. . (Entrevista 256) (Pequeña)(Panaderías, 15 personas, 2 años)

La empresa nació hace 5 años, yo solo empecé por la necesidad de la falta de empleo y aprovechando los conocimientos de carpintería que he aprendiendo ahora ya tengo a tres trabajadores, he tenido un problema que es, como toda empresa nueva existe un tiempo en que tardan los clientes en llegar y ese fue un gran problema que he tenido. (Entrevista 40) (Micro) (Carpintería, 3 personas, 5 años)

Pues como no tenía trabajo empecé a vender churros con un triciclo que tenía guardado lo más difícil es que al principio casi ni se vende. (Entrevista 322) (Micro) (Venta ambulante de Churros, 1 personas, 3 años)

Al principio para tener clientela vendíamos el pan entre conocidos y vecinos y ya después con el paso del tiempo, empezamos a tener clientes por la calidad de nuestro pan. (Entrevista 247) (Micro) (Industria Alimenticia, 5 personas, 4 años)

El inicio es siempre difícil, el problema falta de trabajo si no te conocen en las empresas es difícil que te den trabajo. (Entrevista 364) (Micro) (Metálico, 1 personas, 1.5 años)

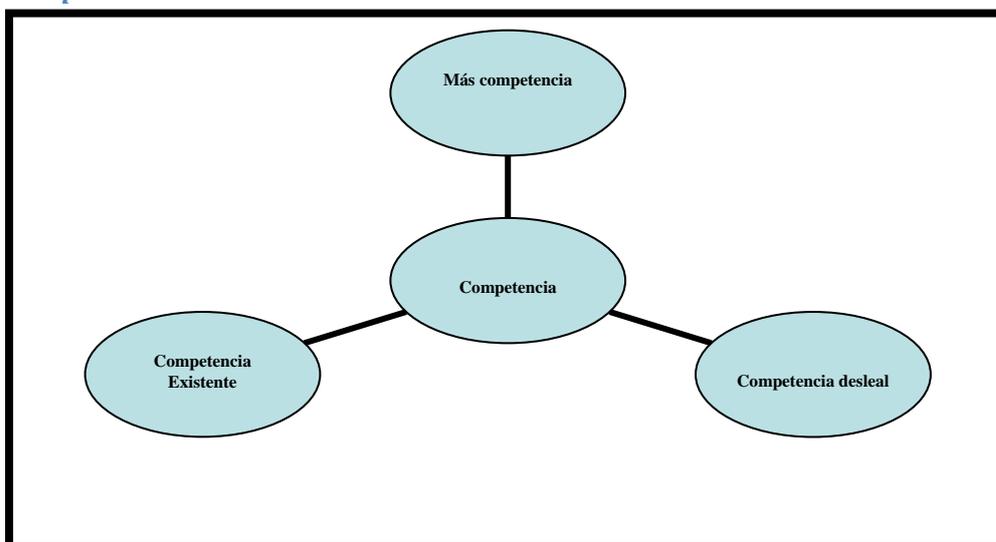
Al principio fue difícil el arranque por que teníamos poca clientela y nuestros productos eran poco conocidos poco a poco fuimos alentándonos y actualmente y nos podemos sostener con nuestra cartera esperando acrecentar nuestros clientes y ofrecer mejores productos a precios competitivos. (Entrevista 372) (Micro) (Metalmecánicas, 6 personas, 10 años)

Este pues en un principio pues se pensó en esto y se hizo, este... pues empezamos primero poco a poco, los problemas pues como todo fue primero acientarse, mmm... este el empezar a elaborar bien el producto este... que saliera pues de buena calidad este ahí... mezclando ingredientes viendo la materia prima cual era la más adecuada y pues nada más. (Entrevista 377) (Micro) (Fabricación y venta de tortillas de harina, 3 personas, 2.5 años)

Pues cuando empezó la colonia no, ósea problemas de que vaya acientando la tortillería. (Entrevista 388) (Micro) (Tortillería, 3 personas, 12 años)

Al salir de la Universidad tarde un año capacitándome en otra veterinaria, lo más difícil fue tener dinero para empezar, poder comprar los productos y encontrar el lugar donde iniciar; ya instalado la problemática que surgió fue crear clientes, ya que me veían muy joven. Para solucionarlas en primer lugar para la compra del la medicina me financió mi papá, después el lugar lo estuve buscando hasta encontrar uno de mi agrado y para obtener clientes con el tiempo y ofreciendo la calidad para que así creciera el mercado. (Entrevista 124) (Micro) (Veterinaria en gral., 1 personas, 3 años)

Competencia



| | |
|------------------------------|------------|
| COMPETENCIA | 10 |
| Mas competencia | 40% |
| Competencia existente | 30% |

| | |
|----------------------------|------------|
| Competencia desleal | 10% |
|----------------------------|------------|

La competencia es un problema al cual los empresarios se enfrentan con mayor frecuencia esta es la razón de que muchas empresas cierran o tengan bajas en las ventas por eso hay que estar preparados para cuando exista mayor competencia ya que cada día vemos, la competencia aumenta:

Sea la empresa tuvo unas fallas de, a través de, cómo te dijera, que los muebles no todo el tiempo se venden, hay tiempo que la competencia entra, pues cuando entra la competencia pos a nosotros se nos baja el trabajo, se nos baja la venta incluso puede cerrar. (Entrevista 126) (Micro) (Elaboración de Muebles, 7 personas, 25 años)

Bueno esta empresa tiene ya 15 años, pues problemas no tiene, mas bien ha sido mas o menos estable, lo que se hace es trabajar, pararse temprano y acostarse tarde, algo de trabajo nada mas pero así problemas, ahorita últimamente la problemática que se está presentando ya hoy en día es la competencia, y esa todavía no la resuelvo. (Entrevista 96) (Pequeña) (Producción de masa y tortilla, 21 personas, 15 años)

Básicamente algunos de los problemas que tenemos que enfrentar actualmente ha sido la competencia que cada día es mayor y mas basta..(Entrevista 55) (Micro) (Alimentos, 8 personas, 17 años)

Empezamos como comercializadora de material eléctrico, siendo a nivel regional numero 1 pero después últimamente por la apertura comercial y por tanta competencia y todo eso los productos ya se vendían con menos utilidad por tanta competencia se abrieron mas distribuidores, entonces ya no somos numero 1 llega un momento en que debes cambiar la adición y ver la estructura del negocio, entes éramos 40 gentes fuimos disminuyendo, entonces entre esa Inter. se tomo la decisión de fabricar, seguimos manejando la distribución pero en muy porcentaje mas bajo pero también nos ayuda mucho los costos que tenemos por ser comercializadora nos ayuda mucho la fabrica lo haces trabajando solicitando, recursos, apoyos y así fuimos subsistiendo. . (Entrevista 186) (Pequeña) (Fabricante de gabinetes, 15 personas, 22 años)

Primeramente no sabíamos donde poner el negocio, luego tuvimos que ir a la presidencia a que nos dieran un permiso, pero no hubo problemas, luego nos pusimos en el jardín pero era mucha la competencia y luego mejor nos cambiamos a nuestra casa. . (Entrevista 52) (Micro)(Comerciante, 5 personas, 8 años)

La empresa surge a mediados de los 90's , el dueño empezó elaborando mermeladas de forma tradicional o pudiéramos decir casera, posteriormente de eso principalmente sus clientes en esa época fueron panificadoras y la presentación de los productos fue cubetas a nivel institucional posteriormente de eso los requerimientos de los clientes fueron de otros productos, entonces empezaron a desarrollar los alaciados, rellenos,

los toppings, la leche condensada, cajeta, todos los productos surgieron a consecuencia de empezar a vender después mas o menos 5 años empezaron a hacer presentaciones de un frasco y fue como se empezó a producir en tiendas y abarrotes en tiendas de autoservicio y bueno la variedad de los productos se debe a lo que es panificadora, la industria del helado, la industria del yogurt y el mercado de abarrotes que son tiendas de autoservicio Pues como todas las empresas, como cuando empiezan, este, se dieron, no se, a lo mejor falta de personal, entonces pues creciendo se contrato mas gente, al desarrollar nuevos productos, este, se tuvo que contratar un químico o cuando el desarrollar productos se tienen que hacer varias pruebas, entonces como problemas principal, fue desarrollar productos nuevos y el entrar a un mercado que esta ahorita mas competitivo, con un precio justo. (Entrevista 76) (Pequeña) (Alimentos, 50 personas, 12 años)

Otro problema es la competencia que ya existía en un inicio pero algunos empresarios como a continuación nos muestran las evidencias lo solucionan brindando un mejor servicio y atención al cliente, en otro de los casos se podría ofertar aun más el precio:

La empresa surgió familiar mis padre empezaron con un pequeño negocio y es tradición de la familia, se nos va pasando de generación en generación. Pues hasta al momento no hemos tenido problemas trascendentes, al inicio más que nada por las competencias la aceptación de la gente, bueno pues produciendo lo que el cliente nos pedía se fue solucionando. (Entrevista 248) (Pequeña)(Panadería, 16 personas, 25 años)

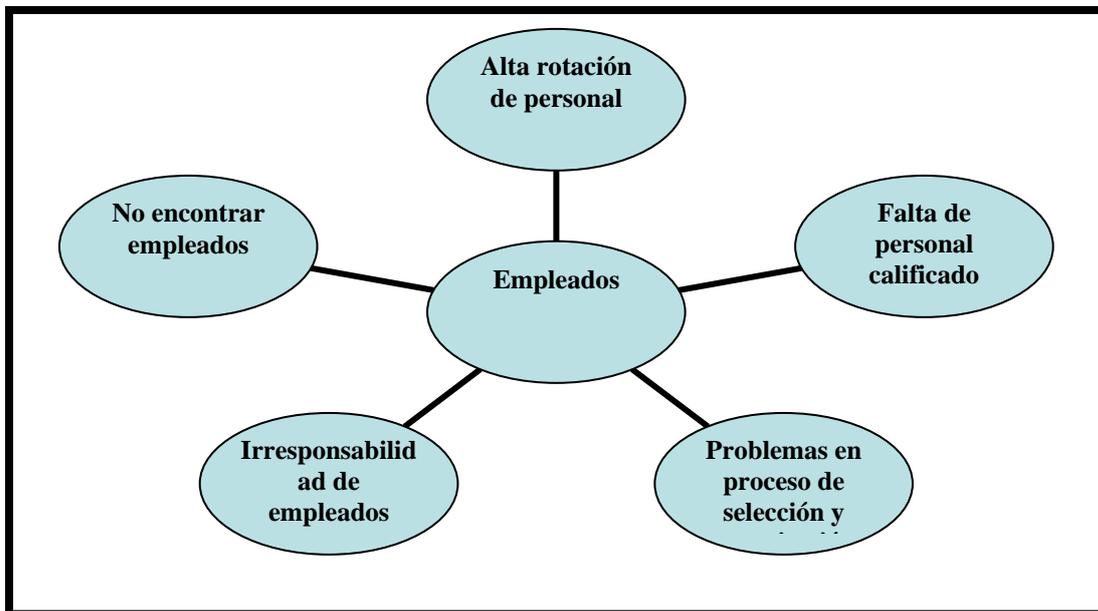
Es un negocio familiar la dirigimos tres hermanos uno de los principales problemas fue la competencia y sacar adelante el negocio como lo solucione gracias a los bajos precios y un buen servicio. (Entrevista 420) (Micro) (Zapatería, 9 personas, 5 años)

Pues en si quien inicio el negocio fue mi papa ya hace 25 años el inicio ayudándole a otro pandero que era cuñado de mi papa primero mi papa solo hacia para nosotros pero un día se animo ha hacerlo para vender y nos fue bien, ya después como de 5 años pusimos ya una panadería mas grande y así vender mas, pero inicialmente la matriz estaba en la colonia las flores pero yo como hace 9 años abrimos este otro local en lo que es esta zona centro y nos va bien ,los problemas que tuvimos pues fue colocar nuestro pan en las tienditas ya que estaban muy acostumbrados ha el pan de la competencia pero gracias a dios ahorita ya tenemos mucha aceptación.. (Entrevista 279) (Pequeña) (Fabricación de pan, 11 personas, 25 años)

La competencia desleal es en el menor de los casos la mayor problemática que tienen los empresarios como a continuación nos menciona uno de los casos analizados:

Pues ha habido muchos problemas principalmente porqué el gobierno a quitado muchos subsidios alas tortillerías. Hay una competencia muy férrea noo.. ya que es una competencia desleal y que el gobierno la permite. Pero más que nada los problemas son de organización y de algunos reglamentos que puede existir en el gobierno. (Entrevista 345) (Micro) (Tortillería, 2 personas, 30 años)

Empleados



| EMPLEADOS | 10 |
|---|-----|
| Alta rotación de personal | 10% |
| Falta de personal calificado | 30% |
| Problemas con proceso de selección y capacitación | 10% |
| Irresponsabilidad de empleados | 10% |
| No se encuentran empleados | 40% |

Para el funcionamiento de la empresa son necesarios los empleados estos ayudan a que todo marche sobre ruedas, pero la empresa puede presentar problemas si no se consigue el personal calificado que requiere o si le cuesta mucho trabajo además del tiempo que se invierte para reclutar, seleccionar y capacitar gente o en dado caso no conseguir por el trabajo

tan pesado que representa el empleo aunado a esto la alta rotación de personal y problemas causados por la falta de responsabilidad de algunos empleados tal como nos daremos cuenta en los siguientes testimonios. Es importante para la empresa encontrar personal calificado para trabajar en ella, muchas veces encontrar al personal con el perfil adecuado es causante de problemas para la empresa.

Pues problemas, ahora si que nada mas cuando los encargados del taller se jubilan, por que hay que volver a encontrar a alguien con ese perfil para que se quede encargado, pero de ahí en fuera no hay nada que reprochar. (Entrevista 109) (Pequeña) (Procesadora de materias primas, 3 personas, 17 años)

El problema fue la falta de mano de obra calificada en la zona para echar a andar la maquinaria, se tuvo que buscar personal en San Luís Potosí. (Entrevista 9) (Pequeña) (Elaborar sacos de plástico, 14 personas, 6 años)

Cuando la empresa fue fundada en 1984 en la Ciudad de Celaya su principal problema como todas las empresas que inician fue conseguir un grupo de personas que pudiera desempeñar lo que en ese tiempo era el ensamble de cajas y los pisos de madera...eee...para poder solucionarlo se trajeron de la empresa que estaba ubicada en la ciudad de México y enseñaran a las personas que se contrataron en la ciudad de Celaya...como toda empresa también requiere de infraestructura y en ese tiempo en Celaya era muy escasa y tenia problemas de acceso a la empresa, a medida de tener un problema también de estar ubicada en una zona suburbana que las comunicaciones eran igualmente escasas, con el correr del tiempo y de los años eso fue solucionado, la infraestructura fue puesta y la empresa tomo obviamente su despegue para hacer lo que el día de hoy es... . (Entrevista 320) (Grande)(Automotriz, 1500 personas, 24 años)

Los problemas principales fueron sobre todo cuando empezamos, el hecho de que aquí por ejemplo el producto que nosotros elaboramos es de Sonora, es sonorenses, entonces, el problema era de que aquí la gente no sabe hacerlas, pero afortunadamente encontré muchachas que se capacitaron, bueno, las capacité yo y a la fecha tengo bastantes que me han echado la mano y me han ayudado y la gente si ha tenido disponibilidad. (Entrevista 376) (Micro) (Tortillería de harina, 6 personas, 4 años)

La selección y la capacitación representan un problema para la empresa ya que se llega a perder demasiado tiempo para es dicho proceso ya que es necesaria la capacitación para que el empleado cuente con el perfil adecuado

Bueno pues la empresa comenzó hace 2 años y nuestro principal problema fue en la selección y capacitación del personal puesto que la mayoría de ellos no contaban con los conocimientos para manejar las maquinarias de coser e industrial y pues lo

*solucionamos con un intenso programa de capacitación. .. (Entrevista 37)
(Pequeña)(Maquiladora, 15 personas, 2 años)*

La alta rotación del personal es un problema que enfrentan las empresas ya es perdida para la empresa por que el personal tarde en adaptarse al estilo de trabajo de la empresa lo cual llega a mermar el rendimiento

Pues el único problema es que como es muy pesado el trabajo, los trabajadores no duran mucho tiempo, porque no lo aguantan y como el pago no es tan esplendido pues menos. (Entrevista 180) (Micro) (Fabricación de tabiques, 8 personas, 8 años)

No todos los empleados son responsables en su trabajo por lo tanto esto ocasiona problemas a la empresa que tiene que tomar medidas para que esta irresponsabilidad no le llegue a afectar o tomar medidas para sobrevivir con esto.

Desde que comenzamos los panaderos que he tenido ha sido muy buenos lo único malo es que son muy irresponsables porque el día que no quieren no vienen y ya. (Entrevista 263) (Pequeña) (Panadería, 16 personas, 26 años)

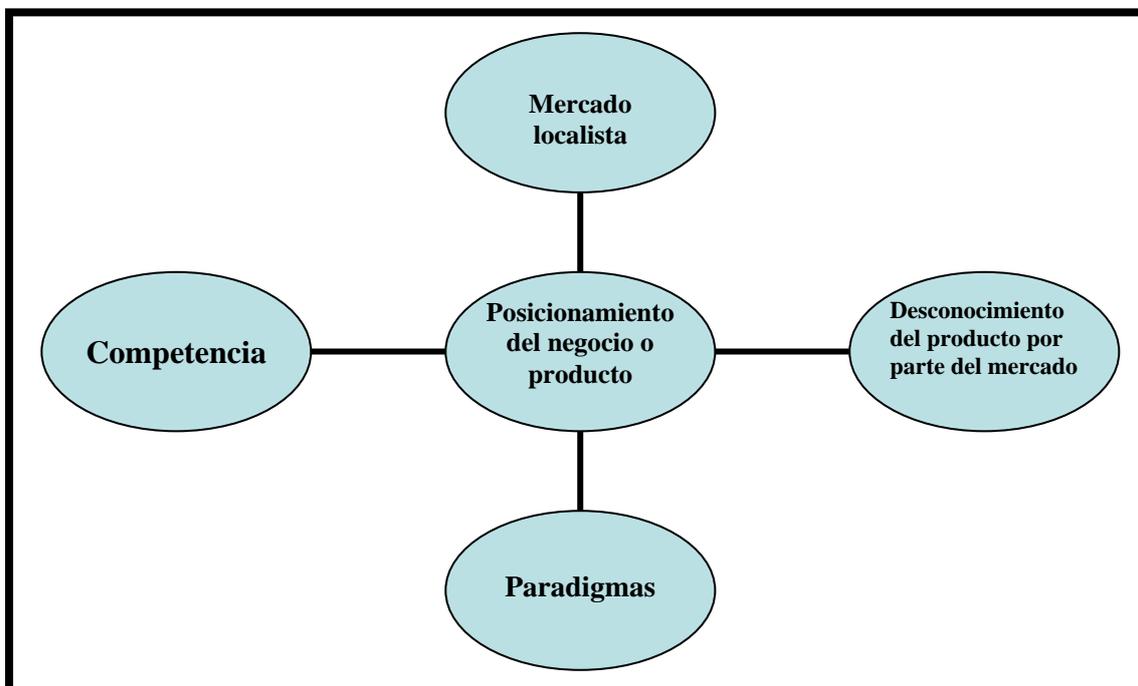
Muchas veces las empresas necesitan personal y al no encontrarlos esto se traduce a problemas como lo vemos en los siguientes testimonios:

La panadería se hizo porque mi papá me decía que pusiera una panadería para él trabajar con nosotros pero a fin de cuentas el ya no llegó a trabajar en la panadería porque falleció. Al principio hubo problemas de que se batalla con la gente, de que no encuentras quien te trabaje, para desplazar el pan tienes que batallar, buscar clientes, poco a poco se van buscando y se va abriendo uno plaza. La solución que encontramos pues fue echándole ganas, no desanimarse y buscar entregas de pan. (Entrevista 265) (Micro) (Panadería, 7 personas, 14 años)

Esta es una empresa de toda la familia, mis hermanos y mis sobrinos, tienen panaderías en varias partes, Irapuato, San Miguel de Allende, y pues ya es tradición en la familia, y además estamos acostumbrados a este negocio por eso no hay muchos problemas muy relevantes que contar, solo los típicos, de que falte algún trabajador, o que solicitemos alguno y no se consiga. (Entrevista 290) (Pequeña) (Fabricación de pan, 11 personas, 20 años)

Yo a prendí hacer pan por que es una herencia de mis abuelos, tengo ya 30 años en esto. Tuve problemas de falta de personal, mis hijos crecieron y luego continué con ellos. Yo tenia problemas con los empleados y hasta ahorita con mis hijos trabajo. (Entrevista 294) (Micro) (Fabricación de pan, 9 personas, 30 años)

Posicionamiento del negocio o producto



| POSICIONAMIENTO DEL NEGOCIO O PRODUCTO | | 6 |
|--|--------|---|
| Desconocimiento del producto por parte del mercado | 66.66% | |
| Paradigmas | 16.66% | |
| Mercado localista | 16.66% | |

Lograr posicionar nuestro negocio o producto no es una tarea fácil ya que al tratar de lograr nuestro objetivo nos podemos encontrar con problemas que algunas veces son difíciles de solucionar por ejemplo que el cliente cambien su manera de pensar o de hacer las cosas para que acepte nuestro producto, romper paradigmas y lograr que el mercado pruebe el nuevo producto que se le esta ofreciendo ya que no lo conoce y se opone a el, o tal vez por que la empresa es originaria de algún otro lugar le cuesta el doble de trabajo o por la competencia.

Romper paradigmas respecto a la forma es que se deben de utilizar nuestros producto es una labor muy complicada se debe de trabajar arduamente si se desea posicionar un producto que requiera de tal hazaña.

Surgió a raíz de tener las necesidades de tener componentes prefabricados para la construcción, o sea que ya las ventanas, pues tuvieran una medida estándar, para que en las construcciones dejaran los huecos y que se estandarizara y colocaran sus puertas inmediatamente. Esto abarata costos, tiempo, y a raíz de eso manejamos estos componentes prefabricados y los problemas que tuvimos con la actitud al cambio, pues muchos arquitectos no estaban acostumbrados a dejar huecos a la medida, sino que a la medida que dejaban los albañiles o los arquitectos mandaban a hacer las ventanas. Este fue el principal problema que tuvimos. (Entrevista 59) (Pequeña) (Industrial, 35 y 44 personas, 26 años)

En algunos lugares cuesta mucho trabajo entrar ya que el mercado es muy localista y eso dificulta el crecimiento prospero de la empresa.

Nosotros consideramos que cuando llegamos hace quince años nos costó mucho trabajo entrar en este mercado por que es muy localista. (Entrevista 254) (Pequeña) (Panadería, 25 personas, 15 años)

Cuando el mercado no conoce los productos que ofrece la empresa es difícil posicionar el producto es necesario el doble de esfuerzo para lograrlo

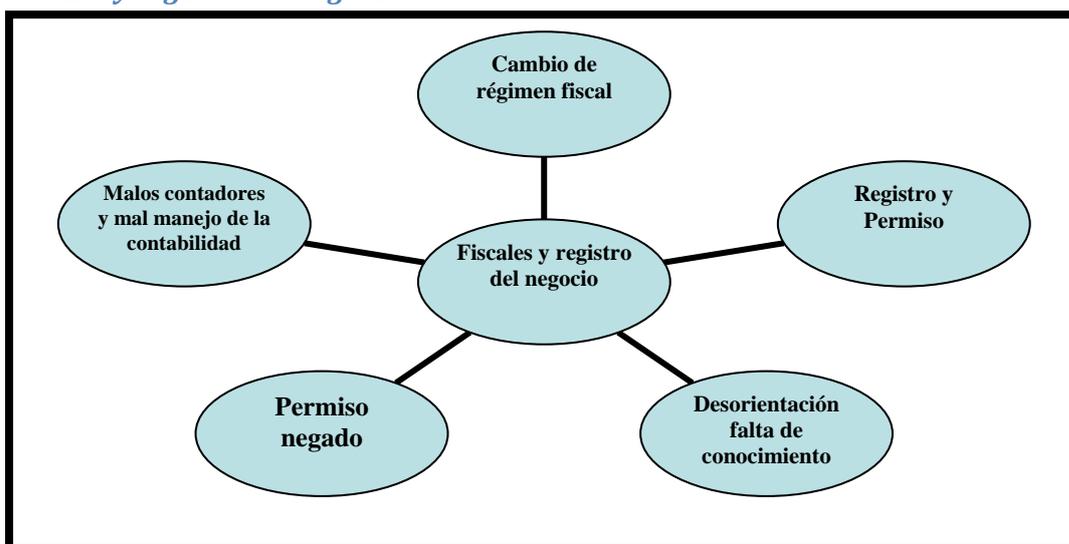
Se tuvo que abrir totalmente el mercado debido a que los productos eran desconocidos en esta región. . (Entrevista 57) (Micro)(Comercial, 5 personas, 0.5 años)

Quien comenzó ha hacer los rollos de guayaba fue mi cuñada Esther por eso la empresa lleva su nombre en honor a ella pero ella la receta original la saco de un recetario y comenzó a hacerlos al principio la gente no los aceptaba bien pero poco a poco fueron haciéndose mas conocidos en Jaral primeramente ya después gente que venia de otros lugares los fueron conociendo y nos fueron recomendando y gracias a Dios en este momento nos hay ido bien incluso con la mucha competencia que hay en el lugar y algo muy interesante es que la competencia es la misma gente que se enseñó ha hacer el rollo de guayaba con nosotros . (Entrevista 83) (Micro) (Fabricación de rollo de guayaba, 8 personas, 44 años)

Pues nosotros venimos de Veracruz y ahí nuestros padres hacían estos barquillitos y pues antes vivíamos en galeana y ahí empezamos a hacerlos para comer por que no teníamos dinero y pues necesitábamos para comer entonces nos pusimos a hacer y a salir a los alrededores a vender después mis hermanos se vinieron a vivir para acá y ahora todos hacemos cada quien por su cuenta y nos repartimos las zonas de Celaya y anda cada quien por la calle todo el día y pos problemas solo tuvimos al principio por que como que no los conocían y decían que era eso pero poco a poco los fueron conociendo.. (Entrevista 221) (Micro) (Churritos de harina, 5 personas, 25 años)

Este, la historia, pus ya, como van 17 años de que empezó esta empresa, y este, pues sí tuvimos muchos problemas, en cuanto a darnos a conocer más que nada, este, ¿Cómo lo solucionamos?, este, por medio de un, de un, de fuentes allegadas a nosotros que nos promovieron para, para poder hacer nuestro trabajo. (Entrevista 156) (Micro) (Reparación y producción de gatos hidráulicos, 3 personas, 17 años)

Fiscales y registró del negocio



| FISCALES Y REGISTRO DEL NEGOCIO | 12 |
|---|---------------|
| Registro y permiso | 50% |
| Cambio de régimen fiscal | 8.33% |
| Permiso negado | 16.66% |
| Desorientación por falta de conocimiento | 8.33% |
| Malos contadores y mal manejo de la contabilidad | 16.66% |

Los problemas de índole fiscal afectan de manera notoria puede meter en grandes aprietos a la empresa si se llegan a tener errores en el proceso fiscal, también es un gran problema que la empresa no obtenga el registro y permiso ya que no puede funcionar como tal lo cual puede detener el proceso de crecimiento de esta.

Obtener el registro y todo lo que este conlleva puede incomoda a lo empresarios los cuales pueden llegarlo a visualizar como un problema tal y como vemos en los siguientes testimonios:

Pues cuando empezamos con todo el relajó de los papeles, pero poco a poco que fue trascurriendo el tiempo fuimos solucionando los papeles, al juntarlos, al llevarlos a tiempo al, a sus lugares y los trabajadores en segundo, porque el problema era que no encontrábamos quien nos ayudara, pero con el tiempo y con la paciencia fuimos encontrando personas que nos echaran la mano y así salimos adelante. . (Entrevista 403) (Micro) (Tortillería, 3 personas, 1 años)

Empecé con un carrito y una mesa solamente sobre la av. Constituyentes el problema fue con fiscalización, Lo cual tuve que solicitar un permiso. Empecé vendiendo poco a poco y ganándome a los clientes. . (Entrevista 194) (Micro) (Venta de mariscos, 4 personas, 3 años)

El único problema que yo veía era el del uso de suelo pero lo solucione; bueno no hubo problema lo solucione pronto. (Entrevista 187) (Micro) (Tortillería, 2 personas, 3 años)

El negocio salió de que yo trabajaba en una empresa y estaba ahorrando para un negocio que no era precisamente de abarrotes y pus la casa donde vivo tenía espacio para poner como un local y quería poner un negocio de comida, pero hubo recorte de personal y pus con lo que tenía ahorrado no me alcanzaba para poner el de comida y tuve que poner una tienda de abarrotes. Los problemas fueron que pos tuve que hacer trámites y pagar varios permisos, y conseguir los proveedores; y lo tuve que resolver por la necesidad de poner el negocio. (Entrevista 164) (Micro) (4 personas, 6 años)

Al iniciar tuvo problemas de permisos y requisitos. (Entrevista 140) (Micro) (Herrería, 4 personas, 13 años)

Pues como todo negocio siempre existen problemas, Por ejemplo batallamos mucho para obtener el permiso y la licencia para el establecimiento, de hecho tuvimos que contar con asesoría de un licenciado para que nos echara la mano, ya que era muy difícil estar haciendo colas para los tramites, sobre todo ahora por el cambio de gobierno.. (Entrevista 81) (Pequeña) (Elaboración y comercialización de dulces, 20-25 personas, 25 años)

Muchos micronegocios que han tenido problemas con los permisos o registros aun no obtenidos siguen laborando como vemos en los siguientes casos.

Bueno pues nosotros empezamos vendiendo, este, molcajetes y de alguna manera no hemos tenido mas que lo necesario lo de darlo de alta en hacienda y todo. (Entrevista 10) (Pequeña)(Artesanías, 13 personas, 15 años)

Psss les vendía a mis conocidos y después era una buena ganancia así que

Pedí un permiso pero me lo negaron así que ando de clandestina, jajaja, y psss ya.... (Entrevista 368) (Micro) (Tamales y atole, 2 personas)

Las empresas por distintas circunstancias o conveniencias deben de cambiar su régimen fiscal como no lo platica el siguiente testimonio.

Diseño y mantenimiento industrial es una empresa mexicana anteriormente estaba dada de alta como persona física, peor por requerimientos de nuestros clientes tuvimos que cambiar a sociedad anónima entonces a partir de 1997 a la fecha esta funcionando como una empresa y no como una persona física. (Entrevista 74) (Pequeña) (Meta mecánica, 45 personas, 10 años)

La empresa requiere una buena contabilidad ejercida por un buen contador de lo contrario puede provocar una dificultad.

Es un negocio familiar que empezó con mi papá en Comonfort, después, compro terrenos aquí en Celaya y la cambiamos para acá, a Melchor Ocampo, y finalmente compro este terreno en donde esta, y pues... problemas que hemos tenido, solo fiscales por la falta de contabilidad o por malos contadores que hemos tenido y tuvimos que contratar otros. . (Entrevista 286) (Mediana) (Fabricación de pan, 55 personas, 25 años)

El mal manejo de los que los contadores llevan a cabo con los impuestos puede inmiscuir en problemas a la empresa

Pues hubo un tiempo en el que contrate a jóvenes que les gustara este oficio, pero luego el gobierno me pedía muchos requisitos para poder emplearlos y es por eso que ya no contrato menores de edad, yo pienso que el empleo que les daba a los jóvenes era bueno ya que aprendían un oficio, se enseñaban a trabajar y pues no andaban en vicios de las drogas u alcohol como lo hacen otros jóvenes y además les pagaba un salario y he tenido problemas respecto al pago de los impuestos por los malos manejos de los contadores que he tenido en el taller. (Entrevista 365) (Micro) (Torno y Soldaduras, 2 personas, 25 años)

Debido a al crecimiento descontrolado de algunas empresas se pueden llegar a tener problemas fiscales por falta de conocimiento.

Bueno, nosotros empezamos hace 12 años este empezamos siendo aproximadamente 4 personas nada mas nos dedicábamos a la compra y venta de refacciones automotrices y al paso de estos años nos dedicamos a fabricar algunas refacciones, actualmente nosotros trabajamos lo que es el norte y centro de la republica mexicana tenemos agentes de ventas y ya tenemos en estos 12 años pues de alguna manera hemos crecido en Celaya sino que nos conocen en un 50% de la republica mexicana , hemos tenido

problemas de índole fiscal por el mismo por el mismo crecimiento a veces también la falta de información de nosotros mismos porque ahora sí que crecimos sin ningún orden, empezamos a vender y le echamos ganas y esas mismas ganas nos provocaron desorientación y nos desubicamos pero actualmente tenemos gente administrativa estamos trabajando ya en orden. . (Entrevista 411) (Pequeña) (Refacciones automotrices, 38 personas, 12 años)

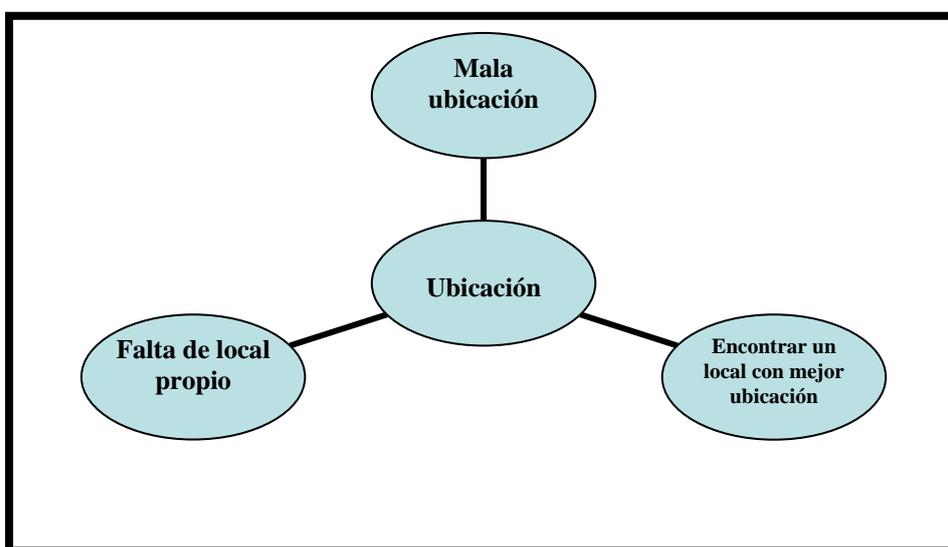
Calidad en el servicio

La calidad es un factor importante para que el cliente tome decisiones de compra las estos testimonios nos manifiestan como solucionaron este problema que si no se atiende puede dañar profundamente la idea que el consumidor tiene del producto o servicio que ofrece la empresa.

Los problemas han sido tantos de calidad como en entrega a tiempo y han salido con la participación de todos y trabajando en equipo. Esta empresa viene de México. (Entrevista 323) (Grande)(Transformación, 400 personas, 12 años)

Mis dos hijos mayores tuvieron la idea y se presento la oportunidad, empezamos vendiendo zapatos de trabajo, pero después al poco tiempo creció la variedad. Los problemas que tuve es que la calidad del zapato a veces no era muy buena y la solución fue cambiarlos por otros de mejor calidad. (Entrevista 419) (Micro) (Compra-Venta de Zapatos, 9 personas, 5 años)

Ubicación



| UBICACIÓN | 5 |
|--|-----|
| Mala ubicación | 60% |
| Encontrar un local con mejor ubicación | 20% |
| Falta de local propio | 20% |

La ubicación de la empresa puede ser una fortaleza tanto como una debilidad; las empresas se pueden ver afectadas por esta variable en la cual deben de poner énfasis en solucionarla lo más pronto posible para que esto no afecte su empresa.

Algunos negocios han llegado a considerar su mala ubicación como un problema aun que esto no ha impedido su subsistencia en el mercado como lo vemos a continuación:

Bueno pues la empresa empezó, fue como una aventura nada más que pues estamos tan escondidos que no pensé que fuera a funcionar, sin embargo pues ya 45 años tengo trabajando. (Entrevista 166) (Micro) (Elaboración de pan, 5 personas, 45 años)

La empresa nació tras la necesidad de bloca de concreto y a que no había otra fabrica en Acambaro, solo había ladrilleras, así que emprendí la idea de fabricar bloca para la elaboración de bodegas, con el tiempo empecé a meter adoquines de colores y blocks de diferentes tamaños y colores para poderlos poner de frente en las casas, problemas la ubicación de la empresa ya que esta a la afuera de Acambaro, no hay pavimento ni teléfono, eso lo solucione aplanando con una maquina que tengo para el fácil acceso y la los albañiles e ingenieros, arquitectos fueron optando por mi trabajo en lugar de los ladrillos. (Entrevista 324) (Pequeña) (Fabricación de Adoquines, 20 personas, 25 años)

Trabajamos en casa y fue necesario buscar un lugar adecuado, El problema fue que el camino de acceso para llegar era muy difícil, por lo conseguimos camiones para poder transportar el producto. (Entrevista 143) (Micro) (Herrería, 5 personas, 10 años)

Cuando la empresa considera que su ubicación es mala trata de conseguir un mejor lugar encontrarlo puede significar un problema para esta como lo podemos apreciar en el siguiente testimonio:

Soy originario de Tocuambo Michoacán la llamada capital de las paletas en México, me case con mi esposa originaria de Acambaro al ver el mercado libre aca decidí establecer un negocio de helados, el problema fue encontrar un lugar céntrico cerca del jardín, me establecí cerca del mercado, después ocupe el otro local, en uno es donde fabrico los helados y así se soluciono. (Entrevista 318) (Pequeña) (Helados, 15 personas, 10 años)

Uyy sí, pues hubo muchos problemas al principio ya después no tanto; Mmm por ejemplo uno que me acuerdo bien es que al principio el local no era de nosotros y no lo querían quitar y pues nosotros no queríamos por la ubicación y todo eso, y yo le dije a mi esposa que tratará de hablar con ellos y que los convenciera pa que nos vendieran, por que pues ella es buena para eso, y yo casi no; Y pues otro...mmm pues que será... ha sí, también hemos tenido yo creo unos tres incendios acá dentro en donde se hace el pan, pero pues nadie salió lastimado ni nada, nomás eran sustos, y pues yo que me acuerde nada mas eso, Ahh no, ya sé también una vez que una vecina se quejaba mucho de que se le calentaba la casa con los hornos y así un montón de cosas que según ella hasta una demanda nos quería meter y así anduvimos batallando con esa... mujer como dos años así hasta que se cambió de casa. Y pues hora sí creo que nada mas eso, porque pues la verdad donde quiera hay detallitos, pero gracias a Dios nosotros no hemos tenido así que un gran problema, pues la verdad es que no. (Entrevista 283) (Pequeña)(Panadería y Artesanías, 21 personas, 34 años)

Insumos

Los insumos son la materia para la fabricación de los productos si la empresa tiene problemas a la hora de conseguirlo o por la escasez puede poner a temblar a toda la organización ya que sin insumo no hay producción, o la demora en la producción puede causar perdidas para la empresa representando así un problema para la firma.

En algún momento fui empleado de una herrería al fallecer el patrón cierran el taller y decidí crear mi propia empresa. Ya en el taller con lo primero que me tope fue el bajo voltaje pues al entrar la noche se baja un poco más que por las mañanas sin importar que sea 220 volts la solución fue trabajar temprano a partir de las 5:00 a.m. y terminar de soldar, pulir, cortar con ensaya a las 6:00 p.m. después de esa hora todo se hacía manual así como la inexperiencia de los demás empleados la solución fue la capacitación constante para ellos. (Entrevista 138) (Micro) (Fundición de fierro, 4 personas, 20 años)

La empresa comenzó, primero nos maquilaban lo que es la cantidad de producción, pagábamos por que nos imprimieran, pero generalmente los productores, los empresarios nos quedaban mal con el material con tiempos y todo y nosotros estábamos pagando intereses de material que dábamos para cambio de impresión, optamos por comprar primero la maquina de impresión hipotecamos casa hipotecamos pues lo que había se empezó ha trabajar con poco capital valla sin dinero y con drogas de la cuestión anterior de las otras empresas que nos ayudaban y empezamos a echarle ganillas se empezó con una maquina de impresión y una guillotina después este pues fuimos creciendo gracias a dios y ahorita ya se cuenta con mas equipo hay 5 guillotinas

hay una maquina de impresión de 2 colores hay equipo hay camiones hay detalles para el movimiento del material y hay va. (Entrevista 56) (Pequeña) (Papel y cartón maquila, 20 personas, 15 años)

En el año de 1980 los dueños decidieron instalar una planta de hielo en esta ciudad por el desbastó que existía de este producto, durando un año en construcción en el año de 1981 se puso en funcionamiento la empresa, dando servicio al municipio de Celaya, expandiéndose luego a la ciudad de S.M.A., Cortázar, Villagrán, Juventino Rosas, y Dolores Hidalgo y a partir del año 1990 a la ciudad de Querétaro, el primer y más fuerte problema con lo que nos encontraron para poder poner esta empresa fue el abasto del agua ya que nuestra principal materia prima es el agua, por lo que se estuvo dando vueltas y vueltas a las autoridades municipales encontrando siempre la misma respuesta de que el municipio no tenía la capacidad de proporcionarnos la cantidad de agua requerida, por lo que se estuvo buscando con ayuda de legisladores de esa época un permiso para perforar un pozo propio, lo que se logro en el año de 1982 y se tiene hasta la actualidad.. (Entrevista 146) (Mediana) (Fabrica de Hielo, 80 personas, 25 años)

Bueno, la empresa freixenet tuvo origen si no mal recuerdo en la ciudad de España y la fundadora de esta empresa es Doña Dolores Sala. Y pues la verdad la empresa cuando empezó no tuvo un gran problema que no se haya podido solucionar; pero uno de ellos es que en temporada de frío la uva se echaba a perder. Y ese fue un problema de la empresa mm!! . (Entrevista 127) (Grande) (Elaboración de diferentes vinos, 200 personas, 75 años)

Nació alrededor del año 1994, en Celaya bajo el nombre de FERTIMPASA, pero unos años después tomamos el nombre de FERTIEQUIPOS IMPASA. Comenzamos con alrededor de 7 personas. Un problema muy grande para la empresa fue el de conseguir proveedores de amoniaco, el siguiente fue abrirse paso ante un mercado hostil dentro de este ramo así como comienzo de una cartera de clientes, fue algo realmente difícil durante el comienzo de esta. (Entrevista 125) (Pequeña) (Amoníaco Agrícola, 15 personas, 12 años)

Pues esta es una empresa que es familiar que se ha ido heredando de generación en generación, pertenecía a la familia de mi esposo y ya, y los problemas que se han tenido es que es difícil conseguir la materia prima ese es mi único problema muy grave que tenemos y las soluciones son trasladarse a lugares donde se pueda conseguir aunque también a veces se nos hace muy.... (Entrevista 120) (Micro) (Industrial, 4 personas, 55 años)

Híjole, yo tengo poco tiempo trabajando aquí, problemas, problemas pues sí, y los que tenemos sería de escasez de material, nada más y los solucionamos simplemente

surtiendo de material. PEMEX nos surte de material. (Entrevista 115) (Mediana) (Fabricación de bolsas de polietileno, 80 personas)

Los problemas que tuve fue encontrar accesorio y proveedores, lo solucione buscando en Internet. (Entrevista 2) (Micro) (Purificadora de agua, 3 personas, 1 año).

Pues realmente yo no tuve problemas porque en 1917 vinieron unas señoritas Aguilar de Salvatierra y ellas la pusieron aquí en Celaya, entonces en 1953 mi papá el Antonio Pantoja se los compró a ellas y desde entonces hemos nosotros trabajado, así es que yo ya recibí ya la empresa, el mayor problema para mí es que me traigan la leche buena, la leche de cabra porque tiene que ser de cabra, que me la entreguen buena que no tenga agua, que no sea fría porque es mi principal preocupación. (Entrevista 27) (Micro) (Fabricación de cajeta, 5 personas, 89 años)

Pues esta empresa se inicio con mi abuelo, y problemas siempre ha habido la falta del producto, en este caso la madera a veces se nos complica conseguirla. (Entrevista 33) (Micro) (Fabricación de carbón, 4 personas, 60 años)

Mira nosotros, ésta empresa es parte de un grupo, son varias empresas, varias empresas sin tener que ver entre sí se formaron por las necesidades de otras, nosotros pertenecemos al grupo de PCDE , de la cartonera que está en Rosas Moreno, entonces tenían muchísimos clientes y debido a eso entonces dijeron sabes que vamos a crear corrugados de papel y cartón que se va a encargar de un giro que es la fabricación de papel y cartón corrugado, los problemas que existieron pues era realmente al principio nada más era que teníamos un solo proveedor, que teníamos un solo cliente y a raíz de eso duramos un buen tiempo con uno solo, para creación, la instalación no hubo necesidad porque ya viene de una antigüedad por eso las empresas que son de nueva creación, así nuevecitas sin tener ningún antecedente atrás tardan mucho en abrir, en licencias pero nosotros afortunadamente como ya teníamos atrás un respaldo nos ha sido fácil estar.. (Entrevista 65) (Pequeña) (Fabricación de papel corrugado, 15 personas, 8 años)

De lo que yo conozco, yo voy a cumplir 5 años en la empresa, de los principales han sido el abasto de materias primas de importación y pues bueno, se soluciono, el abasto de materias primas fue un problema cuando no podía importarse carne con hueso por problema de la encefalopatía, o sea las vacas locas, y solo fue esperarse a que se solucionara por parte de las Leyes que pudiera pasar carne. Otro problema ha sido el crecimiento no planeado que se ha tenido en la empresa, una parte de eso fue este mismo año, que queríamos cambiarnos a otras instalaciones más grandes de almacenamiento y lo hicimos sin planear, sin planearlo muy adecuadamente, tuvimos varios problemas, no; este... de flujo de efectivo, problemas operativos, incluso nos pego un poco en la calidad del producto y lo solucionamos repegándonos hacia esta

planta, ya no nos extendimos hacia donde queríamos, aquí estuvimos, nos repegamos y pues bueno un grupo de ingenieros hicimos un equipo de trabajo con lo que empezamos a regular todo el surgimiento, a nuestros clientes, la promoción y el almacenamiento. . (Entrevista 354) (Grande) (Alimentos, 160 personas, 14 años)

Problemas con los ciclos de consumo

El conflicto de emprender es que no se tiene nada seguro pues a veces las ventas son muy buenas y a veces simplemente no se vende nada:

Problemas ninguna la trayectoria viene desde mi papa el empezó y nosotros seguimos adelante, algún problema es la baja de venta o económicamente algún periodo pero no todo siguen trabajando bien aquí se trabaja desde 6 de la mañana hasta las 9 de la noche. (Entrevista 129) (Micro) (Venta de fruta y jugo, 4 personas, 80 años)

Desde que empezamos hemos estado aquí primero empezaron mis papas y luego yo y en un tiempo paramos porque no se vendía nada hasta que después empezamos otra vez. (Entrevista 85) (Pequeña) (Alimentos, 25 personas, 12 años)

El principal problema no se ha podido solucionar ya que esta fuera del alcance de nuestras manos y es que en tiempo de lluvias escasea el trabajo debido a que la gente no requiere de agua para regar sus siembras ya que la lluvia se la esta proporcionando. (Entrevista 4) (Micro) (Reparación de bombas para pozo, 3 personas, 13 años)

Accidentes

Pensar en un accidente pone a temblar a cualquier organización por pequeño que pueda ser este es causante de problemas o en otras ocasiones puede llegar a dejar en mal estado a la compañía a continuación tenemos unos ejemplos de los problemas causados por los accidentes:

Mis papas tenían una tortillería de maíz y les ayudaba y ahí aprendí, pero no me gustaba eso, o no quería vivir solo de eso, y pues decidí emigrar a Estados Unidos para sacar para poner mi propia tortillería y luego me case y pos tuve que empezar a trabajar y decidí poner este pequeño negocio, y pues acabamos de empezar no hace mucho y pues hasta ahora no puedo decir que me va muy bien pero pues hay poco a poco nos vamos levantando, al principio sufrí un accidente con la maquina de tortillas ya que a la hora de poner la masa de las tortillas para que empezara a trabajar la maquina me agarro la mano y pues nada mas me alcanzo a raspar la palma de la mano y pues como ve pues a horita todavía estoy convaleciente de mi mano y pues a horita no

puedo yo entrarle tanto al trabajo de la tortillería y tengo a 3 personas trabajando el ella pero como no hay mas que atender uno su propio negocio pues estas personas no le echan muchas ganas y pues no nos va ni bien pero tampoco mal hay mas o menos.. (Entrevista 383) (Micro) (Alimentos, 3 personas, 4 meses)

A grandes rasgos; la empresa la comenzó mi papá José Sánchez por ahí del 93, aquí en Apaseo el alto, primero solo era un local que mi papá rentaba frente al jardín, el negocio lo empezó con 1000 pesos de los de entonces que había pedido prestado ya después le fue bien y compro aquí en madero 324, cuando el murió se la quedó mi hermano Ramiro pero no la supo manejar y me la cedió a mi (Jaime Sánchez) y desde entonces yo me hago cargo de ella. El problema mas fuerte fue cuando se quemó el local y las máquinas en el 2003 y como mi hermano la había dejado endeudada nos costo que pedir prestado a la caja Alianza y decirle a los acreedores que nos esperaran para pagarles lo que se les debía, afortunadamente aceptaron y pues ya esta la tortillería saliendo aunque todavía se debe dinero, pero estamos saliendo adelante. (Entrevista 400) (Micro) (Tortillería, 5 personas, 9 años)

Maquinaria

La maquinaria junto con los insumos es esencial para el funcionamiento de la empresa, algunas veces se inicia la empresa debido a la oportunidad de adquirir maquinaria, o también puede representar un problema si es que la compañía no cuenta con la maquinaria requerida para todo el proceso de fabricación, otras veces es causante de problemas si presenta alguna falla o si la llegan a estropear.

Se inicio con poca maquinaria manual y en espacio reducido, se soluciono sobre la marcha de trabajo mejorando la maquinaria dando más producción. (Entrevista 204) (Micro) (Fabricación y venta de cocinas integrales, 6 personas, 20 años)

Cuando inicie por mi cuenta, puesto que no tenia nada de herramienta y poco a poco me fueron apoyando algunas personas que conocía y así salí adelante, ahora debo de reconocer el esfuerzo y ayuda que me dieron. (Entrevista 47) (Micro) (Mueblería, 4 personas, 10 años)

Pues no casi no tuvimos problemas, no muchos no mas mientras pusieron el horno y ya después empezamos ha trabajar y nada más. (Entrevista 284) (Micro) (Panadería, 5 personas, 35 años)

Pues una vez vi. que vendían una maquina bien barata así que me dije y por que no así que la compre, mi tía tenia un localito que no utilizaba así que me lo rento a muy buen precio y así comencé pero a los dos meses de comenzar la pinché maquina se me descompuso y las piezas de la maquina son bien difíciles de conseguir y compre piezas

que no eran por que el que me las vendió dijo que las iba a necesitar, pero luego encontré a alguien de confianza y hasta ahora el me ayuda con los problemas de la maquinaria, una vez se metieron a robar y se quisieron robar la maquina pero la madre esa pesa un buen y no pudieron así que los ojetees solo la rayaron con sus pinche (Graffiti). . (Entrevista 401) (Micro) (Fabricación y distribución de tortillería, 3 personas, 5 años)

Ventas

Los ingresos son imprescindibles para una empresa, estos son generados por las ventas; algunas veces es difícil sacar adelante a la empresa ya que las ventas son bajas lo cual obviamente se traduce en problemas. Para algunas empresas es más complicado a solucionar este problema que a otras pero aun así siguen luchando para continuar en el mercado.

Pues fue creada gracias a una pequeña herencia de parte de mi abuela y con ello pude crear este negocio al principio fue bastante difícil sacar la adelanta aun que no tengo tanto tiempo en el Mercado e sufrido muy bajas ventas . (Entrevista 207) (Micro) (Muebles, 5 personas, 3 años)

No había mucha venta. (Entrevista 202) (Pequeña) (Alimentos, 38 personas)

Como yo trabaje durante un tiempo en este negocio pero a cargo de otra persona, y como aprendí lo necesario decidí montar mi propio negocio y aquí me encuentro ahora. Uno de los principales problemas ha sido la falta de ventas, ya que como hay mucha gente que ofrece este tipo de productos a un precio mucho mas barato pero de una muy mala calidad lo que provoca que los clientes se vayan con ellos, y la solución para esto es ofrecer productos de calidad. Otro problema que se me presento fue el incendio de mi negocio y en ese caso lo único que se pudo hacer fue echarle ganas y seguir adelante. (Entrevista 370) (Micro) (Carpintería, 8 personas, 12 años)

Surgió la necesidad de pone un negocio y como yo trabajaba en una empresa donde mas o menos sabia como era este negocio pues mi papá eligió este y era de toda la familia ahora ya es mío. Tuvo problemas cuando empezamos que a veces se vendía y luego no salían las ventas y no se sabia que se hacia en dinero, no nos podíamos organizar bien por lo mismo que era pura familia, se encargo uno de mis hermanos pero no la supo administrar bien y ya hasta que me quede yo ya la administre bien por que me encargue de traer todo lo que se necesitaba. (Entrevista 408) (Micro) (Tortillería, 3 personas, 13 años)

No hay problemas, más que nada de cuando se inició, hace 25 años, que sí ha habido problemas pero en las ventas, pero eso es cada año, que bajan las ventas, en tiempo de calor. (Entrevista 252) (Micro) (Panadería, 6 personas, 25 años)

Cambio de domicilio

Cuando una empresa cambia de domicilio se tienen problemas ya que las ventas se pueden ver afectadas a causa de que no los conocen en su nuevo domicilio o que los clientes que acudían al anterior ya no los sigan a su nuevo establecimiento.

El cambio de domicilio fue lo más reciente y de lo que más recuerdo, este trajo un desajuste en los ingresos del negocio. Pues más que nada el tiempo lo soluciono ya que se fue acliantando la panadería. (Entrevista 257) (Pequeña) (Panadería, 30 personas, 4 años)

El cambio de lugar. (Entrevista 341) (Micro) (Venta de regalos, 1 personas, 2 años)

Vecinos

Una mala relación con los vecinos puede causar problemas para la empresa como podemos ver en las siguientes entrevistas en las cuales se manifestó descontento a causa de la mala disposición de los vecinos.

Para mí no fueron los problemas, sino que mi esposo de repente él llegó del otro lado y él ya tenía tiempo pensando de que quería poner una panadería y que quien sabe que; pero él la quería poner en la casa que quería mandar hacer un horno y todo, nomas que de repente resultó una vecina que le vendió ese horno, la señora le vendió el horno y ya él, cómo te diré, como que no tuvo problemas, has de cuenta que en una semana él solucionó todo, rápido. Así... Así...No hubo problemas para eso, los problemas ya vienen después eda, de que los vecinos sí se molestaron. (Entrevista 271) (Micro) (Panadería, 6 personas, 1 año)

Pues cuando llegamos de primero fue, para meter las cosas, primeramente era porque los vecinos no dejaban, no quitaban sus carros para poder meterlas, batallamos como medio año para agarrar clientes pues, es lo mas que nos a pasado y de ahí para adelante pues. (Entrevista 307) (Micro) (Comercial, 2 personas, 6 años)}

Distribución

Los siguientes casos nos muestran que siempre es necesario contar con equipo adecuado para una distribución buena y oportuna.

Para darle un mejor servicio al cliente en cuanto a tiempo de entrega, para hacerlos cercas y distribuyen en Querétaro. (Entrevista 72) (Mediana) (Automotriz, 90 personas, 5 años)

Lo principal problema fue comenzar, sobre todo cuando necesitábamos de la camioneta, pues se nos descomponía y ya no podíamos terminar de repartir el pan. (Entrevista 282) (Micro) (Producción de pan, 6 personas, 23 años)

Problemas con los socios

La empresa al enfrentar problemas entre los socios se ve muy afectada ya que si se da la separación de los socios el ente tiene que recuperarse en determinados caso a causa de esta disociación la empresa pierde competitividad en el mercado.

La empresa tiene 8 años que empezó, entonces éramos 6 socios, se fueron desintegrando por que unos agarraban dinero y ya no lo regresaban, puro robadero, el problema fue que hacíamos catsup con salsa condimentada, se nos hecho a perder mucha catsup, y perdimos \$320,000 y nos fuimos a la quiebra y de ahí se empezaron a salir los socios y ahorita yo solo tengo 2 años. (Entrevista 51) (Micro)(Fabricación de catsup, 3 personas, 8 años)

Empezó cuando realice el proyecto con mis hermanos y capital de familiares así empezamos a hacer resortes y se convirtió en una gran empresa pero fuimos teniendo fricciones y ya no funcionaba muy bien y la empresa empezó a venirse abajo cuando ellos decidieron dejármela hubo demasiados gastos y los clientes fueron disminuyendo hasta que se perdieron varias cosas y la empresa se tuvo que convertir en pequeña pues ya no se tenía el capital suficiente lo solucione haciéndola mas pequeña. (Entrevista 342) (Micro) (Fabricación de resortes, 10 personas, 15 años)

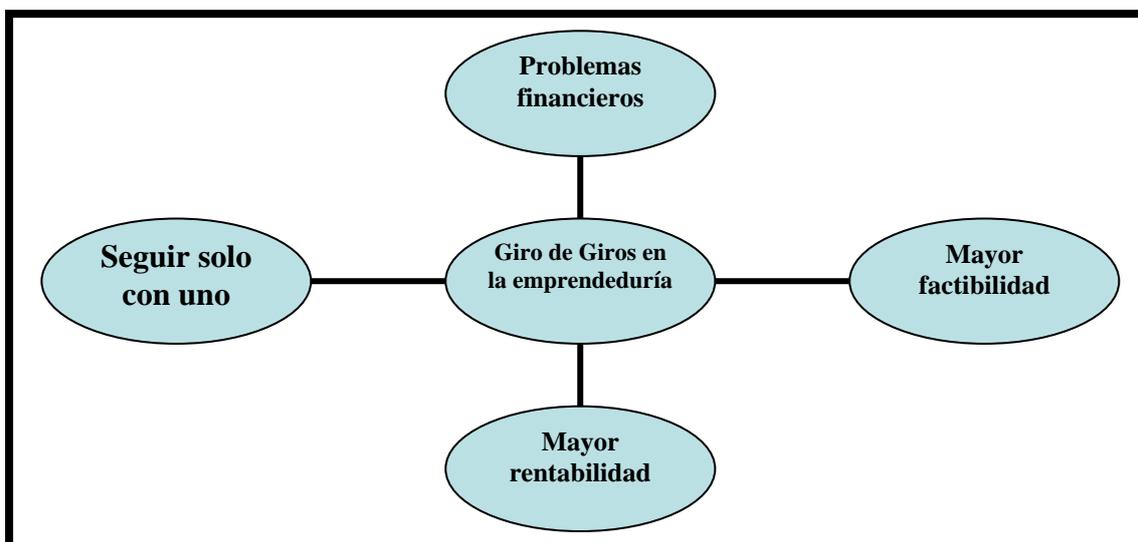
Me asocié con mi hermano sin horno utilizábamos el horno de mi mama, pero cuando me independice tenía perdidas económicas y de producto por el horno que era de otro material. (Entrevista 350) (Micro)(Venta de Alimentos, 5 personas, 5 años)

La tortillería eran de mis padres y ahí siguen funcionando y problemas con los hermanos, ya ves te dejan la tortillería y los hermanos se pelean que esta es mía pues un problema, se soluciono platicando las cosas y se llevo a un trato de que no se al mes las ventas del mes se repartieron entre los hermanos que somos. . (Entrevista 399) (Micro)(Tortillería, 7 personas, 18 años)

Pues empecé así como todos, he, al paso, no solo, o sea, ando con un hermano, empecé con un hermano, ya el no nada más estuvo conmigo como, unos, medio año, y ya

después se para, si para otro lado, y ya es propio. (Entrevista 237) (Micro) (Peletería y nevera, 3 personas, 26 años)

Giro de giros en la emprendeduría



| GIRO DE GIROS EN LA EMPRENDEDURIA | 11 |
|--|---------------|
| Por problemas financieros | 9.09% |
| Mayor factibilidad | 63.63% |
| Mayor rentabilidad | 9.09% |
| Decidir por un solo giro | 18.18% |

Las empresas llegan a cambiar de giro por diversas circunstancias, muchas veces es la crisis económica la que obliga a la empresa a este cambio ya que aunque este bien establecida no logra superar estas dificultades, otra causa del cambio de giro es que los propietarios ven una mayor oportunidad de crecimiento cambiando de giro aunque a veces su nuevo giro no tenga mucha relación con el que anteriormente laboraban, otras empresas tienen dos giros pero en determinado momento determinan proseguir solo con uno lo hace que la empresa cambie de giro, otras buscan una mayor rentabilidad en su negocio con dicho cambio; todas estas situaciones las encontramos expuestas en los siguientes casos:

Como vemos en el siguiente testimonio muchas veces la crisis económica es la que obliga a la empresa a cambiar de giro aunque la empresa esté bien establecida no logra superar dicha crisis lo cual hace que cambie su giro:

Tuvimos, o sea la empresa se dedicaba anteriormente solamente al mantenimiento agrícola hubo en el año del 91 una crisis fuerte entonces nosotros para solucionar este problema que era monetario y era de todo nos cambiamos al giro y entonces comenzamos a hacer lo que es mantenimiento industrial nos dedicábamos solamente a la reparación de bombas de pozo profundo y ahora hacemos cualquier tipo de trabajo industrial. (Entrevista 366) (Micro) (Fabricación de piezas para bomba, 8 personas, 59 años)

Los mismos empresarios ven una oportunidad de crecimiento o un mayor mercado para su empresa cambiando de giro aun que algunas veces no tenga una gran relación el giro anterior con el que están actualmente.

No han enfrentado grandes problemas debido a que la familia siempre ha estado de acuerdo, solo cuando comenzaban hace como 20 años iniciaron como una carpintería de muebles pequeños y arreglos de muebles, para un segundo uso, vieron que unas de sus principales ventas era la compra y venta de la materia prima, innata sin proceso alguno, por lo cual decidieron entrar al comercio de la Maderería, hasta ahora, y ya no trabajan desde hace dos años, los diseños de puertas que eran tardadas, ahora tienen sus proveedores. (Entrevista 192) (Pequeña) (Maderería, 30 personas, 25 años)

El papá era repartidor de leche, posteriormente empezó a procesar queso, y así sucesivamente. El problema era el bajo consumo de leche, por eso se empezó a procesar el queso. (Entrevista 330) (Micro) (Elaboración de productos lácteos, 4 personas, 12 años)

Pues primeramente mi papá empezó, él en sus inicios repartía leche a las casa y pus poco a poco eso se fue hiendo para abajo y optamos por procesar la leche para hacer queso, hace como 8 años lo hacíamos manualmente y posteriormente empezamos a meter maquinaria para acelerar el proceso, por que casi, casi, nos volvimos a enseñar, por que lo hacíamos manual. . (Entrevista 331) (Micro)(Productos lácteos, 4 personas, 12 años)

Empezó como fabricante de multificante y con el tiempo se fue cambiando a productos de limpieza, y el fuerte ahorita es para productos alimenticios. (Entrevista 15) (Pequeña) (Fabricación de detergentes, 50 personas, 15 años)

Empezaron a vender alfombras, pero han ido vendiendo conforme van cambiando, como por ejemplo la alfombra ya no se usa, después fue el congolio y así con ventanas,

actualizando poco a poco pues han ido vendiendo lo que en el tiempo se usa más este además de que deje más ganancia para el negocio. (Entrevista 214) (Micro) (Fabricación de aluminio, 6 personas, 12 años)

Empecé vendiendo tortillas hechas a mano, luego hice sopas, y pos me fui adentrando en la cocina y ahora hasta vendo salsas, chorizo casero, quesos y un poquito de verdura, etc. (Entrevista 173) (Micro) (Comida, 3 personas)

La empresa comenzó fabricando artículos deportivos metálicos como aros de básquetbol. Pero poco a poco se fue metiendo en todo el campo del material deportivo pero se acercó mucho a los uniformes por eso terminamos fabricando uniformes por que tenía una mayor demanda. El no conocer el campo donde estamos trabajando por que mi especialidad es manufacturas metálicas entonces nada que ver con los deportes entonces el no conocer ósea el no tener especialidad adecuada para el giro se lleva mucho trabajo. Lo e ido solucionando con mucho trabajo hemos perdido mucho en el proceso de actualizar mucha papelería fiscal no conocíamos y organización de lo textil no conocíamos maquinaria textil, no conocíamos entonces el desconocer el área crea muchísimos problemas y se han ido solucionando a base de acierto y error. (Entrevista 147) (Micro) (Fabricar uniformes, 10 personas, 12 años)

La empresa puede tener dos giros pero llega a un momento en el que es imprescindible que se decida por uno y por obvias razones toma la decisión de proseguir con que resulte más rentable como lo vemos en los siguientes casos:

Es una historia muy larga, bueno Equinox, anteriormente era propiedad de un contador ya fallecido, él compró un terreno en la industrial, más que nada por inversión, ya que él tenía su trabajo como contador en la ciudad de México, luego para ocupar su terreno no sé por que razón se metió a la cosa del acero inoxidable, entonces dedicándose él al acero inoxidable conoció al Ing. Alejandro Gómez y el Ing. Alejandro Gómez tenía la posibilidad de traer porque tenía contactos y demás para poner una maquiladora pero él no tenía dinero y dijo bueno pues ustedes ponen la parte física financiera y yo pongo la tecnología y el contacto y entonces se hizo la sociedad y así es como surge el negocio de agroquímicos, a la par de agroquímicos también se impulsó lo que era el acero inoxidable que ya se venía manejando pero llegó el momento en que por decir algo eran 10 trabajadores en el área de pailería y en el área de acero inoxidable eran 40 trabajadores o 50 por el lado de los agroquímicos, entonces dicen que el que a dos años atiende con uno queda mal y se tomó la decisión de dejarle el negocio de acero inoxidable a quien estaba al frente de ello que es el señor Juan Hernández y actualmente tiene este negocio, pero ya como negocio de él y el de Equinox que sigue teniendo el nombre precisamente debido a que se hacia el acero inoxidable era Equipos Inoxidables y este pues ya no se le pudo cambiar el nombre pero ahora se dedica a la

maquila de agroquímicos, entonces esa es la historia a grandes rasgos de Equinox.. (Entrevista 107) (Mediana) (Fabricación de Químicos, 65 personas, 21 años)

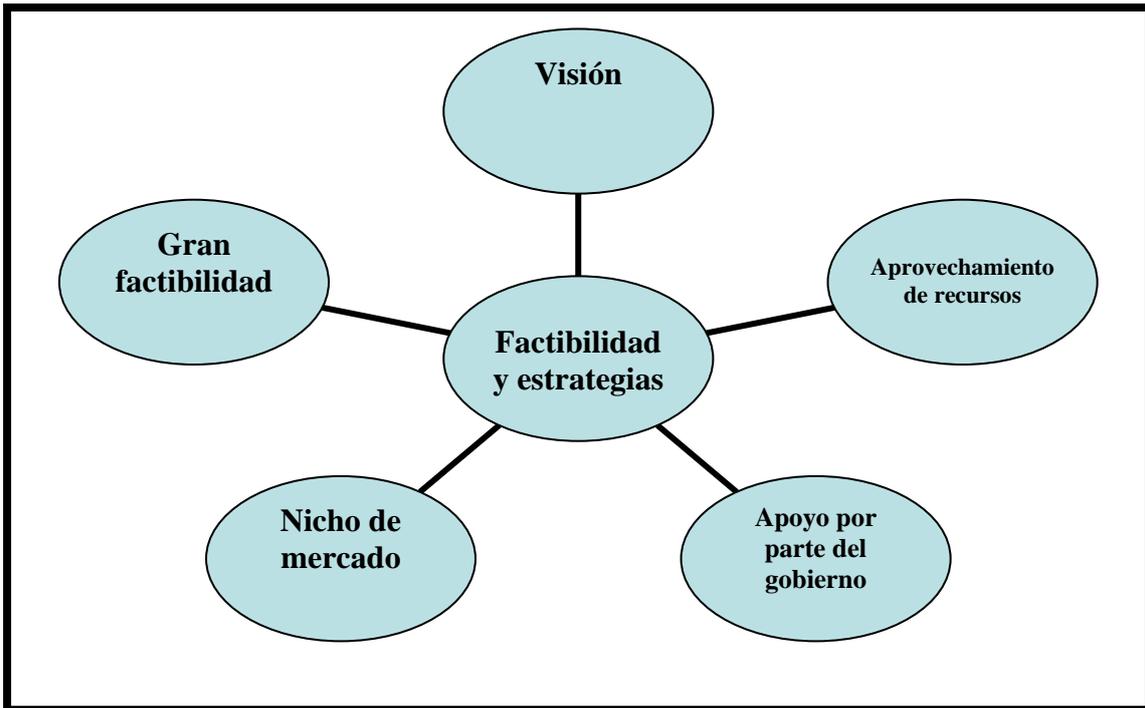
No empezó como panadería, empezó como cremería hace 25 años nosotros iniciamos con esto porque vimos las necesitada de que mi esposo ganaba lo suficiente pues estábamos recién casados y yo no quería trabajar en una empresa porque estaba muy contenta por mi bebe y pues no quería así como tener un horario y donde iba a dejar a mi bebe. Entonces iniciamos con la cremería y posteriormente se le dio el giro a panadería y de ahí la cremería paso a segundo termino y empezamos ya de lleno con la panadería y hemos tratado de mantener la imagen sobre todo de pan bueno. (Entrevista 261) (Micro) (Panadería, 9 personas, 25 años) (Entrevista 261) (Micro) (Panadería, 9 personas, 25 años)

Las empresas llegan a cambiar de giro ya que en el que estaban no les resulto rentable por lo cual buscan un nuevo giro aunque algunas veces es necesario cambiar de giro más de una vez para lograr una estabilidad de una empresa como lo manifiesta el siguiente testimonio:

Pues nosotros vivimos aquí arriba y siempre hemos tenido el local y antes era una caseta telefónica y ya después este no nos funciono y pusimos una copiadora, varias copiadoras, pero pues como que tampoco nos fue bien y un día a mi marido le ofrecieron unas maquinas para hacer las tortillas y pues pensamos que porque no intentarlo, así que vendimos las copiadoras para tener dinero y nos compramos unas maquinas de hecho ahora ya no son las mismas, porque se han descompuesto y daban muchos problemas y teníamos la oportunidad de cambiarlas y así le hicimos, y ahora hemos agarrado nuestros clientes y nos vienen a comprar y nos ha ido muy bien gracias a Dios. . (Entrevista 394) (Micro)(Tortillería, 6 personas, 5 años)

Historias, estrategias y ningún problema

Factibilidad y estrategias



| FACTIBILIDAD | 37 |
|-------------------------------------|---------------|
| Gran factibilidad | 56.75% |
| Visión | 10.81% |
| Aprovechamiento de recursos | 13.51% |
| Nicho de mercado | 16.21% |
| Apoyo por parte del gobierno | 2.70% |

En muchos de los casos las personas solo se dedican de forma imparcial a realizar alguna actividad de comercio o producción, pero debido a la atención y la calidad del producto o servicio, la demanda por este es muy constante al grado que sin querer se convierte en una muy grande oportunidad a de negocio, esto lo aprovechan los empresarios y así su pequeño negocio da frutos:

La verdad yo no sé la historia, lo que te puedo decir es que la señora Ana hacía pasteles caseros, no tenía pastelería, pero la gente iba a buscarla cuando necesitaba de uno, lo mandaban a hacer con ella. (Entrevista 302) (Pequeña) (Producción de pasteles, 33 personas, 10 años)

Mira, lo que pasa es que horita. Bueno, aquí la empresa inició vendiendo cajeta en una ventanita, en una puerta de metal y entonces ya poco a poco. Las comenzó a estar vendiendo. Esta empresa abrió un localito y después al ver que la cajeta se estaba vendiendo muy bien, empezó a meterse dulces típicos de la región que es lo que tenemos principalmente aquí en la empresa para darle mejor servicio a la clientela. (Entrevista 26) (Pequeña) (Elaboración de cajeta, 20 personas, 20 años)

Fue creada por el señor Javier Usabiaga en asociación con su hermano en el año de 1999 con sólo cinco empleados y un solo invernadero contando a la fecha con 36 empleados y 36 invernaderos. (Entrevista 155) (Pequeña) (Agrícola, 36 personas, 7 años)

Esta comenzó a partir de que decían que los postres le salían muy bien, por lo cual la convencieron junto con su hermano para poder, iniciar vendiendo dulces típicos encaramelizados en la calle y para los vecinos, hasta que aprendieron la técnica del prensado y enchilado y el ate, así como los dulces típicos de cajeta, emprendieron la posibilidad de establecerse en un local para producir en cantidad y para dulcerías del centro. Hace como 8 años. (Entrevista 82) (Micro) (Dulces tradicionales, 8 personas, 9 años)

Esta empresa nació, vendiendo a nivel tienda productos de limpieza poco a poco se fue desarrollando y fue creciendo la compañía lo que es Beta procesos S. A. De C. V. Eran dos socios uno se llamaba don pulcro y tuvo varias tiendas aquí en Guanajuato como en Querétaro y poco a poco fue formando lo que es ahorita esta empresa. (Entrevista 14) (Mediana) (Productos de limpieza y sanitización, 10 personas, 10 años)

Esta empresa nació, vendiendo a nivel tienda productos de limpieza poco a poco se fue desarrollando y fue creciendo la compañía lo que es Beta procesos S.A. de C.V. eran dos socios uno se llamaba don pulcro y tuvo varias tiendas aquí en Guanajuato como en Querétaro y poco a poco fue formando lo que es ahorita esta empresa.. (Entrevista 11) (Mediana) (Fabricación y distribución de artículos de limpieza, 60 personas, 20 años)

Si, lo que pasó fue que mi familia son herreros, pero yo decidí probar con un negocio con el cual pusiera en práctica el oficio, pero que también no fuera solo el trabajo para el exterior de una casa sino que todo desde puertas, ventanas, e incluso espejos, portarretratos fueran iguales, por eso se creo. (Entrevista 162) (Micro) (Trabajos en hierro, 4 personas, 15 años)

Yo tengo como 4 años aquí, porque nosotros tenemos mas negocios en Jalisco y el que comenzó fue un primo y el me dijo que estaba bien este trabajo porque pues esta uno en su casa, comes a tus horas, y aquí todo es de contado lo poquito que se de es de diario,

la primera que tuvimos se llama tortillería el rosario. (Entrevista 398) (Micro) (Tortillería, 7 personas, 25 años)

La empresa comenzó en una planta más pequeña y solo con 3 trabajadores. (Entrevista 333) (Pequeña) (Muebles para oficina y comercio, 20 personas, 10 años)

La historia de la empresa trata de 1860, y hace aproximadamente 15 años, dos personas celayenses compraron la empresa y desde ese entonces ha ido creciendo mas, básicamente ha sido eso. (Entrevista 175) (Pequeña) (Elaboración de cajeta, 20 personas, 146 años)

Pues empezamos con un pequeño carrito de nieves que poco a poco fue creciendo y con trabajo y dedicación logramos abrir 5 peleterías y no solo vender paletas si no aguas frescas para extender más nuestro mercado. (Entrevista 170) (Pequeña) (Elaboración de paletas, 20 personas, 20 años)

Al llegar de mi país tenía en mi poder 500 marcos lo único bueno que tenía era mi juventud y la experiencia que había obtenido al trabajar en una fábrica en Munich, trabajo de todo hasta lograr acrecentar mi capital y me permitió dar el enganche para una máquina procesadora de tornillos, siendo el dueño un paisano mío que me facilitó la máquina. (Entrevista 136) (Pequeñas) (Manufacturas de Herrajes y tornillos de acero, 15 personas, 15 años)

La verdad de lo que yo se el patrón lo empezó seria buscar los clientes se salía alas zonas y empezó con un camión fue conociendo y creció poco apoco y así como va creciendo demasiado, en si no hay problemas. (Entrevista 135) (Pequeña) (Helados, 50 personas, 10 años)

El señor Graham empieza a trabajar con un pequeño capital en el año de 1969 y va creciendo hasta internacionalizarse. (Entrevista 132) (Mediana) (Manejo de polietileno, 107 personas, 4 años)

Pues yo empecé esta galera ya que aquí hay varias de ellas y es fácil instalar una, al principio como yo ya tenia 2 camiones Trotón que son los que utilizo para transportar el aserrín y el tabique, empecé con esos dos Trotón y contrate 7 trabajadores, después de ir haciendo tabiques y venderlos tuve clientes que me compraban constantemente, como lo es la Constructora Mora y la Morales, después en el terreno donde empezamos compre los dos de al lado y construí los espacios especiales para la fabricación del tabique, y pues vendí mucho tabique y pues ahorita tengo dos galeras mas, y en esta galera ya tengo 40 trabajadores y también tengo 12 Camiones Trotón para las tres galeras. (Entrevista 131) (Pequeña) (Fabricación de tabiques, 40 personas, 25 años)

La verdad no tengo mucho en la empresa y todavía no me han informado mucho acerca de ella Pero me dicen que es una empresa que tiene mucho por delante con antecedentes muy buenos. (Entrevista 16) (Grande)(Alimentos, 205 personas, 12 años)

El 20 de junio cuando se dio a conocer la empresa, se fueron armando con maquinaria que fue comprada en Suiza, de ahí se fue contratando el personal, la elaboración y producción del cereal era principalmente aquí en Celaya, después se fue ampliando el comercio a; Querétaro, y además nuestros principales clientes son: Chedrawic, Waldos, y así ya comenzamos a exportar también, y bueno en un año parece que si hemos avanzado y es una empresa en crecimiento. (Entrevista 53) (Mediana) (Producción de cereales, 127 personas, 1.2 años)

La empresa se inició básicamente creando todos sus propios insumos, era creadora de todas las materias primas poco a poco la misma tecnología nos fue llevando de la mano y tuvimos que empezar a actualizarnos en tecnología y se creo nueva maquinaria, nuevos procesos que fue eliminando tanto gente como procesos, se fue actualizando y modernizando día a día.. (Entrevista 31) (Grande) (Productora de Alimentos, 200-250 personas, 48 años)

Comenzó hace 20 años y se hacía una producción demasiado pequeña y se vendía entre los conocidos. (Entrevista 176) (Micro) (Fabricación de muebles rústicos, 3 personas, 20 años)

Comencé vendiendo empanadas en la calle, pero después pensé que si rentaba un lugar podría brindar una mejor atención a los cliente, así que rente un lugar, compre un horno mas moderno y contrate personal con el tiempo y comencé a tener una mayor variedad y a venderle a tiendas y a personas particulares.. (Entrevista 169) (Micro) (Empanadas, 8 personas, 7 años)

Se empezó a hacer pan en la casa después se compro equipo y posteriormente el local. (Entrevista 167) (Pequeña) (Panadería, 12 personas, 8 años)

Sin problemas muchos de los empresarios como en la gran mayoría de los casos tienen mucha visión al querer emprender un negocio:

Me fui al otro lado, ahorre un dinerito, haya trabaje en una tienda donde las hacían y ahí aprendí, cuando regrese yo vi que era buen negocio y así comenzamos. (Entrevista 374) (Micro) (Elaboración de tortillas de harina, 4 personas, 5 años)

Pues vi que era una buena idea, ya que pus aquí es la única de trigo y eso, pues es, es bueno. (Entrevista 379) (Micro) (Tortillería de harina de trigo, 10 personas, +3 años)

Su papa al momento de jubilarse se le ocurrió que la venta de comida a la orilla de la carretera ósea un paradero seria buen negocio y se obtendrían buenos ingresos al ofrecerle alimentos a los turistas.. (Entrevista 99) (Micro) (Venta de comida, 4 personas)

Si, mira mi empresa empezó con, con pues con un proyecto que lo iniciamos de no mas se va hacer y no teníamos ningún proyecto, nosotros veníamos de estados unidos y pensando en hacer un negocio aquí se presento ese y con ese seguimos y empezamos con la herrería y de allí le seguimos con la carpintería y ya tenemos todo lo que necesite una casa, puertas, ventanas, metal, de madera, de aluminio, vidrios, cristales, vea... (Entrevista 13) (Pequeña) (Transformación de materiales, 12 personas, 30 años)

Al mismo tiempo se aprovechan los recursos y situaciones de otras ciudades para hacer que el negocio sea más rentable:

Verídicamente nació en San Miguel de Allende pero vino a radicar aquí en Comonfort porque la mano de obra es mas barata que en San Miguel de Allende y la producción es elevada por lo que salían los costos más baratos. Es así como radica aquí en este municipio. (Entrevista 219) (Pequeña)(Fundidora, 27 personas)

Se cuenta con un rancho el cual ya la siembra ya no deja como antes así que se vieron en la necesidad de buscar otra actividad para aprovechar la tierra, la cual se vio la oportunidad de la siembra de pasto para su venta. (Entrevista 225) (Pequeña) (Venta de pasto, 12 personas, 1 años)

Bueno eh, cuando empezamos con la empresa, yo tuve que trabajar, yo trabajaba con el señor Francisco Mota eh 10 de la mañana a 7 de la tarde, después de ahí empezamos, empecé yo a trabajar este a en la noche en mi casa y este y así fue pues como surgió el taller, eh pues este también luego debo de decir que tengo un cuñado sacerdote y el fue el que me echo la mano para los trabajos de orfebrería como tenia muchos, bueno como tiene muchas amistades sacerdotes también pues me recomendaba pero ahí nada mas empecé yo y luego después empezó uno de mis hijos ya mas tarde y luego ya así sucesivamente empezaron los otros dos y fue como empezamos con la empresa, con el taller va, no empresa, taller mas bien.. (Entrevista 6) (Micro) (Platería y orfebrería, 4 personas, 14 años)

Inicio porque la fabrica donde trabajaba cerró y empecé mi propio negocio como era relacionado yo conocía a los proveedores y al mejor personal así que los invite a trabajar conmigo. (Entrevista 209) (Micro) (Fabricación de muebles, 9 personas, 12 años)

Pues gracias a un amigo que tengo y a que conozco varias personas en el sabino y son los que son mis clientes. (Entrevista 139) (Micro)(Herrería, 3 personas, 2 años)

En ciertos casos los empresarios saben donde llegar a establecer el negocio pues se garantiza, debido a la demanda del mercado, el crecimiento de la organización:

Como una necesidad por parte del mercado por que aquí en Celaya no había distribuidores de vidrio. (Entrevista 190) (Mediana) (Ramo del vidrio, 70 personas, 12 años)

Mira en ese tiempo aquí en lugar no había ninguna pastelería establecida, había personas que vendían pasteles pero en casa, solo se sabía, no que los Martínez hacen pasteles, que los moreno pero no se conocían pastelerías; en ese tiempo yo vendí una casa en Cortázar me dieron \$84,000.00 pesos por ella, ese dinero yo quería invertirlo en algo, mi papa era panadero en san miguel, pero trabajaba para otra persona, entonces platique con el y vimos la oportunidad que teníamos al poner una pastelería y decidí ponerla, el se vino a vivir para acá, el se comprometió a enseñarnos a mí señora y a mi empezamos los 3 pero con el tiempo fuimos necesitando ayuda, y así fue como comenzamos el negocio. . (Entrevista 312) (Micro)(Venta de pan, 4 personas, 2 años)

Pues, yo soy originario de Querétaro y conocí a mi esposa allá, nos casamos y vivimos un tiempo aquí, entonces sus papas eran propietarios de una farmacia y unos pequeños cuartos que quedaban detrás de la misma. En vista de las necesidades del municipio y del crecimiento, vi que hacían falta negocios que dieran la oportunidad a los estudiantes y publico en general, al acceso de información de cualquier tipo de información, en ese entonces, comenzaban a establecerse los primeros Café Internet en este municipio y pues viendo el espacio que mis suegros tenían disponibles, decidí invertir en computadoras y brindar este servicio a la gente. . (Entrevista 353) (Micro)(Renta de equipo de cómputo, 2 personas, 5 años)

Crece en Penjamo, al inicio con puro ganado de engorda y después se fuero consiguiendo los lechones para producir. (Entrevista 133) (Micro) (Granja, 10 personas, 30 años)

En el año de 1992 viendo los problemas que existían aquí en la ciudad de agua confiable, se estudio la posibilidad de construir la planta para embotellarla, así también viendo todas las empresas de todos tamaños que existían, pero que únicamente embotellaban en garrafrones, nos dio la idea de embotellar el agua, pero en presentación de mesa, los problemas que se tuvieron fueron los de siempre, exceso de requisitos, tardanzas en darnos contestación a nuestras solicitudes (mucha burocracia).Pero poco a poco fuimos logrando esos permisos hasta que lograr establecer la empresa.. (Entrevista 1) (Mediana) (Producción y venta de agua purificada, 150 personas, 14 años).

La empresa comenzó, con el fin de los tecnológicos realmente tenían que pagar cuando se les descomponían alguno de sus equipos y tenían que pagar a compañías de fuera y

es una mano de obra muy cara, aparte de que no muy fácilmente hay compañías o personas que no dan el servicio que los tecnológicos requieren, tenemos el caso de Zihuatanejo que es muy difícil encontrar alguien que de servicio de Maquinas y Herramientas, para fabricar alguna pieza o algo, y de ahí nació la empresa. Empezamos trabajando alrededor de 10 gentes, se empezó a maquilar en México en la dirección general, para darle mantenimiento a los tecnológicos, tenemos alrededor de 86 tecnológicos en el país a los que damos servicio, fabricamos prototipos, actualmente estamos trabajando en un banco de prueba de hidráulica y neumática, estamos trabajando en 16 pedidos de mesas hexagonales para los laboratorios de estudios o movimiento de ingeniería industrial. A si comenzamos, se comenzó a abrir el apoyo de la dirección general, empezamos trabajando aquí en el tecnológico de Celaya, en una bodega dentro de las instalaciones de la institución y poco a poco se fue incrementando la platilla del personal hasta llegar actualmente a 120 personas. . (Entrevista 70) (Mediana) (Fabricación de equipos y piezas para laboratorios, 120 personas, 26 años)

El empresario a continuación nos dice que su negocio lo inicio pequeño pero gracias al apoyo del gobierno municipal, y a las facilidades que este presto, el pudo hacer crecer su empresa.

La empresa se inicio hace 6 años, inicialmente fue una micro empresa ya que inicio únicamente con 2 personas, la cual fue creciendo gracias al apoyo del gobierno municipal, ya que se les dieron facilidades para colocarse en el stand de la feria a diferentes artesanos en la cual se encontraba Jovan's, al igual en el jardín en fechas como son 14 de febrero, el 10 de mayo etc., de ahí creció el mercado y la oportunidad de contratar mas personal y se conoció algunos compradores de mayoreo para los cuales actualmente se les vende. (Entrevista 160) (Pequeña) (Fabrica de cajas de regalos, 22 personas, 6 años)

Historias de Emprendedurismo de Servicio o Producto

Los siguientes casos, solo nos muestran y cuentan de forma breve la historia al momento de iniciar su negocio, y por lo visto muchos de estos casos nacen por necesidad de las personas a tener donde trabajar.

Surgió como alternativa de empleo, sin capital de trabajo y de infraestructura, fue una creación propia. . (Entrevista 338) (Micro) (Lácteos, 10 personas, 8 años)

Pues todo empezó, trabajando en una fábrica de cajetas, yo empecé a trabajar desde muy joven, por cuestiones económicas, y así con el tiempo y uno ahorraditos que hice llegue a poner esta pequeña empresa, que me da sustento para mi sola, porque no tengo

familia. Y con el tiempo fue creciendo gracias a la calidad y servicio que ofrecemos. (Entrevista 21) (Pequeña) (Fabricadora de Cajeta, 11 personas, 25 años)

Pues este. Empezó porque al momento de casarnos con mi esposo, yo necesitaba dinero pues ya ve que para todo se necesita, mi esposo comenzó vendiendo ropa de otras personas y con lo que ganábamos ahorramos para poner nuestro propio negocio, así conseguimos algo de capital y compramos nuestra primer maquina y poco a poco nos iba yendo muy bien y así empezamos a fabricar ropa hasta llegar a nuestro negocio. (Entrevista 69) (Micro) (Industrial, 4 personas, 3 años)

Tuve que enfrentarme con la necesidad de aprender y poner en práctica lo aprendido. Y desenvolverme en el negocio, empecé desde abajo. (Entrevista 199) (Micro) (Panadería, 2 personas, 22 años)

Pues comenzamos hace dos años en este local, y pues un negocio siempre tiene muchos problemas, ¿verdad?, y a base de trabajar sale uno adelante. . (Entrevista 360) (Micro)(Joyería, 3 personas, 2 años)

Empezamos con algunas maquinas q me regalo mi padre y tuvimos muchos problemas pero todo fue mejorando. (Entrevista 158) (Micro) (Dulces regionales, 8 personas, 40 años)

Comencé como en el 96, apenas tenía unos cuantos aparatos para cortar, estaba solo y tenía que hacer todo el trabajo. Ahora tengo dos personas que me ayudan con el changarro. (Entrevista 157) (Micro) (Fabricación y venta de marcos y molduras, 2 personas, 10 años).

Desde los 12 años empecé yo y me dedique a trabajarlo desde entonces y sacarlo adelante al pasito, al pasito (ya que lo inicio su papa). (Entrevista 142) (Micro)(Herrería, 3 personas, 18 años)

Empecé solo pero poco a poco mis hijos fueron creciendo y me ayudan a salir adelante y fuimos adquiriendo poco a poco la herramienta. (Entrevista 43) (Micro) (Elaboración de Muebles, 5 personas, 30 años)

Como por ejemplo, iniciamos pos primero por hacer el taller, ir comprando herramienta, pues cosillas así, más o menos. (Entrevista 12) (Micro) (Balconería, 1 personas, 23 años)

Pos mira este mi esposo fue de una vez que estuvo trabajando en Acros lo despidieron de su trabajo de ahí y pues dijo el pos ya que cosa es lo que voy a hacer por que incluso ya mi esposo con 40 años ya no muy fácil le dan trabajo en una fabrica y ya como pues desde niño este su papá creo que ya lo hacia que trabajara en esto y dijo que pues que vamos hacer chaparra dice pues ni modo me voy a dedicar a hacer

lavaderos y desde entonces tiene pues que será tres años que empezó con su negocio que digamos que sea un negocio verdad pero pos hay va saliendo poco a poquito y así es como el se ha dedicado a su pequeña empresita de lavaderos. (Entrevista 181) (Micro) (Fabricar lavaderos, 2 personas)

Esta surgió porque después de tantos años, y después de haber enseñado ahí a los muchachos me despidieron de la empresa en la cual yo trabajaba la cual también es un panadería " el triunfo " entonces decidí abrir mi propia panadería. (Entrevista 163) (Micro) (Panadería, 7 personas, 3 años)

Este lugar, esta empresa pues es familiar es de mi padre y el es el que lo fundo a partir del gusto por la fabricación por el comercio y por el trabajo. (Entrevista 151) (Micro) (Fabricación de muebles de madera, 8 personas, 35 años)

Yo antes trabajaba en Celanese y un día llego a mis manos un librito de procesos en el que venia como hacer cajeta y empecé a hacerla así como hobby, después ya la empecé a vender y cuando me salí de trabajar de Celanese comencé este negocio, pero no tuve problemas de ningún tipo al iniciar. . (Entrevista 24) (Micro) (Fabricación de cajeta, 1 personas, 25 años)

Pues salimos de la preparatoria y ninguno de nosotros tenía para ir a la universidad así que mejor nos metimos al CECATI para aprender el arte de la carpintería y así poner nuestro negocio. (Entrevista 100) (Micro) (Carpintería, 4 personas, 1 años)

Pues fue de mi padre, desde que yo estaba chico veía como hacia los muebles y me gusto y pues me quede aquí, el comenzó por hacer dos o tres muebles al día, después contrato un ayudante y de esa manera fue creciendo. . (Entrevista 210) (Pequeña)(Mueblería, 23 personas, 50 años)

Cuando yo me case con mi esposa me fui para Morelia y allá empezó a trabajar con un señor que hacia huaraches y a si me fui enseñando hasta que me vine para acá otra vez y ya aquí puse mi negocio y hasta ahorita aquí estamos. (Entrevista 148) (Micro) (Fabricación de calzado, 3 personas, 18 años)

Yo era maestro albañil aquí en Tarimoro. En una visita a mis cuñados en la ciudad de México, uno de mis cuñados me dijo que estaba tomando un curso de soldadura y me convenció de comprar una planta para soldar para que practicar y me enseñó a soldar. Mi primer trabajo fue un barandal de un balcón y una escalera en casa de mis suegros, y ahí aprendí que no se debe hacer a la hora de armar un balcón. Regrese a Tarimoro y empecé en 1992, primero haciendo trabajos sencillos y reparaciones, pero con la practica he hecho trabajos de calidad. (Entrevista 144) (Micro) (Herrería, 5 personas, 14 años)

Un compañero empezó a trabajar en productos de limpieza se puede decir que a levantar todo esto los conocimientos básicos, todo eso de los productos, la elaboración de los productos. Y. (Entrevista 73) (Micro) (Productos de limpieza, 4 personas, 5 años)

Empezó porque desde chico me gustaba todo lo relacionado con la carpintería y pues aprendí gracias a que trabaje en la carpintería de un amigo de mi papa y luego me nació la idea de poner mi propio negocio e independizarme, para lo cual inicie con muy poca herramienta. (Entrevista 38) (Micro) (Fabricación de muebles, 1 personas, 12 años)

Primero estudie corte y confección y empecé haciendo uniformas y seguí estudiando diseño por puro gusto, y con el tiempo la gente me buscó mucho hasta que decidí abrir mi negocio. (Entrevista 7) (Micro) (Diseño de Vestidos y trajes, 6 personas, 8 años).

Pus acabo de empezar y decidí hacer esto para sacar un poquito mas de dinero. . (Entrevista 42) (Micro)(Carpintería, 3 personas, 6 meses)

Nace en 1991 con 3 máquinas de coser. (Entrevista 60) (Pequeña) (Textil, 20 personas, 15 años)

La mera mera esta en San Miguel Allende, allí fue donde inicio y pues de allá decidimos poner una sucursal con mi papa y pues ahí lo invito un amigo que trabajaba en CEMEX pues para que tuviéramos un negocio propio. (Entrevista 62) (Pequeña) (Fabricación de tabicón y block, 12 personas, 3 años)

Bueno pues mi papá empezó solo en un local ya que a el le intereso mucho la compra y venta de semillas y desde ahí se involucro en ello. (Entrevista 17) (Pequeña) (Compra-Venta de semillas de grano, 50 personas, 35 años)

Pues se empezó haciendo de poquito y vendiendo de casa en casa y ya después se distribuyo a locales de venta. . (Entrevista 20) (Micro)(Dulcería y fábrica de cajeta, 5 personas, 15 años)

Con los familiares se asociaron para empezar a producir ya que el local ya estaba. (Entrevista 28) (Micro) (Dulces, 2 personas, 30 años)

Mi padre la inicio después de que dejo de trabajar hora si que en un negocio de cajetas y poco a poco toda la familia se involucro en esto y aquí estamos. (Entrevista 29) (Micro) (Elaboración de Cajetas, 8 personas, 36 años)

Yo empecé hace 18 años en una mesa y con un refrigerador domestico a vender carne y posterior mente compre un terreno y finque un local al cobo de 5 años a los 5 años me cambie al local y des pues finque otro local por las necesidades y lo fui equipando con sierra, molino camioneta actual mente cuento con tres camionetas y voy a vender

también a los tianguis de las colonias populares un tiempo estuve vendiendo a industrias a los comedores de las fabricas y a horita le estamos primordialmente echándole ganas aquí en la venta al menudeo que estaba muy caída y principal mente vendo al medio mayoreo y a horita cuento con tres camionetas una con caja cerrada otra con redilas y otra para repartir la carne. (Entrevista 35) (Micro) (Compra y venta de carne, 5 personas, 18 años)

Iniciamos en el año 1996 con un ahorro que teníamos yo me enseñe hacerlos dulces gracias a mi padre que elaboraba para consumo solo familiar y cuando el falleció yo comencé a elaborarlos en mi casa y después empezamos a vender. (Entrevista 122) (Micro) (Elaboración de Dulces de leche, 8 personas, 10 años)

El negocio lo comencé hace 10 años, yo provengo de una comunidad muy cercana a este pueblo, nací y crecí en el rancho de mi padre, siempre estuve en contacto con lo que es la vida de un rancharo; la idea propiamente era de mi papá, que siempre quiso fabricar artículos (ropa) ranchera, así cuando nos vimos un poco aliviados de dinero decidí comenzar a elaborar cobija, después ropa y por ultimo botas, la ayuda para la confección fue primero de mi mamá y mis hermanas, pero después ya no era suficiente y comenzamos a contratar gente del rancho, entre lo que sabíamos unos y otros nos ayudamos pero yo siempre he estado al frente.. (Entrevista 121) (Pequeña) (Elaboración y venta de artículos de piel, 50 personas, 10 años)

Pues la empresa nace de crear especialidades industriales como son resortes entre otras cosas. (Entrevista 111) (Pequeña) (Fabricación de piezas para maquinaria, 15 personas, 7 años)

Pues toda mi vida eh realizado esto y pues yo solo lo continué de manera independiente para sacar a adelante a mi familia. . (Entrevista 110) (Micro) (Venta de artesanías, 5 personas, 4 años)

Empezamos, como una empacadora familiar sin poder competir con las grandes empresas de renombre. . (Entrevista 103) (Pequeña)(Empacadora de Carnes frías, 35 personas, 5 años)

Salí de estudiar y como no me daban trabajo empecé a vender empanadas en el tianguis. (Entrevista 104) (Micro) (Preparación y venta de alimentos, 2 personas, 5 años)

Surgió porque empecé a asistir a programas de PROBECAT y me impulsaron a iniciar mi propio negocio y busque el apoyo del gobierno que gracias a Dios me lo dieron así puede ambientar un lugar en mi propia casa para vender mi producto. (Entrevista 101) (Micro) (Lácteos, 4 personas, 5 años)

Es que siempre una empresa comienza desde abajo, es una empresa chica y con el tiempo uno va saliendo adelante poco a poco. (Entrevista 98) (Micro) (Panadería, 6 personas, 20 años)

Yo no tengo mucho tiempo aquí el que siempre ha estado es mi papá que es el dueño yo tengo muy poquito, de el tiempo que yo he estado los problemas han sido normales los problemas que el mismo negocio va llevando pero todo va marchando muy bien. (Entrevista 90) (Pequeña) (Panadería, 20 personas, 15 años)

Mi mama hacia pasteles para cumpleaños, para la familia y de ahí surgió la idea. Al principio se hacían esporádicamente y se vio la necesidad de hacerlos constantemente. (Entrevista 220) (Micro)(Pastelería, 3 personas, 15 años)

Comencé vendiendo paletas en la calle en un carrito y después me animaron a formar este negocio y pues que mas uno se debía de arriesgar y entonces decidí obtener las herramienta necesaria y contrate a personal con un poco de experiencia en esto y pues aquí estamos. (Entrevista 227) (Micro) (Peletería y nevería, 6 personas, 4 años)

Si, mira, este pequeño negocio surgió de la necesidad que teníamos mi hermana y yo, debido a que nuestros hijos están estudiando y algunos ya están en la universidad, y tu ya sabes que siempre se hace un gasto más grande y lo que ganaban nuestros maridos no era suficiente para mantenerlos y darles una educación a nuestros hijos de ahí surgió, de la necesidad de tener otro ingreso. (Entrevista 229) (Micro) (Elaboración de trajes especiales, 2 personas, 4 años)

¿Cómo? Pos inicio, pos en el 82 pos empezamos a trabajarla entre todos mis hermanos y mi papá y empezamos a entregar el tabique, yo con mi papá y mi hermano el mas chico y de allí es donde se inicio del 82 aquí y siguió así hasta el 2006 y así seguirá siendo. (Entrevista 230) (Micro) (Tabiquería, 3 personas, 25 años)

Empezó en 1990, los socios eran todos los productores agrícolas de la región e inicio con una sola línea de proceso, 1 embolsadora y una línea de wekt- pack actualmente se tienen 2 líneas de proceso, 4 líneas de embolsadora manual y 2 embolsadoras automáticas y una maquina procesadora de zanahoria hoy por hoy se exporta a Estados Unidos de Norteamérica, Canadá, Japón. (Entrevista 232) (Grande) (Procesadora de vegetales, 950 personas, 16 años)

Empezamos vendiendo en la puerta de mi casa y así nos fue dando hasta que somos dueños de todo esto (un pequeño local). (Entrevista 233) (Micro) (Peletería, 3 personas, 8 años)

Hace tres años, mi esposa y yo estábamos cansados de no hacer nada, o más que cansados nos sentíamos inútiles, por que nuestros hijos ya están grandes y ellos nos apoyan económicamente, pero eso nos hacía sentir inservibles, por lo tanto a mi esposa

se le ocurrió comenzar a hacer paletitas de chocolate y venderlas fuera de la casa, esto fue muy bueno, muchos niños venía a comprar, mis hijos al darse cuenta de ello nos rentaron un pequeño local en donde comenzamos a vender muy bien, y los que se encargaban de todo éramos mi esposa y yo, ya así comenzamos. . (Entrevista 234)
(Micro)(Peletería, 3 personas, 3 años)

La empresa surgió a partir de una idea de mis abuelos para hacer una empresa mas exitosa en cuanto al consumo de pan se refiere. (Entrevista 240) (Pequeña)
(Alimenticia, 11 personas, 25 años)

Empecé haciendo pan en micas y ahorita ya tengo un local céntrico y ya ha generado mas ventas. (Entrevista 243) (Micro) (Panadería, 4 personas, 12 años)

Pues empezamos haciendo poquito pan y ofreciéndolo a la gente de la colonia, y nosotros íbamos de casa en casa caminando, después compramos un triciclo y era más fácil y así también pudimos llegar a otras 2 colonias y a las escuelas, y por ultimo teníamos ya 2 triciclos y por ultimo nuestro negocio. . (Entrevista 249)
(Micro)(Panadería, 4 personas, 6 años)

Empecé a aprender como se hace el pan, después compre el material en tienditas de esquina, después busque proveedores que me proveyeran de la materia que se necesita para el pan, todo esto lo hice trabajando diariamente con mucho empeño hasta que llegue a tener un localito donde elaboro y vendo mi pan. (Entrevista 259) (Micro)
(Elaboración de pan, 3 personas, 10 años)

Acabo de empezar esta panadería como propietario ya que antes trabajaba en otra de las grandes panaderías de Acámbaro siendo yo el panadero de ellas pero por problemas con el propietario decidí independizarme. (Entrevista 262) (Micro)
(Panadería, 3 personas, 1.5 años)

Todo empezó ya que no tenia ningún trabajo en ese momento el dueño y dado que contaba con la experiencia suficiente junto su dinero y compro la maquinaria suficiente y junto con su yerno y su hijo empezaron a trabajar la panadería y al principio solo vendían pan a sus conocidos pero gracias a la calidad del pan y que a la gente le gusto fueron creciendo hasta la fecha siguen creciendo. . (Entrevista 264)
(Micro)(Panadería, 6 personas, 12 años)

Inicie trabajando como ayudante en la panadería de mi tío, que esta en la calle los Ángeles y después decidí abrir mi propia panadería, primero se construyó el local donde estamos y conseguí dinero para comprar las máquinas, la harina, la azúcar, levadura y el negocio comenzó bien, conseguí nuevos lugares para vender el pan como la Tijera, el Terrero, Cerro Prieto y así en varias comunidades y después se repartió entre las tiendas abarroteras de la colonia y comencé a ganar el mercado de aquí y

competir con las otras dos panaderías de la zona.. (Entrevista 272) (Micro) (Panadería, 10 personas, 10 años)

La planta de “Cartonera Modelo” inicia operaciones en el año de 1949, con la elaboración de láminas de cartón gris y acanalado con chapopote. Desde su fundación se decide entrar en el mercado de cajas cartón corrugado, se instala una maquina de producción de papel y una corrugadota par laminas de cartón corrugado como algunas maquinas para convertir el cartón en cajas con empaque. Hasta el año de 1973 cambia su razón social a Papel Cartón y Derivados S.A. de C.V., la cual es fundada por el señor Refugio González Ibarra, empresario celayense, que con trabajo y gran visión, formo y desarrollo lo que hoy en día es la empresa dirigiendo el destino de la misma hasta el año de 1996. (Entrevista 297) (Micro) (Corrugados, 10 personas)

Pues todo inició como una idea que mi hijo menor me dio al decirme que hacía unos pasteles muy sabrosos que debería venderlos, lo platiqué con mi esposo y me dijo que hiciera lo que quisiera, así que como un reto, puse un pequeño mostrador y refrigerador en la entrada de mi casa, y así comencé. . (Entrevista 299) (Micro)(Pastelería, 1 personas, 4 meses)

Pues empezamos elaborando pasteles en casa solo para nuestros familiares y en ocasiones muy especiales y después decidimos abrir una pastelería en un cuartito que teníamos y lo desocupamos y empezamos elaborar nuestro producto y nos fuimos dando a conocer por la calidad. (Entrevista 300) (Pequeña) (Elaboración de pasteles, 15 personas, 10 años)

Como es una empresa familiar mi esposo inicio con una tienda pequeña y a mi se me ocurrió la idea de iniciar con una pastelería y prácticamente esto fue muy familiar y pues nos hemos mantenido y cuando se tiene cariño por algo es importante que tu desarrolles. (Entrevista 303) (Micro) (Pastelería, 4 personas, 5 años)

Empecé haciendo los pasteles en mi casa por hobby y por que me gustaba cocinar y por todo eso luego ya después lo vi mas que nada como un negocio y empecé a juntar un dinero para poder este pues empezar a hacer algo mas grande, compre mis batidoras industriales poco a poco ya después me hice de un localito y es de la manera que mas o menos eh ido avanzando a la gente le gustan los pasteles y es como e estado ora si que ampliándome por que ahorita pues ya tenemos 3 negocias mas. (Entrevista 304) (Pequeña) (Pastelería, 16 personas, 4 años)

Pues al principio era un negocio casero, pero poco a poco fuimos creciendo, y ahora se puede decir que tenemos tres sucursales que hasta el momento siguen creciendo. (Entrevista 306) (Pequeña) (Repostería, 15 personas, 13 años)

Esto fue comenzado por buscar la forma de conseguir otra entrada de dinero lo cual mi mamá se le ocurrió la idea de fabricar pasteles y así con la ayuda de la misma familia emprendimos la idea y se abrió un pequeño negocio hasta llegar a lo que es hoy. (Entrevista 309) (Pequeña) (Repostería, 14 personas)

Pues es una empresa que se genera de una franquicia, en la ciudad de México de una pastelería ya de mucha tradición que se llama la gran Vía, y mi familia y yo decidimos emigrar a la provincia con la marca, el producto y ilusión, son problemas que se presentan cotidianamente se que se van solucionando vamos.. (Entrevista 310) (Pequeña)(Pastelería, 15 personas, 3 años)

Siempre me gusto hacer esto y un día dije por que no y puse una pastelería y me fue bien y así seguí. (Entrevista 311) (Micro) (Panificadora y pastelería, 5 personas, 15 años)

Realmente empecé como herrero y luego me empezaron a caer chambitas y así fui progresando asta llegar a abrir mi negocio. (Entrevista 344) (Micro) (Fabricación de muebles para oficina, 4 personas, 20 años)

Quería poner un negocio y pensé que seria buena idea vender pan, porque yo podría hacer todo lo necesario para empezar, comencé a fabricar el horno de ladrillo de esos antiguos, en la parte trasera de mi casa, y poco a poco fui comprando el material que se necesitaba para el pan, empecé a hacer pan como 2 meses después, también hice un tipo letrero luminoso, el que esta ahí afuera, y así comencé, yo hice los moldes, las palas para sacar el pan del horno, todo.. (Entrevista 351) (Micro)(Venta de pan, 4 personas, 2 años)

La empresa surge debido a que yo trabajaba en PEMEX y de alguna forma conocía sobre este negocio, fue entonces cuando decidí jubilarme y con el dinero que me dieron fui comprando mi material y equipo de trabajo. (Entrevista 362) (Micro) (Torno y soldadura, 10 personas, 25 años)

Mmmm.. pues empezamos en 1991 con unos telares marca cañón de lanzadera después fuimos a Italia a comprar telares más modernos, esa vez compre 4 en el 92 y en el 94 fui otra vez y compre 10 y así me fui haciendo de más telares más modernos hasta llegar a 22 telares de los cuales ahorita trabajamos los más modernos, los más antiguos ya no se trabajan y este.. y el producto que hacemos más o menos se está vendiendo regular. (Entrevista 369) (Mediana) (Industrial, 60 personas, 15 años)

Este negocio no estaba planeado, yo trabajaba en la empresa Bimbo, trabaje durante 10 años, pero hubo un recorte de personal y con lo que me dieron de mi liquidación, con eso fue con lo que puse este localito, y lo puse también porque yo en Bimbo trabajaba en el área de tortillería y también fue por eso que me decidí a poner este

*local, y gracias a Dios hemos estado avanzando poco a poquito. . (Entrevista 387)
(Micro)(Tortillería de harina, 4 personas, 4 años)*

Pues yo antes no tenía que trabajar pues tenía a mi esposo pero pos ya sabes empiezan los problemas y uno se tiene que separar, entonces yo peleé una pensión y pos no sabía que hacer, no me alcanzaba y pues empecé a ahorrar de poquito en poquito y decidí comprar una maquina , mi papá me dio un poco de ayuda y pos así empecé mis hijas me ayudaban a atender y entre mi papáy yo, después se me empezó a vender y mi viejito pos ya esta grande así que decidí contratar a un muchacho. (Entrevista 389) (Micro) (Tortillería, 4 personas, 5 años)

Empezamos con una maquina usada y un local pequeño, pero después el negocio pego y nos esta yendo muy bien. (Entrevista 402) (Micro) (Tortillería, 6 personas, 6 años)

Nosotros compramos la tortillería, era una empresita pequeña ahora hemos crecido notablemente y contamos ya con 5 tortillerías establecidas estratégicamente en el municipio. . (Entrevista 406) (Micro) (Tortillería, 10 personas, 20 años)

El negocio se formó cuando el gobierno creo un programa de ayuda en las comunidades, que era para ayudarnos con dinero, de forma en que trabajáramos en lo que nosotros sabíamos hacer, y como todas nosotras sabíamos hacer tortillas de casa, pues hicimos una tortillería. (Entrevista 407) (Micro) (Alimenticio, 6 personas, 5 años)

Comenzó a finales del año 1999 fundada por el Sr. Andrés Zeferino Camacho, empezó siendo un negocio familiar con unas pocas herramientas como un torno revolver paralelo, tarraja, esmeril, maquinaria un tanto vieja por lo tanto lo primero que producía eran bujes y no eran de tanta calidad como la deseada, con el tiempo se cambio la maquinaria, se contrato mas personal y ahora cumple con sus objetivos. (Entrevista 412) (Pequeña) (Fabricación de refacciones automotrices, 25 personas, 6 años)

Pues yo trabajaba con un señor que vendía vidrios, pero después vi que no era tan difícil, después aprendí también a hacer cancelles para baño, y decidí independizarme, mis papas me prestaban este local para trabajar vendiendo vidrios y haciendo cancelles, poco a poco fui comprando más y más herramientas, después empecé a hacer peceras y se me vendieron bien y empecé a hacer mas y ya después le sacaba más a las peceras , que a los vidrios, después saque la creatividad y empecé a hacer floreros de cristal , y mis papas murieron y me dejaron esta casa y de ahí empecé abrir más locales, ahorita le hago a todo, te pongo vidrios ,hago cancelles, pacerás, al mayoreo y menudeo y hago mis floreros . (Entrevista 417) (Pequeña) (Trabajo con vidrio y aluminio, 20 personas, 8 años)

Mi suegro fue el que aportó dinero para iniciar, para poner el horno y ya después cuando estuvo el horno con unos poquitos ahorros que había se compró la materia prima para comenzar a trabajar y así a seguido adelante. (Entrevista 267) (Micro) (Panadería, 2 personas, 15 años)

Bueno empezamos aquí porque decidimos venirnos aquí ósea no somos de Uriangato pero por mi esposa nos cambiamos aquí su familia es de aquí y entonces ella dijo que en México no vámonos para, mmm. ya sea para Celaya o para aquí Uriangato y me ganó y este yo vi que no tenía caso pues no se o no le vi caso y ahí pues empezamos a, a ver que hacíamos empezamos a vender loza y todo eso macetas y como una hermana de ella hacia pasteles mi mujer también quería hacer pasteles y pues empezamos a hacer pasteles los domingos que no se vendía pan aquí pues para mi era bien y entonces empezamos a hacer los domingos y a vender y a tener ganancias y empezamos y empezamos así nomás. (Entrevista 301) (Micro) (Industrial, 4 personas, 14 años)

Exactamente no me la se cuando yo llegue ya estaba aquí era de un conocido fue traspasada a un pariente mío y pues aquí estamos permaneciendo ahora ya es familiar todos vemos por ella. (Entrevista 319) (Micro) (Peletería y nevería, 7 personas, aprox. 35 años)

Mi empresa nace gracias a la necesidad de trabajar, por el gusto hacia la imprenta y con los conocimientos de la misma. (Entrevista 367) (Micro) (Imprenta, 5 personas, 6 años)

Cuando estudiaba la preparatoria ya trabajaba en un taller de torno terminando decidí enfocarme mas a este oficio y con ayuda de mis padres decidí poner mi propio taller y hasta la fecha me ha ido bien. (Entrevista 373) (Micro) (Elaboración de piezas de acero, 3 personas, 7 años)

Mis papas tenían una tortillería de maíz y les ayudaba y ahí aprendí, pero no me gustaba eso, o no quería vivir solo de eso, así que me puse a estudiar y cuando estaba en 7 semestre de ingeniería me case y pos tuve que empezar a trabar y entre a una empresa en la que trabaje 20 años, pero después me dieron cuello y para que lo de la liquidación se perdiera compre un terreno y construye estos tres locales y los rento, y en una de esas me lo rento una señora que quiso empezar a hacer tortillas de harina, pero ella se quejaba mucho de la maquina, de las ventas y me dijo que mejor iba a cerrar y yo le dije que se la compraba y pedí un préstamo a la caja y se la compre y cuando empecé, con los conocimientos que adquirí cuando trabajaba pude darme cuenta, que la señora solo trabajaba con el 40% de la maquina y yo le hice unas modificaciones y pos ahora trabaja mejor la maquina y me saca la producción diaria. (Entrevista 375) (Micro) (Alimentos, 3 personas, 6 meses)

Cuando yo me case, me tuve que irme con mi marido a la frontera, porque mi marido es de haya, y en la frontera se come mucho la tortilla de harina, y pues mi marido quería que le hiciera tortillas de harina y yo no sabía, así que mi suegra y mis cuñadas me enseñaron a hacerlas, entonces mi marido consiguió un trabajo mejor en Celaya, nos regresamos para acá, y para ayudarlo a mi marido en los gastos de la casa me puse a vender tortillas de harina hechas a mano. Después de rato, en la empresa que trabajaba mi marido lo despidieron y lo liquidaron, y para que no se perdiera el dinero lo invertimos en este negocio y fue así como nació esto. . (Entrevista 380) (Micro)(Tortillería de harina, 2 personas, 3,5 años)

Surgió a la idea de querer independizarme y sacar adelante a mi familia ya que antes era muy pobre y como tenía experiencia en el negocio pedí un préstamo y me nació la idea de poner el taller. (Entrevista 371) (Micro) (Torno (Maquinado), 3 personas, 10 años)

Si mira la empresa empezó cuando mi papa la fundo más o menos como en 1982 este después de eso tuvo una sociedad con un tío mió y creció bastante y a la fecha hemos permanecido dentro, en el mercado laboral. (Entrevista 334) (Pequeña)(Mueblería metálica, 18 personas, 22 años)

La herrería no tiene mucho, apenas un año, me enseñé trabajando en la herrería del señor Tereso Patiño, ahí me enseñe a soldar y como hacer puertas y ventanas, fui ahorrando y comprando herramienta, luego construí un local en mis ratos libres y como primero no se usaba decidí abrir una herrería aquí. . (Entrevista 159) (Micro) (Fabricantes de puertas y ventanas, 3 personas, 1 años)

Mi esposo comenzó a trabajar con un casito de cobre para trabajar, por que el fue no llevaba la contabilidad no es contador pero llevaba la administración de una fabrica de cajetas como es la MEXI y ahí duro muchos años igual, estuvo trabajando en la Coca Cola y después se vio en la necesidad de poner su propio negocio y comenzó a hacer cajeta aunque pues no sabía ya que el trabajaba en las oficinas y entonces el comenzó por la misma necesidad pues que ya no tenia trabajo, comenzó a elaborar cajeta con un casito de cobre y así comenzó poco a poco y ahorita pues ya somos unas cuatro casas que todavía se elabora en casos de cobre, y ahorita pues estamos en girasoles cuando gusten, los problemas se solucionaron con mucho sacrificio tenia que trabajar en otro lado para seguir también trabajando los fines de semana pues para tener dinero veda, para seguir trabajando la cajeta , el salía a ofrecerla y lo salía vender para que de ahí le salieran los demás gastos la azúcar, la leche, lo que lleva veda. (Entrevista 171) (Micro) (Dulces y cajeta, 10 personas, 29 años)

Saco un préstamo en una caja de ahorro, compro mercancía y así poco a poco fue crecimiento. (Entrevista 343) (Micro) (Venta de ropa, 2 personas, 10 años)

Comenzó trabajando en una panadería y de eso aprendió la profesión, después solicito un préstamo para crear su propia panadería y así sucedió. (Entrevista 347) (Micro)(Venta de pan, 3 personas, 6 años)

Emprendedurismo por tradición familiar

Muchas empresas se establecen y siguen vigentes durante mucho tiempo ya que son pasadas de generación en generación los miembros de la familia van creciendo desarrollando la actividad lo que les lleva a que en determinado momento se dediquen a dicha actividad. Esto favorece a la empresa ya que el negocio esta bien posicionado por el tiempo que lleva a en el mercado además de el amplio conocimiento que se tiene del giro.

Muchas de las empresas se han venido llevando por generaciones, los testimonio

Yo comencé desde hace como 15 años empecé en el comercio lo teníamos desde mis abuelitos luego mi papa y luego nos lo quedamos nosotros Cuando se inicia el negocio se inicia sufriendole para tener uno a su cliente y dándole buena atención. (Entrevista 102) (Micro) (Comercial, 1 personas, 15 años)

Se retomo a la tradición familiar lo cual conlleva a tener técnicas antiguas de la elaboración de la cajeta y por lo tanto como todo negocio se tiende a la experiencia de la calidad deseada de la cajeta. (Entrevista 28) (Micro) (Dulces, 2 personas, 30 años)

La herrería mi abuelo la habré en 1900 en ese tiempo había mas trabajo y solo existían dos herrerías en todo Celaya después se quedo mi papa con ella y luego yo. (Entrevista 141) (Micro) (Herrería Artística, 3 personas, 110 años)

Por tradición familiar y recetas propias. (Entrevista 123) (Micro) (Elaboración de nieve, 3 personas, 20 años) N a ha tenido ningún problema.

Mis abuelos me enseñaron. (Entrevista 218) (Micro)(Comerciante artesanal, 2 personas, 49 años)

El negocio era de mi suegra, inicio por tradición familiar. (Entrevista 223) (Micro) (Artesanía Cerámica, 5 personas)

Si tenemos aprox. 40 años trabajando y manteniendo una tradición que fue comenzada por el señor Rogelio Villafaña Mosquera abuelo mió y nos hemos encargado de mantener esa tradición que el comenzó y nos dejo adentrados en el negocio. (Entrevista 276) (Pequeña) (Elaboración de pan, 18 personas, 40 años)

Simplemente es una tradición familiar y actualmente la panificadora se encuentra en la 3era generación. (Entrevista 285) (Micro) (Elaboración de Pan, 7 personas, 17 años)

Es familiar, de descendencia. (Entrevista 405) (Micro)(Tortillería, 1 personas, 16 años)

Es un oficio familiar y que va de generación en generación, la explotación de nuevos lugares con cantera. (Entrevista 349) (Micro) (Detallado de cantera, 10 personas, 50 años)

Pues la hizo mi padre, porque le gustaba hacer pan y luego nos quedamos al mando del negocio pues los hijos. (Entrevista 289) (Micro) (Alimenticio, 6 personas, 8 años)

Pues es un negocio familiar y mis padres me lo heredaron y yo de mi cosecha lo he ido mejorando poco a poco. (Entrevista 41) (Micro) (Manufactura de Muebles, 3 personas, 8 años)

Inicio en el mes de junio de 1978 como una empresa familiar, el iniciador fue José Loeza, seguido por su hijo Fernando Loeza Pacheco presidiendo a Fernando Loeza López actualmente maestro panadero. El iniciador del negocio ya en sí fue: José Loeza López (nieto de José Loeza), actualmente el propietario es Daniel Loeza López. (Entrevista 292) (Pequeña) (Panificadora, 15 personas, 28 años)

Primero inicio mi mamá y mi abuela fue la que la enseñó ya si mi mamá es la que hace ahorita todos los pasteles. (Entrevista 308) (Micro) (Pastelería, 5 personas, 20 años)

La historia no me la se, pero se que empezaron unos hermanos y así de generación en generación, fueron haciendo pasteles. (Entrevista 313) (Micro) (Pastelería, 10 personas)

La verdad no sabría decirles. Pero se que empezaron por hermanos, 2 hermanos y así de generación en generación fueron haciendo pasteles, pasteles, si y ya. . (Entrevista 314) (Micro) (Repostería, 10 personas, +10 años)

Mi abuelo tiene un rancho, y pues toda su vida se ha dedicado a la elaboración de productos lácteos, y pues la tradición y pues de ahí surgió lo que hoy es la empresa. (Entrevista 326) (Micro) (Fabricante y distribución de productos lácteos, 8 personas, 8 años)

Mis abuelitos empezaron porque mi abuelita cuando era recién casada le ayudaba a hacer quesos a una señora ya después fue aprendiendo mucho y dejó de trabajar para la señora y puso su propio negocio junto con mi abuelito y hasta la fecha es una herencia muy bonita que nos han dejado. . (Entrevista 339) (Pequeña) (Procesamiento de productos lácteos, 13 personas, 20 años)

La historia de esta empresa comenzó hace por como el 55, hace 55 años en ese tiempo el dueño era mi padre, gente sin preparación que tenía que conseguir de alguna forma ingresos para vivir se dedicaba a la el labor del reboso y después de él yo también decidí dedicarme a esto y continué trabajando su negocio. (Entrevista 340) (Pequeña) (Industrial, 14 personas, 55 años)

La verdad el creador de este taller fue mi tío y de hecho era de él el negocio. Yo a los 4 años quede huérfano y el se hizo cargo de mí, es así como me fui formando en el negocio. Cuando yo tenía 20 años mi tío muere y me deja a cargo del negocio y poco a poco lo fui levantando. (Entrevista 363) (Micro) (Torno y soldadura, 8 personas, 30 años)

No es muy larga, lo que pasa es que mi abuelo desde niño pues hacía queso, el sabía hacer queso y pues de eso vivió mucho tiempo y yo aprendí, aprendimos casi todos allí en la casa y pues ya así empezó. (Entrevista 418) (Micro) (Procesadora de productos lácteos, 6 personas, 3 años).

Comenzó con mis abuelos, en Tarimoro pero ya fallecieron no hubo problemas por que ellos ya la dejaron así, haz de cuenta que empezaron mis abuelos y ya así lo dejaron y luego mi papa pues le siguió en la calle de Allende entre Boulevard y Gómez Farias mi papa empezó ahí hace como 45 años y ya ahorita en la actualidad el nos dio apoyo y pues ahorita aquí estamos. (Entrevista 195) (Pequeña) (Materiales para construcción, 15 personas, 60 años)

Pues la empresa es desde mi abuelo, enseguida desde 1940, enseguida de mi papá y ahora nosotros sus hijos. Y problema, pues yo creo que en lo que todo negocio, altas y bajas y pues a base de trabajo se soluciona. (Entrevista 191) (Micro) (Carpintería artesanal, 9 personas, 66 años)

Pues ahora si que esto viene desde familia, pero fue hasta hace 7 años que emprendimos este negocio, y afortunadamente nos ha ido muy bien. (Entrevista 184) (Micro) (Artesanías, 6 personas, 7 años)

No todas las empresas familiares que se impulsan se realizan de manera sana, en el siguiente testimonio vemos que las envidias familiares pueden ser un obstáculo.

Es una empresa de herencia, me la heredaron mis padres, pero como todos tuve el problema de la envidia de los hermanos y muchas trabas que me pusieron. (Entrevista 105) (Mediana) (Empaques de todo tipo, 122 personas, 3 años)

Pues empezó hace como 27 años o más ere de mi papa y no al dejo a mi hermano y a mi por temporadas nos turnamos a atenderla y ahora yo estoy al mando y si hay

problemas como en toda familia pero la final de cuentas los dos la sacamos adelante. (Entrevista 287) (Micro) (Panadería, 10 personas, 27 años)

Este negocio lo inicio mi padre, llegando a ser una de las paleterías más grandes de la ciudad. Al fallecer mi padre, mis hermanos y yo tomamos la decisión de dividir el negocio, para lo cual nos dividimos la maquinaria e instale mi propia paletería. Esto fue como en el año de 1992. (Entrevista 410) (Micro) (Peletería, 5 personas, 14 años)

Ninguno

La historia de la empresa es que empezamos un grupo de ocho personas hace aproximadamente... esta cumpliendo ocho años ahorita y ya después pues unas no... no siguieron por problemas de ahí de su casa que no las dejaban trabajar porque pensaban que la empresa no iba crecer más arriba, que se iba estancar, que aquí la gente de hecho en la comunidad no le gustaba, no nos compraba el producto, decían que no servía y pues ahora si que rogándoles a ellas que lo compraran les fue gustando el producto y ya fue cuando empezaron a comprar. El problema, pues no hubo problemas en la empresa, ellas se salieron porque, pues no podían seguir aquí con el grupo. Se salieron seis, nada mas quedamos dos. (Entrevista 116) (Pequeña) (Elaboración de cajeta, 11 personas, 8 años)

Esta pequeña empresa empezó de una forma muy sencilla, es decir, como una empresa familiar, todos comenzamos con lo poco que sabíamos hacer cada uno, después empezamos a vender los pasteles con nuestros conocidos y así fue como comenzamos a darnos a conocer y en realidad no hubo problemas porque tuvimos una buena aceptación. (Entrevista 78) (Pequeña) (Pastelería, 20 personas, 25 años)

Esta colonia es muy grande y no había tortillería y abrí una, no tuve ningún problema grave. (Entrevista 404) (Micro) (Tortillería, 5 personas, 12 años)

Pues problemas casi no, ahora si que yo tengo poquito tiempo aquí trabajando, este... como unos diez años y pues nada mas despacho aquí. (Entrevista 274) (Micro) (Panadería, 2 personas)

Realmente problemas no tuvimos, pero si su origen fue por necesidad, me quede sin trabajo y trate de; siempre e sido una persona de iniciativa, y no me gustaría trabajar con patronos, entonces se inicio por familia, también por la misma familia y porque toda la vida e estado trabajando en este giro. La historia esta muy triste, por que me enferme casi a nivel de fallecer, y un hermano me propuso que invirtiera y dejarme a mi a cargo la empresa, rentando pero finalmente no a remontado como yo quisiera, aun bajando precios haciendo promociones, bajando costo, no he levantado pero se mantiene. (Entrevista 19) (Micro) (Elaboración de Cajeta, 10 personas, 6 años)

En si no tuvimos problemas llegamos de México a poner el negocio y estaba chiquito, empezamos a vender poquito ya después tuvimos pedidos y fue creciendo un poquito mas. (Entrevista 91) (Micro) (Panadería, 5 personas, 5 años)

No, pues ningún problema, simplemente fuimos construyendo este local con calma, con arto tiempo, dure como unos 4 años para construir este local, ahí fue al pasito, luego ya lo tuvimos y luego pos nos ahorramos un dinero, y empezamos a trabajar la loza . (Entrevista 71) (Micro)(Comercio, 1 personas, 5 años)

Se tuvo la posibilidad de formarla y el capital, no hubo ningún problema.. (Entrevista 206) (Micro) (Compra-Venta de mueblería, 5 personas, 8 años)

Pues mira la empresa nació en estados Unidos y pus por que el dueño es de allá y problemas no creo ahorita por el momento me viene ninguno a la mente. . (Entrevista 201) (Pequeña)(Dulcería, 20 personas, 1 años)

De eso no tenemos ningún problema todo ha ido hasta horita muy bien porque la misma empresa como todavía es chica y todavía tenemos un año pues no hasta horita no hay problemas, es una franquicia y viene de puebla y de allá viene la cadena y hicieron aquí en salamanca una.. (Entrevista 198) (Pequeña) (Restaurante, 25 personas, 1 años)

¡No!, los problemas no hemos tenido ninguno, lo que pasa es que, iniciamos pos, trabajando hay de a dos, tres roperitos, pa' sacar pa' la papa porque luego anda uno hay muy quebrado y si no hacemos la lucha pos se muere de hambre ¿verdad? . (Entrevista 44) (Micro)(Reparación de muebles, 4 personas, 8 años)

No, no hemos tenido problema ha sido un trabajo muy noble pues que no requiera de tanta inversión así que no tenemos problemas horita. (Entrevista 36) (Micro) (Carnicería, 5 personas, 18 años)

No hemos tenido ninguno por que así como solicitamos el permiso no lo dieron, empezó por Jove. (Entrevista 89) (Micro)(Transformación, 5 personas, 5 años)

Gracias a Dios no hemos tenido problemas, empezamos de abajo, muy fuerte, pero gracias a dios hemos salido adelante, los clientes que tenemos son los mismos de hace 20 años y nos han hecho sobrevivir, y no nos interesa crecer más porque a veces los trabajadores te piden muchas prestaciones y luego no se las puedes dar por lo mismo de que a veces hay, y, a veces no. Y aunque no haya trabajo se los tiene que pagar. (Entrevista 67) (Micro) (Fabricación de ropa, 16 personas, 20 años)

No ningún problema hasta ahora. (Entrevista 228) (Micro) (Artesanía Cerámica, 5 personas, 4 años)

Se me facilito por que mis padres anteriormente trabajaban eso, lo que estudie no lo puedo ejercer aquí por que no lo hay, hay mucho trabajo de eso, estoy junto con mis

*familiares y estoy en mi pueblo. Problemas fuertes no he tenido. . (Entrevista 226)
(Micro)(Herrería, 3 personas, 15 años)*

La panadería nos la dejo mi padre ya no la dejo acientada y no tenemos problemas fuera de lo normal. (Entrevista 275) (Micro) (Elaboración de pan dulce, 7 personas, 30 años)

No hubo problemas y empezó siendo una empresa familiar con mi abuelo, luego mi padre y ahora yo. (Entrevista 328) (Micro) (Helados, 6 personas, 48 años)

Pues no hemos tenido problemas pues, somos pura familia.. (Entrevista 337) (Micro) (Hacer todo tipo de quesos, 8 personas, 20 años)

Problemas ahorita no hemos tenido gracias a Dios. Pues con un capitalito que compramos primero una maquina de tortillas y así sucesivamente fuimos comprando lo demás. (Entrevista 393) (Micro) (Tortillería, 4 personas, 10 años)

Hemos estado avanzando poco a poco, primero rentábamos un local y ahora tenemos este. No tuve problemas. (Entrevista 395) (Micro)(Transformación, 5 personas, 2.5 años)

En cuanto a eso no podría ya que esta empresa fue iniciada por mi tatarabuelo y no tengo mucho conocimiento sobre los problemas que el tuvo, porque yo herede esta empresa ya con trabajadores y clientela y no he tenido muchos problemas. (Entrevista 242) (Pequeña) (Panadería, 40 personas, 150 años)

Viene de familia en familia se va heredando bienes y todo y no he tenido problemas, mis antepasados pues si no te sabría decir pero no yo al menos otros problemas de los que ya te dije en lo otro no todo bien. (Entrevista 112) (Micro) (Torno, 2 personas, 70 años)

No, gracias a Dios no tuvo ningún problema para instalarse, bueno pos yo soy empleada pero desde que llegue poco a poco hemos ido creciendo, avanzando más y más.... (Entrevista 58) (Micro)(Comida corrida, 6 personas)

Casos especiales

No fue muy difícil porque nos la traspaso una cuñada, la hermana de mi esposo, y principalmente los problemas fueron que no sabíamos que tipo de menú íbamos a ofrecer a los clientes pero con el tiempo y preguntándoles que les gustaría lo solucionamos. (Entrevista 54) (Micro) (Cocina, 3 personas, 4 años)

No pos no podría especificarte. (Entrevista 293) (Pequeña)(Panadería, 15 personas, 25 años)

La historia en este momento no la tengo. (Entrevista 321) (Grande)(Transformación, +500 personas, 30 años)

*Es ya de hace muchos años, pasa de treinta años. (Entrevista 346) (Micro)
(Producción, 5 personas, 35 años)*

*Llevamos 40 años en el giro y pues día con día tratamos de crecer. (Entrevista 356)
(Micro) (Torno, Venta y Reparación de Bombas para Pozo Profundo, 4 personas, 40
años)*

*Por el momento no puedo ser muy extenso en esta entrevista ya que estamos muy
atareados en estas fechas. (Entrevista 396) (Mediana) (Tortillería, 70 personas, 30
años)*

*Que crees que yo tengo muy poco tiempo aquí. (Entrevista 153) (Mediana)
(Maquiladora de ropa, 85 personas)*

*Tardaría mucho y te platicaría un libro entero. (Entrevista 197) (Mediana)
(Fabricación Especial de Metal, 70 personas, 40 años)*

*Híjole ahí si yo no puedo ayudarte, porque como tengo un año aquí, sólo sé que ha ido
avanzando que empezó con una asociación de hermanos y que no, o sea no sé ni por
qué cambiaron de nombre ni todo ahí si no sé, no sabría decirte. (Entrevista 106)
(Mediana) (Fabricación de bombas sumergibles de fiero, 67 personas)*

*Todo empezó cuando me case y deje de ejercer mi carrera por mis hijos y me dedique a
atender el negocio y aquí estoy (cabe mencionar que la señora es lic. En análisis de
sistemas). (Entrevista 416) (Micro) (Vidrio y Aluminio, 1 personas, 10 años)*

*Sociedad anónima, por medio de una familia de empresas donde los dueños actuales
son lo de T-Fal. (Entrevista 134) (Grande) (Electrodomésticos, 300 personas, 50 años)*

*La empresa la inicio el Sr. Es lic. En administración de empresas antes solo
comercializaba los muebles iba a Guadalajara los compraba y los vendía aquí en
Celaya, pero después empezó a fabricar lo de estantería que es lo mas sencillo, ya
después las vitrinas, los exhibidores. Después se formo una sociedad con el y su
hermano y así funciono aproximadamente de 10 a 12 años, llegaron a ser una empresa
muy competitiva aquí en el bajío porque nadie hacia lo que ellos hacían, ya después
surgió competencia como productos metálicos Suárez, después se disolvió la sociedad.
(Entrevista 335) (Pequeña) (Muebles para comercio metálicos, 20 personas, 25 años)*

*Aclientar el local, brindando una buena atención. (Entrevista 288) (Micro)(Panadería,
3 personas, 1 año 8 meses)*

*Eh... primero fue un molino, y ya poco a poquito se fue haciendo de la maquina, y
luego ya se cambio de una grande a una mas practica , ahorita ya namas una persona*

la puede trabajar, y cuando empezaron no, cuando empezaron eran como 6 personas en la tortillería... echando la masa.. (Entrevista 409) (Micro) (Tortillería, 3 personas, 50 años)

Fuentes

Aguayo, Sergio. (2007) Almanaque mexicano 2007. Aguilar. México.

Avendaño, Jorge (2008:45-47). "Negocios familiares ¡Bendición o maldición?". Número 167 de la Revista PYME, creatividad para tu negocio. Adminístrate Hoy. México. No señala la periodicidad de la revista.

Barfield, Thomas (editor) (2000) Diccionario de antropología. Primera edición en español. Siglo XXI. México.

Belausteguigoitia, Imanol. (2004). Empresas familiares. Su dinámica, equilibrio y consolidación. Mc Graw Hill Interamericana. México.

Contreras, Ricardo. (2001). Pre-tensión de ciencia (censurada desde la razón instrumental). Reflexión crítica sobre los obstáculos epistemológicos en las denominadas "ciencias administrativas". Universidad de Guanajuato. México.

Contreras, Ricardo. (2007). "Plataforma para la planeación estratégica hacia las sociedades de conocimiento. Estrategia para las empresas regionales". <http://www.eumed.net/tecsistecat/index.htm>.

Contreras, Ricardo. (Coordinador) (2007) "Informe de Necesidades Sociales en Guanajuato". ISBN: 978-84-690-5283-9 En formato virtual EUMED NET de la Universidad de Málaga. <http://www.eumed.net/libros/2007a/246/index.htm>

Contreras, Ricardo. (Coordinador) (2007) Necesidades del Comercio al por menor en Celaya. Pequeños y micro negocios. Investigación realizada en para apoyar a los pequeños comerciantes. Convenio con la CANACO de Celaya y la Universidad de Guanajuato. ISBN: 978-84-690-5506-9 En formato virtual EUMED NET de la Universidad de Málaga. <http://www.eumed.net/libros/2007a/242/index.htm>

Contreras, Ricardo. (Coordinador) (2007) Análisis Crítico de la Cultura en Guanajuato. Reflexiones sobre la Encuesta Nacional de Prácticas y Consumo Culturales. Trabajo colectivo de Ricardo Contreras Soto (Coordinador): Nicolás Gerardo Contreras Ruiz, Francisco Pantoja García, Ezequiel Hernández Rodríguez, Rafael Regalado Hernández,

- Jeremías Ramírez Vasillas, M. del Carmen Rodríguez Aguirre, Antonio Uribe Olalde y Jorge Luís Miramontes Valencia. <http://www.eumed.net/libros/2007a/262/0.htm>
- Contreras, Ricardo. (Coordinador) (2007). Análisis de la industria manufacturera en Guanajuato focalizado en Celaya. En formato virtual EUMED NET de la Universidad de Málaga. <http://www.eumed.net/libros/2007a/263/index.htm>
- Giddens, Anthony (2000). Sociología. 3ª edición. Alianza. Madrid España.
- González, Aurora. (2003). Crítica de la singularidad cultural. Coedición Anthropos y Universidad Autónoma Metropolitana. España.
- Encuesta a microempresas en Celaya, Guanajuato sobre las necesidades de la Educación. Facultad de Ciencias Administrativas de Celaya. 2005.
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática de México INEGI (2005) Sistema Automatizado de Información Censal 5.0 Censo económico de México 2004. México.
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática de México INEGI (2004) Anuario Estadístico de Guanajuato Tomo II. México.
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática de México INEGI (1999) Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte. (1997). México.
- Plattner, Stuart. (1991). Antropología económica. Coedición Patria y CONACULTA. México.
- Regalado, Rafael (Coord.) (2007). Las Mipymes en Latinoamérica. Coedición Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guanajuato y Organización Latinoamericana de Administración. OLA. México.
- Kliksberg, Bernardo y Tomassini Luciano. (Compiladores). (2000). Capital social y cultura: claves estratégicas para el desarrollo. Coedición: BID, Fundación Felipe Herrera, Universidad de Maryland y Fondo de Cultura Económica. Argentina.
- Kliksberg, Bernardo (Junio-2000). Capital social y cultura. Claves olvidadas del desarrollo. Banco Interamericano de Desarrollo. Departamento de Integración y Programas Regionales. Instituto para la Integración de América Latina y el Caribe-INTAL. ISBN 950-738-093-0

El ciclo de vida de la empresa en las PYMES en la ciudad de Celaya, Guanajuato

Universidad de Guanajuato
División de Ciencias Sociales y Administrativas
Rafael Espinosa Mosqueda¹
2873@udec.edu.mx

Resumen

Una empresa es una unidad económico-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para realizar una producción socialmente útil, de acuerdo con las exigencias del bien común. Las empresas, como cualquier ser vivo, atraviesan un ciclo, nace, crece, madura es decir alcanza su estabilidad y declina.

En la vida de la gente una de las actividades más importantes y gratificantes es la de iniciar y desarrollar su propia empresa de manera exitosa.

En la ciudad de Celaya, Guanajuato como en cualquier parte de México o del mundo sus empresas entran al ciclo de vida desde el momento en que son concebidas por su propietario o socios. Para poder determinar cuáles serían los problemas más comunes de las PYMES de la ciudad de Celaya, con relación al ciclo de vida, se realizó la investigación respectiva con una muestra de 420 unidades económicas. Las empresas seleccionadas en su mayoría pertenecen al sector manufacturero representadas como sigue: micro 63%, pequeñas 27%, medianas 7.5% y grandes empresas 2.5%. Los resultados encontrados fueron de 43 empresas se encuentran en la etapa de inicio, 170 en el de crecimiento, 119 en la etapa de desarrollo y 72 empresas en la de declive; cabe mencionar que 16 empresas desconocen en que etapa del ciclo de vida se encuentran.

Cuando los propietarios toman la decisión de comprar una empresa ya existente o la de crear una nueva, es importante la iniciativa del o de los dueños, además de su capacidad para hacer frente a los problemas que plantea dirigir la empresa siempre con éxito.

Introducción

Las organizaciones empresariales deben tener capacidad análisis de la problemática, para tener capacidad de movilización y representatividad en el mercado, deben tener una

¹ Contador Público, Maestro en fiscal y Maestro en Comercio Exterior, con estudio de Doctorado en Administración; actualmente maestro en la Facultad de Ciencias Administrativas de Celaya.

capacitación y medios adecuados para ser interlocutores válidos de las administraciones que están llevando a cabo.

La perdurabilidad de una empresa es siempre una medida de éxito, si bien hay PYMES que tienen una capacidad notable de resistencia a las crisis, la relación entre continuidad y éxito es tema de largas discusiones académicas ya que implica un desarrollo equilibrado del ciclo de vida y sobrellevar crisis sucesivas y entornos cambiantes dando lugar a lo que se puede denominar empresas longevas.

Las compañías triunfadoras que han resistido el paso del tiempo cuentan con principios administrativos perdurables; realmente pocas empresas empezaron con una gran idea o un fabuloso proyecto inicial (temprano éxito empresarial), sino más bien han sabido aprovechar y adaptar sus recursos y capacidades. No tienen líderes carismáticos. Aprovechan las disyuntivas para quedarse con ambas partes. La rentabilidad es un medio pero no un fin en sí mismo. Buscan preservar el núcleo y estimular el progreso. Se proponen metas grandes y audaces. Ser culto sobre sí mismo y tener grandeza. Ensayar muchas cosas y quedarse con lo que funciona. Administrar desde dentro de la casa. Ser solamente bueno no alcanza (inconformidad).

La innovación en las empresas, especialmente en PYMES juega un papel importante también el ciclo de vida de la empresa, y de manera especial para los sectores tradicionales es un proceso complejo que se ve afectado por innumerables factores como son, entre otros la historia y cultura de la empresa, el sector en el que desarrolla la actividad, el entorno económico, legislativo, fiscal, técnico, de soporte, consultivo, entre otros.

Marco referencial

El ciclo de vida de la empresa

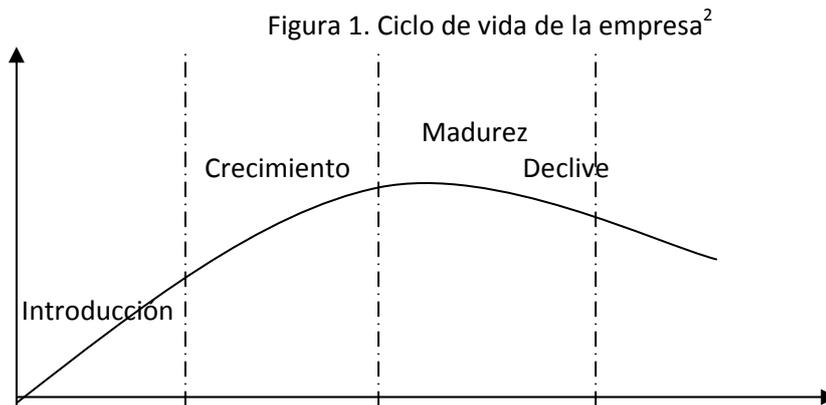
Rodríguez (2006) menciona que el ciclo de vida es la fuerza motriz básica que hace importante comprender el desenvolvimiento de una empresa. Las personas, los bienes o servicios y por lo tanto las empresas, tienen ciclos de vida. Una compañía incrementa la riqueza de los propietarios cuando encuentra en la fase de crecimiento de su ciclo de vida.

Las empresas, como cualquier ente vivo, atraviesan un ciclo:

- Nace.
- Crece.

- Madura (alcanza su estabilidad)
- Declina

En México se observa que de cada 200 empresas que inician actividades sólo 40 (20%), llegan a cumplir dos años de vida; mientras que otras sufren vaivenes en su devenir. La figura 1 muestra el ciclo de vida normal de una empresa como una curva con cuatro fases contiguas.



Fase de introducción o iniciación

En la primera fase los problemas de la empresa consisten en buscar instalaciones, clientes, financiamiento y luego la empresa empezará a surgir. Los productos o servicios serán llevados al mercado y se crea una nueva empresa.

Durante los primeros años son inestables y es posible que se ocupen casi en su totalidad en lograr la supervivencia. Varios de los problemas se centran en la búsqueda de financiamiento para el adecuado desarrollo de sus actividades, a la del personal idóneo y del refinamiento del producto o servicio que se oferta. Con relación al mercado, los clientes suelen ser pequeña y es posible que la mercadotecnia sea informal. El emprendedor tiende a realizar actividades tanto operativas como administrativas manifestando la falta de tiempo para hacer cada una de sus actividades con la calidad necesaria.

En la fase de iniciación, el crecimiento es lento pero firme y la negociación se vuelve cada día más estable.

² Fuente: Elaboración propia con datos de Mussons, 1997, p. 130.

Fase de crecimiento

Durante esta fase se habrá logrado un mayor grado de estabilidad, se habrán establecido los sistemas funcionales y se habrá logrado el crecimiento tanto de la base de la clientela como del número necesario de empleados para dar la atención adecuada.

En esta fase del ciclo de vida, son importantes los márgenes adecuados para sostener el crecimiento. Demostrar la rentabilidad en forma de dividendos o ganancias sobre la inversión es un elemento clave y sin dejar de la mano la participación en el mercado es vital en esta fase.

En la fase de crecimiento no es probable que haya incrementado el número de producto o servicios que oferta de manera sustancial, por lo tanto no habrá tenido de buscar nuevas fuentes de financiamiento, más comienza a tener la necesidad de aplicar las técnicas de mercadotecnia. La función administrativa necesita más tiempo por parte del emprendedor, pero puede darse el caso que no cuente todavía con el equipo administrativo, lo que impide lógicamente, el uso de prácticas adecuadas del proceso administrativo.

El emprendedor de empresas en esta fase se puede hacer la pregunta de ¿hacia dónde debe orientarse de ahora en adelante?

Algunas de las respuestas pueden ser que el emprendedor quiera ampliar la base de clientes y establecer una pequeña línea de producción estandarizada. Una segunda alternativa sería trabajar en el crecimiento de la empresa hasta lograr tener una empresa estable y lucrativa, la tercera opción puede ser aumentar el número de personal, se introducirán mejoras técnicas, según se requiera.

El emprendedor debe ser capaz de delegar funciones y responsabilidades a sus colaboradores, con la finalidad de que él tenga más tiempo a la administración y toma de decisiones.

Fase de madurez

En la fase de madurez puede que se haya llegado al éxito y que se está al frente de una organización con un posicionamiento diferenciado, credibilidad establecida y una capacidad técnica comprobada.

Esta fase implica crecer de una pequeña empresa y exitosa a una mediana o bien de una mediana a una grande y debe de hacerse frente a una mayor cantidad de problemas de todo tipo. Los sistemas de control interno e información se vuelven inadecuados para hacer

frente a las crecientes necesidades y podrán surgir problemas imprevistos de liquidez relacionados con los requerimientos de capital y financiamiento. Una mayor inversión implicará un aumento en el riesgo; por lo tanto es importante evaluar estos riesgos contra las oportunidades de negocios en los mercados potenciales.

La consecuencia es la necesidad de planear integralmente abarcando las áreas siguientes:

- Integrar un equipo administrativo más formal. Para tales efectos se requiere delegar autoridad en los aspectos técnicos, administrativos y operativos.
- Formalizar el sistema de administración de personal. Con la finalidad de que los colaboradores tengan mejores expectativas de vida (salarios, plan de vida).
- Adecuar las instalaciones y actividades de producción. En este apartado se requiere planear los niveles de capacidad, programas de producción, costos, calidad total, entre otros, para que la producción sea capaz de satisfacer la demanda al recio adecuado y en los plazos requeridos por el cliente.
- Importancia del financiamiento a medida que la empresa crece. Frecuentemente se presenta la necesidad de planear la inversión de capital adicional y créditos para cubrir la expansión de activos no circulantes y de las crecientes necesidades de capital de trabajo.
- Analizar el entorno. Se debe de investigar las fortalezas y debilidades de la empresa, así como estudiar el entorno (oportunidades y amenazas), elemento básico de la planeación estratégica.

Requisitos para una madurez exitosa.

Señala Rodríguez (2006, p.16), que los autores del folleto denominado “Prepárese para el éxito” (“Make ready for success” publicado por National Economic Development Office, 1998) investigaron a 350 empresas en la rama económica de las artes gráficas, que se caracteriza por el gran número de pequeñas empresas. A partir de su investigación, se obtuvieron una fórmula para el éxito, que puede adaptarse para el crecimiento de todo tipo de pequeñas y medianas empresas. Se presenta a continuación los ocho puntos:

1. Definir los objetivos de su empresa y trabajar para lograrlos.

2. Identificar las oportunidades y amenazas del mercado y coordinar el esfuerzo comercial o productivo para lograr los resultados planeados.
3. Tener una clara comprensión de la obtención y aplicación del recurso financiero para su empresa.
4. Diseñar e implementar procedimientos administrativos, por medio de manuales
5. Establecer un proceso general para tomar decisiones.
6. Preparar un adecuado sistema de información que sirva de apoyo para la toma de decisiones.
7. Organizar a los jefes de departamento para que funciones como equipo administrativo.
8. Capacitar al personal con el objetivo de satisfacer las necesidades cambiantes de la empresa.

Para Franco (2006) la empresa tiene vida, pero esta condenada a la muerte tarde o temprano; puede encontrarse en la etapa emprendimiento de moda, o que se encuentre en la cresta de la ola (en un gráfico de la campana de Gauss). La empresa tiene plazo de vencimiento, días más, o días menos, meses más meses menos, el plazo de caducidad es de 5 años promedio.

Continúa refiriendo Franco (2006) al decir que aunque parezca una locura, es verdad, partiendo del supuesto que la empresa se encuentra asentado sobre bases más o menos coherentes que le brindan un rendimiento de ganancias aceptable. Si el emprendedor es un aventurero o no dispone de capital remanente para sostener su emprendimiento en los primeros meses de vida, su plazo se reduce drásticamente. Pero si en empresario ya armó un negocio que es coherente y genera ganancias, pocas o muchas, ya está condenado.

El emprendimiento tiene un período de despegue relativamente rápido, ya que se deben de conseguir los primeros clientes, las primeras ganancias, y con ellas materializar cambios y proyectos pendientes que, al momento de inaugurar, no pudo concretar. En ese periodo es también cuando el empresario asimila la mecánica del negocio, y también cuando genera sus propias rutinas.

Cualquier giro de negocios pasa por los estados de:

- Proyecto.

- Materialización.
- Ganancia.
- Inversión.
- Expansión.

En la etapa de expansión no es el resultado de una novedad, sino que de hecho es terminar de concretar el proyecto inicial, que quedó inconcluso por falta de recursos o bien por una política austera de negocios.

El problema es que los negocios presentan cierta caducidad. No es una maldición sino una realidad. Existe una periodicidad llamadas "crisis cíclicas" que con mayor o menor flexibilidad de plazos, se presenta a los cinco años.

Las crisis cíclicas ocurren por diversas causas como son:

1. La demanda cambia y el producto o servicio ofrecido deja de interesar al público. Esto es recurrente en los denominados negocios de moda.
2. El mercado se satura de negocios similares y colapsa.

Aplica a negocios que tienen su cabida en los gustos populares, que comprenden o aficiones o necesidades básicas (también secundarias), pero el exceso de oferta provoca el colapso.

3. Cambios cíclicos de la economía.

El valor del peso frente al dólar, freno a las importaciones, mayores impuestos, baja de ingresos de la gente.

4. Surgimiento de competencia en su área de influencia.

Se presenta cuando existen negocios en la misma calle de igual rubro, comenzar a pelear con otros competidores por el mismo nicho de mercado.

Afirma Franco (2006) que la principal causa de muerte de empresas y PYMES no se basa, contra lo que se cree, en los cambios externos antes mencionados. Sí, los motivos ya descritos son detonantes de los pilares débiles sobre los cuales se haya construido el mismo.

La principal causa de la muerte de las PYMES es la falta de creatividad; la rutina.

Toda empresa o negocio que sobrevive y crece, lo hace por adaptación al medio ambiente (mercado) que cambia constantemente. El mercado se transforma, con mayor o menor velocidad, no existen mercados ni condiciones de entorno estables y definitivas.

No anticipar cambios, no implica tener la bola de cristal. Se debe contemplar que muchos cambios no pueden anticiparse, especialmente en variantes globales (recesiones económicas, reformas impositivas o crisis financieras), pero lo que sí debe hacer todo empresario es generar un capital de reserva que le permita, llegado el momento de la crisis, reciclar el negocio, darle otra orientación o expandirlo.

Como se comento antes, la causa principal es la falta de creatividad. El emprendedor genera un proyecto, pero no se encarga de expandirlo, darle matices, o imaginar futuros y variantes posibles; o, al menos, de ir generando un capital de remodelación del emprendimiento.

Re-crear el negocio. Generar un proyecto sobre el actual, teniendo en cuenta las nuevas condiciones de juego. Muchas veces esa re-creación es profunda y otras, es simplemente estética.

Algunas otras recomendaciones se pueden centrar en los siguientes puntos:

- Creación de nuevos productos.
- Auspiciar nuevos productos.
- Cambiar formulas, aumentar la oferta
- Hacer cambios estéticos en los negocios
- Muchas veces esa re-creación es profunda y otras, es simplemente estética.
- Ampliar el negocio, generando un rubro secundario que provoque nuevos ingresos, rompa la rutina de consumo de la gente
- Expandir el negocio, poniendo sucursales para generar mayores ingresos
- Intentar elaborar productos propios y venderlos con marca propia
- Intentar elaborar otros productos, si usted ya fabricaba, y probar suerte con otros mercados.

- bajar precios y publicitar los mismos, generando menor ganancia pero atrayendo a nuevos consumidores que no conocían su emprendimiento.
- Ofreciendo servicios adicionales al mismo precio.
- Cambiando directamente de rubro, que es la opción mas radical y delicada al mismo tiempo. Anticipar que el mercado se agotó y comenzar un viraje con nuevos productos y servicios hacia otros mercados.

Concluye Franco (2006) sugiriendo que el empresario debe de “re-crear” su negocio regularmente y cuanto mas frecuente mejor. Debe de evitar la rutina, y que los clientes sientan dicha rutina. Hay renovaciones que requieren inversión, y renovaciones que no cuestan un peso, como cambiar un producto de lugar. El emprendedor debe recordar que, si bien todos analizan a la hora de consumir (se compara, pesa o evalúa), en el fondo el consumidor es superficial y le gusta los espejitos de colores.

Y además debe tener en cuenta que no hay nada más infiel que un cliente. El cliente no se casa con nadie, y se va con el primero que le haga la mejor oferta o que lo seduzca de manera diferente a la acostumbrada. De esa forma, el negocio o empresa no vivirá en una burbuja de cristal, podrá sobrevivir la caducidad promedio de los cinco años, e incluso crecer y expandirse. En los hombros de su creatividad está en cómo renovar periódicamente el romance con los clientes habituales, y seducir a los nuevos que estén por venir.

Ramos (2002) señala que el ciclo de vida de la empresa se grafica con una curva de Gauss, y como en todo ciclo vital, hay un nacimiento, un crecimiento, una estabilidad y una decadencia previa a la desaparición y muerte. Mediante este modelo se puede analizar tanto el ciclo de vida de una organización, la de los productos por ella desarrollados, como también el de las personas que integran dicha organización.

Con la etapa de nacimiento se da comienzo de toda empresa, y el énfasis se pone fundamentalmente en la operación efectivamente, en todo lanzamiento de una empresa o actividad, el impulso inicial está dirigido primariamente a "hacer". En esta etapa, la figura dominante es el “emprendedor”; él está ocupado y preocupado porque su idea, producto, concepto o empresa, se compruebe en la práctica y se imponga como una visión generalizada y compartida. Esta etapa está signada antes que nada por un proceso de prueba y error, donde prevalecen la incertidumbre, la creatividad, los riesgos y el aprendizaje. Prácticamente se desconoce la administración y la gestión, y no existe una preocupación en principio por la

asignación de los recursos; es decir, por los costos. Debido a que lo importante es conseguir el reconocimiento de la idea, si la idea, producto, concepto o empresa logra el reconocimiento del contexto, automáticamente justifica los costos incurridos.

En la etapa de nacimiento el emprendedor dirige sus esfuerzos totalmente al mercado, y la conducción suele ser personal y sin delegación.

Ya en la fase de crecimiento, se empieza a requerir una administración. La complejidad de la operación asciende y con ella crece la necesidad de contar con registros y archivos. Es entonces cuando aparecen los sistemas, las normas y los lenguajes particulares de administración y contabilidad. Y con este aumento de la complejidad aparece la gestión. La gestión comienza básicamente como la administración de la actividad, su organización y su registro ordenado para que puedan sacarse conclusiones como son:

- Qué se vende.
- Dónde se vende.
- Cómo se vende.
- A quién se vende.
- Quién debe.
- Quién paga.
- A quiénes se le debe., etcétera.

Con la gestión, la idea del emprendedor (1ª. etapa) se amplía, se hace conocer y crece. Se administra la complejidad, se sacan conclusiones de lo actuado y se comienzan a fijar algunos objetivos de corto y mediano plazo, es decir a "pronosticar" el futuro.

Como se mencionó, la gestión cubre la etapa del crecimiento de la empresa, en la que prevalece la administración, que al comienzo suele ser personal y autocrática, y se pone énfasis en la eficiencia, dado que al imponerse la idea original se asume que ya "se conocen las formas de hacer las cosas" y por lo tanto el personaje del emprendedor se reemplaza por el del "dueño", quien está convencido que sabe cómo se deben hacer las cosas para triunfar, y por lo tanto empieza a abandonar el pensamiento emprendedor.

Con la fase de estabilidad (madurez) de la empresa y al profesionalizarse la administración, se tiende a la maximización de la eficiencia, pero también se generaliza el temor al error y la tendencia a mantener el confort y las estructuras formales. La figura dominante es el "gerente", y en esta etapa se empieza a pensar en el futuro.

La siguiente etapa conocida como decadencia Ramos (2002) la denomina "obsolescencia"; para él una característica observada en muchas empresas en esta etapa, es que, habiendo alcanzado el éxito de la idea, y a partir de allí el crecimiento y el desarrollo de la empresa, se empieza a confundir la realidad del medio con la realidad de la empresa, y muchas veces se supone: "Afuera todo debe seguir igual", y se trata de "repetir lo mismo", se deja de prestar atención al mercado -es decir, se permite que los otros actúen- y la empresa se encuentra desorientada, con una administración impersonal.

Ramos (2002) opina que para superar esa crisis y alargar y mantener el período del ciclo de vida del crecimiento, se requiere realizar la función que denomina "orientación". Ejemplifica la función de "orientación" con la del vigía del barco, si se imagina a la empresa como a un barco que debe conducirse a buen puerto (o sea, cumplir con los objetivos previstos).

El empresario debe de imaginar un barco de vela, en el que se puede ver al vigía subido al palo mayor, rodeado de soledad y dedicado exclusivamente a la observación del horizonte.

Si se mira al barco en su conjunto, se verá una multitud de gente "operando", desde los que limpian la cubierta y ejecutan todas las tareas necesarias para la navegación, hasta los que están durmiendo en sus camarotes esperando cumplir a posteriori con su guardia. También se puede observar al capitán con sus oficiales, analizando y manteniendo el rumbo, asignando las prioridades y administrando los recursos; es decir, "gestionando".

Pero en realidad, unos y otros dependen del vigía, que observa el horizonte, indica por donde se aproximan las tormentas y señala el rumbo a seguir y los eventuales cambios, para finalmente llegar a buen puerto. La función de orientación es la que corresponde a la planificación.

Porque planificar es determinar el rumbo a seguir, luego de un detallado análisis de la empresa y del contexto, con el tiempo necesario para prevenir las amenazas y vislumbrar las oportunidades, en un ambiente calificado, tomando las decisiones que permitan anticiparse a los problemas, en un proceso interactivo que debe involucrar a toda la organización, puesto

que la compromete. En la tabla 1 se puede observar los distintos rasgos que pueden diferenciar a una empresa, según el momento del ciclo de vida en que se encuentre:

Tabla 1. Características del ciclo de vida de las empresas.

| EMPRESA EN CRECIMIENTO | EMPRESA ENVEJECIDA |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - Asumen Riesgos - Expectativas superan los resultados - Limitaciones de Efectivo - Énfasis en la Función (Resultados) - Prevalece el ¿QUE Y AHORA? - Importa su contribución a los resultados - Todo esta permitido, a menos que este expresamente prohibido. - Problemas se ven como oportunidades - El Poder lo tienen Mercadeo y Producción - Los Recursos se orientan a la Línea (A los que producen Resultados) - Autoridad bien definida en el Fundador y la responsabilidad es difusa - Líder dirige a la organización - Prevalece orientación a las Ventas - Prioridad los Clientes | <ul style="list-style-type: none"> - Evitan Riesgos - Resultados superan expectativas - Exceso de Efectivo - Énfasis en la Forma (Imagen) - Prevalece: ¿CÓMO, QUIEN Y CUANDO? - Importa la Personalidad del funcionario - Todo esta prohibido, a menos que este expresamente permitido. - Oportunidades se ven como Problemas. - El Poder esta en Finanzas e Informática. - Los recursos se orientan al Staff. (A los que no producen los Resultados) - Responsabilidad difusa, Autoridad bien definida en el Sistema - Sistema dirige a la organización. - Prevalece orientación a las Utilidades - Prioridad los Accionistas |

Otro criterio del ciclo de vida de una empresa lo describe Serbia (2007) en donde él señala cinco etapas por la que pasa todo, se inicia por la etapa de desarrollo, la segunda es la etapa de inicio, como tercera se tiene la de supervivencia, la cuarta es la de crecimiento rápido y la última es la de madurez; cada una de las etapas se pueden entender de la siguiente manera:

1.- Desarrollo: esta etapa incluye el progreso que comienza con la idea y termina mostrando el potencial del producto o servicio que se desea ofertar.

Cuando se desea emprender una empresa se sabe que primero se genera una idea, la misma es un potencial de negocio, pero no el negocio en sí. Sea un producto o servicio, este pasa por un proceso de prueba durante esta etapa.

Es muy común, en esta etapa recibir la opinión de personas allegadas al futuro empresario (familiares, amigos, otros empresarios, profesores, etc.) para estudiar si la idea tiene potencial. Esa retroalimentación entre comentarios, críticas y opiniones hace que se pula el prototipo. Cuando está listo, entra en el proceso de prueba.

2.- Inicio: en este período la mente de un emprendedor está pensando cuánto y dónde buscará el capital de inicio. No deja de lado los planes para organizar, desarrollar y trabajar el modelo de generación de ingresos.

Una parte importante de esta etapa es la decisión del tipo de formación legal para el negocio y se preparan los estados financieros. En este período el negocio comienza con una producción simple, poca inversión de capital físico e intelectual.

Aunque se generan ventas y el negocio camina, generalmente las ventas son menores que los costos incurridos, haciendo que el negocio opere con pérdidas por un tiempo.

3.- Supervivencia: en esta etapa las ganancias aun no se presentan, la empresa sigue operando con números negativos, pero se logra cubrir parte de los gastos. La diferencia es común sea cubierta por aportaciones directas del emprendedor, pidiendo prestado y/o permitiendo que otros participen en el negocio.

Esta fase es sumamente crítica porque el negocio puede perecer si no se encuentra dinero para sostener la operación y pasar a la siguiente fase.

4.- Crecimiento rápido: en este período se presentan dos objetivos principales:

- El negocio tiene que llegar al punto de equilibrio, también conocido como punto neutro (break-even);
- El incremento en las ventas debe ser más rápido que los costos, presentándose utilidades.

Se puede comentar sobre el primer punto, las ventas tienen que cubrir tanto los costos variables como los fijos y para el segundo, tanto el incremento de venta como la participación en el mercado se combinan para mostrar un futuro lucrativo.

5.- Madurez: sigue existiendo crecimiento en esta etapa, tanto en ventas como en las utilidades, pero a un porcentaje menor. Aquí el empresario tiene que decidir si seguir con la empresa o salirse de ella.

Esto presenta al emprendedor con la opción de liquidar la compañía, unirse a otra, ser adquirida por otra o disfrutar del flujo de efectivo.

Como en la vida de las personas, muchos eventos pueden pasar durante el ciclo de vida de un negocio. Algunos negocios no llegan a ver la luz y otros terminan el ciclo por "muerte natural".

Canteros y Pessagno (2004) contribuyen opinando que todas las empresas pasan por diferentes y normales etapas de crecimiento organizacional. Cada etapa presenta diferentes desafíos, y la organización deberá adaptarse a cada uno de ellos. Una empresa que experimente un crecimiento vertiginoso omitiendo progresar en alguna etapa, puede resentirse en el corto o mediano plazo.

Canteros y Pessagno (2004) toman lo definido por Ichak Adizes, que determina siete etapas desde el inicio hasta la declinación de una empresa. Define los problemas normales y anormales que surgen en cada etapa y enuncia posibles estrategias para enfrentarlos y efectuar la transición a la etapa siguiente sin comprometer la salud de la organización. El análisis del modelo busca responder preguntas como las siguientes:

1. ¿Por qué algunas organizaciones son exitosas en el largo plazo, mientras otras fracasan?
2. ¿Cuáles son las etapas del crecimiento de una organización?
3. ¿Qué factores que hacen que una firma sea exitosa en cada etapa de su ciclo de vida?
4. ¿Cuáles son las herramientas gerenciales que resultan clave para la gestión de las organizaciones en cada etapa?

Continúan señalando Canteros y Pessagno (2004) que el modelo del ciclo de vida de las organizaciones no provee herramientas de diagnóstico aplicables en la práctica a la empresa que se esté analizando. Queda a criterio del emprendedor o gerente estimar en qué etapa del ciclo de vida se halla su empresa para así luego aplicar lo descrito por el autor para la misma y buscar lograr una suave transición hacia la etapa siguiente a la que estima deberá evolucionar. Las organizaciones lo mismo que los organismos vivos tienen un ciclo de vida y, a menudo, enfrentan desafíos parecidos mientras crecen y se desarrollan. Después de cada nueva etapa que se supera surgen nuevas situaciones que ponen a prueba a la empresa y que solo podrán superarse al tener la flexibilidad adecuada y al encontrarse sus líderes a la altura de las circunstancias ya que mismos métodos aplicados en diferentes etapas pueden producir resultados muy distintos. La dirección de la empresa debe entender esto y encontrar el

balance adecuado de control y flexibilidad que es necesario en cada paso. Las primeras expresiones que la firma percibe antes de cada una de las transiciones son problemas que surgen del crecimiento y éxito de la compañía así como de cambios externos. Por ello debe tenerse en cuenta que:

* Los problemas son naturales y "deseables":

Son un resultado del cambio, si no hay problemas lo más probable es que la empresa ya no exista.

* Los problemas pueden dividirse en "normales" y "anormales":

Los normales son aquellos que pueden esperarse (en el marco del modelo) para una determinada etapa. Los denominados anormales son los que no están previstos y sin embargo aparecen. El *management* debe focalizarse en los problemas anormales dado que posee recursos escasos.

* Conociendo el camino se puede ir más rápido:

Muchos de los problemas son comunes a muchas organizaciones y las etapas se han modelizado. Enfrentar los problemas sabiendo cuales son los pasos necesarios hará que la organización se desarrolle a las tasas esperadas.

* El rol de la dirección no es prevenir problemas o desacelerar el crecimiento:

Por lo contrario se debe focalizar en reconocer y resolver los problemas a medida que aparezcan.

* Existe la "Fuente de la Juventud":

Una diferencia entre este modelo que asemeja a las organizaciones a organismos vivos es que éstos últimos mueren indefectiblemente. En cambio las organizaciones pueden mantenerse en la plenitud indefinidamente. La fuente de la juventud es la etapa PRIME de la vida de la empresa (Canteros y Pessagno, 2004, p. 10).

Dicen Canteros y Pessagno (2004, pp.10 y 11) que según el modelo de Adizes las diferentes etapas del ciclo de vida son:

1. Courtship:

"El cortejo" que hace el fundador literalmente enamorado con su idea. Puede probarse que el Courtship sea real o que sea solo un Affair y la idea muera antes de nacer.

2. Infancy:

El riesgo se superó y la empresa comienza a dar sus primeros pasos. El foco cambia de las ideas a la acción. El cash es vital y se puede sucumbir a la "Infant Mortality".

3. Go-Go:

Cash flow positivo fruto de ventas consistentes, hay fuerte demanda y sus productos se han establecido. Turno de cambio para no caer en la "Trampa del Fundador".

4. Adolescence:

La empresa renace, se descentraliza, se profesionaliza el liderazgo y cambian los objetivos. Hasta aquí "más era mejor" ahora "mejor es más". Debe cuidarse de no entrar en "Premature Aging" o de caer en el "Divorce" entre el fundador y la empresa.

5. Prime:

La compañía tuvo éxito en implementar la infraestructura que necesita para soportar su crecimiento actual y futuro proyectado. A su vez ha institucionalizado su actividad entrepreneur siendo independiente del fundador para lograr el éxito de su propuesta.

6. Aging:

Es un proceso de deterioro en diferentes grados pasando por las sub-etapas de Aristocracia, Recriminación y Burocracia. Refleja la incapacidad del Management para mantener a la firma vital y en Prime.

7. Death:

No llega a ser una etapa ya que la empresa ha colapsado y ya no existe.

Malevski y Rozotto (1998) opinan que una empresa es un organismo viviente, que cuenta con su propia personalidad, su propia forma de crecimiento y de desarrollo. Debe destacarse que, como todo organismo, la empresa tiene un ciclo de vida que cumplir.

Una empresa dedicada a la fabricación de software especializado, recién creada y muy desordenada. Su dueño pidió una asesoría externa y el asesor le aconsejó la creación y establecimiento de procedimientos y controles administrativos muy estrictos. Después de

cierto tiempo la empresa fracasó ya que este consejo no era el adecuado para una empresa que se encuentra aún en la fase naciente de acuerdo al ciclo de vida empresarial.

Las empresas recién nacidas requieren, sobre todo, un fuerte componente gerencial emprendedor, ya que para esta fase son indispensables las personas inquietas, innovadoras, decisivas y dispuestas a arriesgarse e invertir.

Cuando la empresa avanza en su desarrollo, el emprendedor se da cuenta que llega el momento de especializarse y de poner en marcha procedimientos y controles administrativos. En este momento las decisiones se comienzan a tomar con mayor cautela. El ritmo del crecimiento baja y los integrantes temen perder lo que han logrado. Durante este período, en especial, se requiere un manejo cuidadoso de los fondos y de los recursos, ya que el crecimiento acelerado puede descapitalizar a la organización o dañar su imagen si no es capaz de organizarse constantemente para cumplir con las entregas o si la calidad queda fuera de las especificaciones. Una vez que la empresa alcanza cierto grado de desarrollo, empieza a disminuir el componente gerencial emprendedor y adquiere fuerza el componente gerencial de liderazgo. En esta fase, se requiere de un gerente líder que le indique a la organización el camino a seguir. La organización requiere de un proceso de planificación estratégica que culmina con la elaboración de la visión y misión. El gerente líder le da a la organización la motivación, la confianza y la seguridad para alcanzar las metas fijadas.

En esta etapa de crecimiento las habilidades administrativas se manifiestan con el establecimiento de controles de calidad, de productividad, de finanzas y de materia prima. Las habilidades de producción se manifiestan en el desarrollo de nuevos productos, entregas a tiempo de pedidos, programación de producción y el control y aseguramiento de la calidad

Mientras tanto una empresa madura se caracteriza por la existencia de sistemas y procedimientos de control bien establecidos, mucha confianza en sí misma y con una respuesta lenta a los retos del mercado. Una empresa madura, en términos generales se ajusta lentamente a los deseos del consumidor y puede tener una sensación equivocada de fortaleza, que muchas veces le hace ignorar a su competencia, así como a las señales de alarma que manifiesta el mercado.

Una empresa madura se encuentra en una meseta de estabilidad. Esa estabilidad lleva muchas veces a la empresa al estancamiento gerencial, productivo y motivacional. Durante esta fase, es común que el componente gerencial administrativo se transforme en dominante. La empresa hace énfasis en el mantenimiento de lo alcanzado mediante los controles del día a

día de las tareas empresariales, así como de cada uno de sus procesos y funciones. Cabe mencionar que desafortunadamente, en esta etapa las habilidades de Emprendimiento y Liderazgo son normalmente relegadas. Cuando una organización desarrolla en forma exagerada el componente administrativo, ahogando iniciativas de innovación, desarrollo y emprendimiento, se paraliza así misma, así también cuando el componente de liderazgo no se manifiesta, se crean fuertes conflictos personales que paralizan aún más a la organización. Por lo general, en estas circunstancias una empresa no puede responder en forma adecuada a los retos que le presentan el consumidor y el mercado, quedándole poco tiempo de vida.

Cuando una empresa permanece mucho tiempo en ese estado de madurez y a veces de estancamiento, llega el momento que los procedimientos establecidos se vuelven tan pesados y la desmotivación es tan fuerte que no puede atender sus propios retos y se deteriora a tal punto que puede quebrar o bien ser absorbida por una empresa mucho mas dinámica.

Terminan Malevski y Rozotto (1998) afirmando que a pesar de que las leyes de la naturaleza que rigen en el mundo empresarial no se pueden romper, el reto de la gerencia moderna es prolongar al máximo posible la etapa de crecimiento con alto componente gerencial de liderazgo o bien, despegar de nuevo mediante una implementación de innovación de productos y servicios, adquisición de otras empresas o reingeniería para iniciar un nuevo ciclo de vida. De no implementar cualquiera de estos dos tipos de acciones que tienen como meta el rejuvenecimiento de la empresa, una organización deberá cumplir irremediablemente su ciclo de vida.

El ciclo de vida de las empresas en el municipio de Celaya, Guanajuato.

En la vida de las personas una de las actividades más importantes y gratificantes es la de iniciar y desarrollar su propia empresa de manera exitosa.

En la ciudad de Celaya, Guanajuato como en cualquier parte de México o del mundo existen personas que arrancan su propia empresa con la finalidad de incrementar la riqueza de sus propietarios o socios, sin perder de vista que ofrecerán un producto o servicio a sus clientes potenciales, a fin de cubrir una necesidad específica. Las empresas por lo tanto entran al ciclo de vida desde el momento en que son concebidas por su propietario o socios. Cuando los propietarios toman la decisión de comprar una empresa ya existente o la de crear una

nueva, es importante la iniciativa del o de los dueños, además de su capacidad para hacer frente a los problemas que plantea dirigir la empresa siempre con éxito.

Para poder determinar cuáles serían los problemas más comunes de las PYMES de la ciudad de Celaya, con relación al ciclo de vida, se realizó la investigación respectiva con una muestra de 420 unidades económicas. Las empresas seleccionadas en su mayoría pertenecen al sector manufacturero representadas como sigue:

- Micro 63%.
- Pequeñas 27%.
- Medianas 7.5%.
- Grandes empresas 2.5%.

Los resultados encontrados fueron de 43 empresas se encuentran en la etapa de inicio, 170 en la de crecimiento, 119 en la etapa de desarrollo y 72 empresas en la de declive; cabe mencionar que 16 empresas desconocen en qué etapa del ciclo de vida se encuentran. La tabla 2 muestra gráficamente lo comentado anteriormente.

Tabla 2. Ciclo de vida de las empresas en la ciudad de Celaya, Guanajuato³.

| Etapa | Cantidad | % |
|--------------|-----------------|------------|
| Inicio | 43 | 10 |
| Crecimiento | 170 | 41 |
| Desarrollo | 119 | 29 |
| Declive | 72 | 17 |
| Desconocen | 16 | 3 |
| Total | 420 | 100 |

Retirando de la muestra anterior las empresas que desconocen en qué etapa del ciclo de vida se encuentran se muestra el análisis correspondiente.

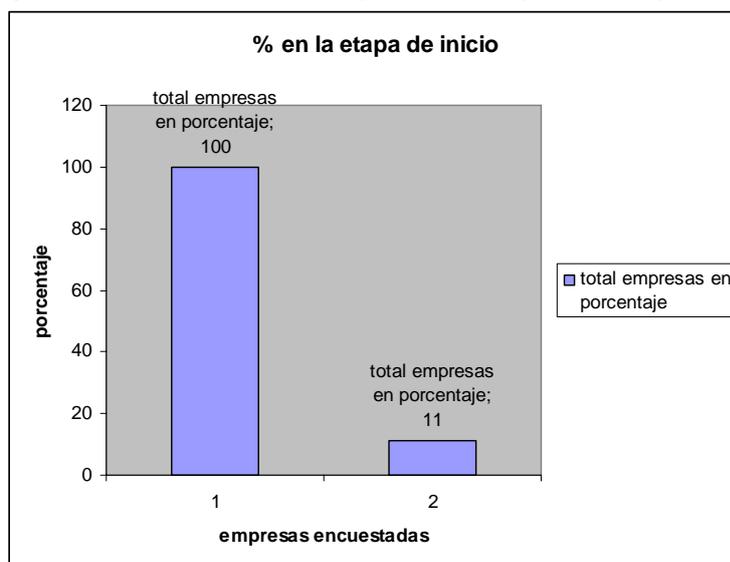
³ Fuente: Elaboración propia con datos de las encuestas.

Etapa de Inicio

43 de los empresarios encuestados consideran que se encuentran en la etapa de inicio por lo tanto sus problemas básicos consisten en buscar financiamiento, adaptar sus instalaciones a lo que le exija el mercado, buscar clientes. Se debe de recordar que en esta etapa el desarrollo es lento, pero deberá de ser firme. Por tal motivo el emprendedor debe de enfocarse a sus planes direccionales que le permitan realizar los cambios que sean necesarios, a fin de que cada día la empresa se vuelva cada día más estable.

Muchos de sus problemas giran alrededor en torno de la búsqueda de fuentes de financiamiento para proporcionar servicio a las actividades básicas de la empresa, al refinamiento del bien o del servicio que se oferte, reclutar el personal idóneo. Es común que la base de clientes sea pequeña, inclusive que la actividad de mercadotecnia sea insipiente, sin olvidar que el empresario PYME realiza actividades tanto operativas como administrativas, restándole tiempo para actividades de planeación. La figura 2 muestra el número de empresas en Celaya el ciclo antes mencionado.

Figura 2. Ciclo de vida en la empresa en Celaya en la etapa de inicio⁴.



Etapa de

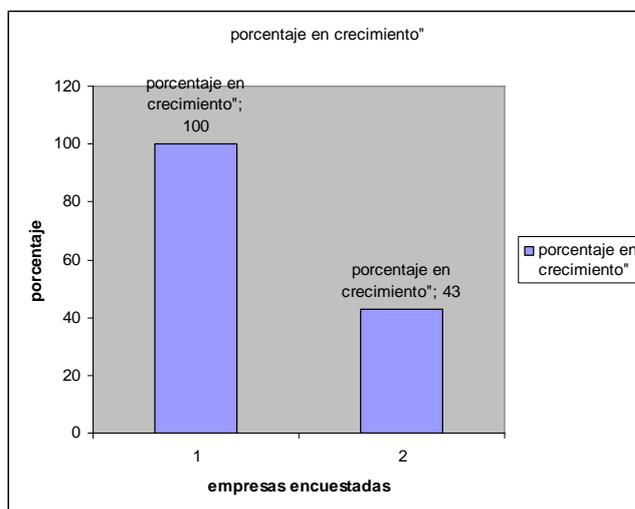
crecimiento

En esta etapa 170 empresarios opinaron que se encuentran en ella., representando el 43% de la muestra seleccionada, ver la figura 3; de aquí se puede decir, que la empresa ha logrado ya mayor grado de estabilidad, existe por lo tanto sistemas fundamentales y se habrá logrado un crecimiento en la base de clientes como el número de empleados, también habrá comenzado ha utilizar técnicas de mercadotecnia. La demanda de tiempo administrativo que requiere la empresa habrá aumentado, pero puede ser que aún el empresario PYME no cuente con todo

⁴ Fuente: elaboración propia con datos de las encuestas.

un equipo de personal administrativo. Durante la etapa de crecimiento el empresarios debe de hacer sus planes a corto plazo es decir específicos, y definir más los objetivos, debe de confiar más en sus recursos, inclusive buscar la lealtad de los clientes.

Figura 3. Ciclo de vida en la empresa en Celaya en la etapa de crecimiento.



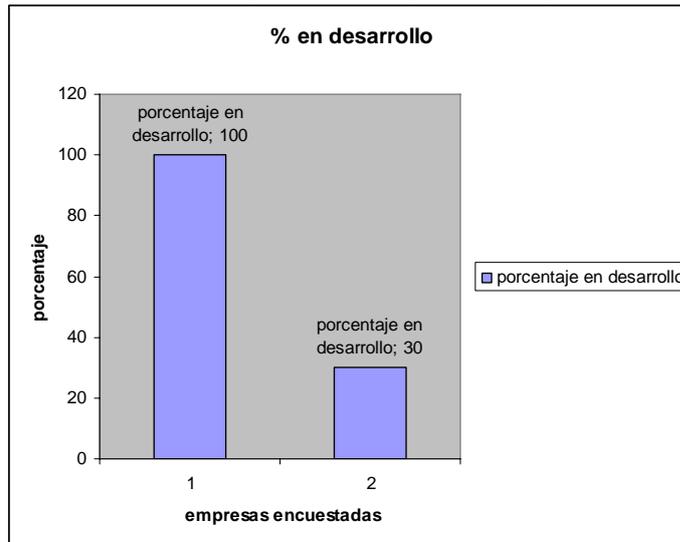
Etapa de desarrollo (madurez)

Para esta etapa los empresarios de Celaya coincidieron que 119 se encuentran en ella, representando el 30% de la muestra, tal y como se muestra en la figura 4.

Posiblemente la empresa ya llegó a la etapa de éxito y el empresario quizás está al frente de una organización con credibilidad y capacidad técnica comprobada. Lo anterior obliga al empresario a delegar funciones y responsabilidades, contando con un pequeño equipo administrativo. La etapa de desarrollo implica crecer de una entidad micro a una pequeña o de una pequeña a una mediana, y por lo tanto debe de hacer frente a un gran número de problemas nuevos. En cualquier momento el empresario se dará cuenta que los sistemas de control e información son inadecuados para tomar nuevas decisiones, con relación a la liquidez de la empresa, por requerimientos de más capital y financiamiento. Se debe de visualizar que una mayor inversión significa mayor riesgo, en virtud de ello, es necesario evaluar, comparando contra las oportunidades del mercado.

El empresario por consiguiente debe de llevar a cabo la acción de planear en todas las áreas de la empresa, la etapa de madurez es la época cuando la estabilidad es mayor y los planes a largo plazo se deben de desarrollar en la búsqueda de mayores y mejores utilidades.

Figura 4. Ciclo de vida en la empresa en Celaya en la etapa de desarrollo (madurez)⁵

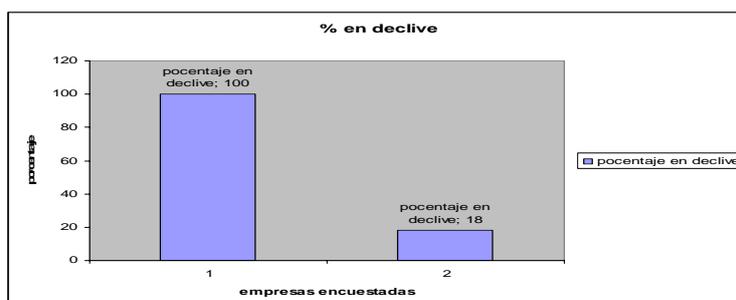


Etapa de declive

En la última etapa las empresas encuestadas de Celaya fueron 72 ocupando un porcentaje del 18% como se muestra en la figura 5 de la presente investigación.

Las necesidades de los clientes con el tiempo cambian y el mercado comienza a declinar, el efecto de crecimiento de la empresa se limita y se tienen que desechar las líneas de bienes o servicios menos rentables si se desea mantenerse en el mercado. Ante tal situación el objetivo principal del empresario consiste en lograr las ventas, el flujo de efectivo, con el propósito de crecer de manera sostenida durante cierto tiempo. Es conveniente observar concienzudamente cada línea de productos o servicios por separado, atendiendo al lugar que ocupa en su ciclo de vida. Lo anterior le ayudará al emprendedor a centrarse a cómo debe de actuar para mantener ventas rentables.

Figura 5. Ciclo de vida en la empresa en Celaya en la etapa de declive⁶.

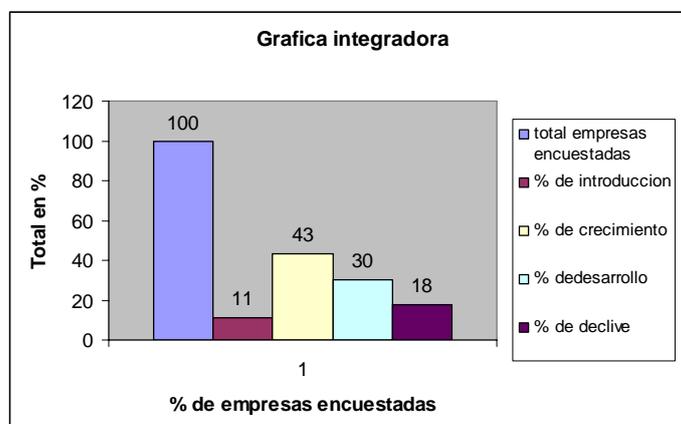


⁵ Fuente: Elaboración propia con datos de las encuestas.

⁶ Fuente: Elaboración propia con datos de las encuestas.

De una manera integral se puede observar la figura 6 que muestra la totalidad de las empresas encuestadas y su etapa en el ciclo de vida.

Figura 6. Gráfico integrador del ciclo de vida de las empresas en Celaya⁷.



Como se mostró en el presente análisis el empresario debe de conocer claramente en qué etapa del ciclo de vida de la empresa se encuentra su organización, su conocimiento le permitirá tomar diferentes alternativas de acción; alternativas que se plasman desde la perspectiva de diversos especialistas y se encuentran referenciados en el marco teórico del presente trabajo.

Conclusiones

Las empresas ahora más que nunca viven tiempos turbulentos, las necesidades de los clientes en relación a los bienes y servicios que necesitan cambian con demasiada prontitud. La empresa puede tener un ciclo de vida muy corto o muy largo todo dependerá de la capacidad de sus propietarios para enfrentar los retos actuales y futuros. Los especialistas opinan que conservar activa una empresa es la tarea más difícil de llevar a cabo. Por lo general el ciclo de vida de las empresas se concentra en un período de veinte años para las PYMES, en especial para el comercio al menudeo, distribución mayorista, fabricación de componentes y servicios, el período se puede acortar si la empresa debe de competir con tecnología, más competidores o por efectos de la globalización.

⁷ Fuente: Elaboración propia con datos de las encuestas.

El éxito de la empresa dependerá en gran parte del conocimiento del proceso administrativo, de las técnicas de administrativas y de la capacidad para poner en práctica dichas técnicas que tenga el empresario.

La falta de iniciativa traerá como consecuencia el aceleramiento del ciclo de vida de la empresa. El empresario debe estar consciente de su realidad, para lograr aprovechar al máximo sus ventajas competitivas.

El potencial de crecimiento y el crecimiento real de la empresa son importantes por la relación que guardan con la creación de riqueza para el empresario. El crecimiento y sostenimiento de la empresa es el camino hacia una mayor seguridad y mejores ingresos.

Por lo tanto conocer el ciclo de vida de la empresa da la oportunidad de saber en qué momento cambiar de tácticas para enfrentar a un mercado cada día más competido y complejo.

Fuentes

Canteros, G. y Pessagno, L. (2004). En que etapa de su Ciclo de Vida se encuentra su organización? Introducción de diagno stage [Versión electrónica], *Ideas innovadoras para una mejor práctica de negocios: Temas de management*, II. 9-11.

Dieckow, L. (2007). Factores Claves de Éxito empresario- organizacional [Versión electrónica]. *Factores de gestión claves para la incursión, continuidad y éxito en el Agroturismo*. Recuperado el 12 mayo de 2008 de:

<http://www.eumed.net/tesis/2007/lmd/Factores%20Claves%20de%20Exito%20empresario%20organizacional.htm>

Franco, A. (2006). Su empresa tiene vida... pero esta condenada. Recuperado el 20 de mayo de 2008 de: <http://centrogdl.com/articulo.php?no=33&Submit=Enviar>

Malevski, Y. y Rozotto, A. (1998). El camino y la meta. Piedra Santa, Guatemala: Ed. Editorial Piedra Santa, SA de CV.

Ramos, M. (2002). : La pirámide orientación; Gestión: Operación y el ciclo de vida de la empresa. Recuperado el 20 de mayo de 2008 de:

<http://www.sappiens.com/castellano/articulos.nsf/0/b872e441d14d463941256bb50041aa99!OpenDocument&Click=>

Rodríguez; J. (2001). Cómo aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa. México, DF, México: Ed. ECAFSA-Thomson Learning.

Rodríguez, J. (2002). Cómo administrar pequeñas y medianas empresas (4ª. ed.). México, DF, México: Ed. ECAFSA-Thomson Learning.

Rodríguez, J. (2006). Dirección moderna de las organizaciones. México, DF, México: Cengage Learning Editores.

Serbia, X. (2007). Ciclo de vida de un negocio. Especial para negocios. Recuperado el 29 de mayo de 2008 de: <http://www.degerencia.com/actualidad.php?actid=7831>

Percepción de las fortalezas y las debilidades de los negocios

Universidad de Guanajuato
División de Ciencias Sociales y Administrativas
Oswaldo Martínez Campos
omartine@quijote.ugto.mx

Resumen

El presente análisis de las fortalezas de los negocios da comienzo al diagnóstico que académicos e investigadores de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guanajuato han construido para presentar una visión integral de las PYMES en la región de Celaya, visualizando fortalezas a fin de establecer estrategias viables que respondan a las necesidades del desarrollo regional.

Introducción

El análisis de fortalezas y debilidades es una herramienta que nos permite conformar un cuadro de la situación actual de las empresas en la región metropolitana de la ciudad de Celaya, Gto., permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos.

En el caso de Celaya, se identifican por una parte las capacidades especiales con que cuenta cada empresa encuestada, y por lo cual las coloca en ventaja en relación a sus competidores. Por otra parte, se identifican aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia.

Fortalezas

El siguiente apartado analiza las fortalezas que supone el empresario sobre su negocio, según las características propias que aumentan la eficacia y la eficiencia en el desempeño de sus funciones en el ámbito laboral. Analizar las fortalezas y relaciones entre las actividades que comprenden la cadena de valor de una empresa (por ejemplo, producción, marketing y ventas, y gestión de recursos humanos) puede constituir un medio de descubrir fuentes potenciales de ventaja competitiva para la empresa (Dess, G., 2003).

Las fortalezas son las actividades que la empresa puede controlar y cuyo desempeño se califica como excelente. Surgen en las actividades de dirección, mercadotecnia, finanzas, contabilidad, producción, operaciones, investigación y desarrollo, y manejo de sistemas de información de una empresa. (David, F. 2003).

De acuerdo a la clasificación por la naturaleza y porcentaje de respuestas a encontramos los siguientes criterios:

| Fortalezas por Categorías |
|---|
| 1.-Calidad al consumidor |
| 2.-Recursos Humanos |
| 3.-Servicio al cliente y Relaciones Públicas |
| 4.-Mercadotecnia y Ventas |
| 5.-Experiencia en el negocio |
| 6.-Proveedores |
| 7.-Ubicación del negocio |
| 8.-Competidores |
| 9.-Desconocen |

| Factores | Entrevistas | Porcentaje |
|---|-------------|----------------|
| Calidad al consumidor | 118 | 28.23% |
| Recursos Humanos | 101 | 24.16% |
| Servicio al cliente y relaciones publicas | 70 | 16.75% |
| Mercadotecnia y ventas | 51 | 12.20% |
| Experiencia en el negocio | 36 | 8.61% |
| Proveedores | 6 | 1.44% |
| Ubicación del negocio | 5 | 1.20% |
| Competidores | 4 | 0.96% |
| Desconocen | 27 | 6.46% |
| Total | 418 | 100.00% |

Calidad al consumidor

Se entiende como calidad del producto o servicio el conjunto de cualidades con las que cuenta un producto o un servicio, para ser de utilidad a quien se sirve de él (Cantú, 2003).

Un producto o servicio es de calidad cuando sus características, tangibles o intangibles, satisfacen las necesidades de sus usuarios. Entre estas características podemos mencionar sus funciones operativas (velocidad, capacidad, etc.), precio y economía en su uso, durabilidad, seguridad, facilidad y adecuación de uso, manufactura y mantenimientos sencillos, etc.

La calidad al consumidor se ve reflejada en 118 entrevistas lo que nos representa el 28% del total de entrevistas realizadas, el mayor porcentaje del total encuesta equivalente a la categoría más importante como factor de éxito en los negocios de Celaya.

En estas entrevistas que representa el encontramos como fortaleza la calidad de los productos en general ya que no nos dan las suficientes bases para saber más de su producto o en que consiste en realidad su calidad.

La calidad de nuestro producto, la red de distribución y principalmente la seguridad de abastecimiento. (Entrevista 1) (Mediana) (Producción y venta de agua purificada, 150 personas, 14 años)

Calidad y precio. Todos sabemos que un producto de calidad y a un buen precio son sinónimos de éxito. (Entrevista 2) (Micro) (Purificadora de agua, 3 personas, 1 año)

La honradez, y un trabajo bien elaborado. (Entrevista 4) (Micro) (Reparación de bombas para pozo, 3 personas, 13 años)

Servicio, inocuidad, calidad, higiene, el sabor es mi principal fortaleza. (Entrevista 5) (Micro)(Alimentos, 4 personas, 1 año)

De nuestras principales fortalezas son nuestros procesos, si no estar siempre moviéndonos el tapete para estar en un proceso de confort pero basado en esos procesos, esos que son eficientes, porque somos eficientes en el área de producción con los procesos que tenemos así sean manuales o mecánicos son propios. (Entrevista 16) (Grande)(Alimentos, 205 personas, 12 años)

El producto que es de muy buena calidad. (Entrevista 21) (Pequeña) (Fabricadora de Cajeta, 11 personas, 25 años)

*La producción, por que esta siendo aceptada en el mercado. (Entrevista 23) (Micro)
(Elaboración dulce de leche, 6 personas, 1 años)*

*Ah! Pues la calidad de mi producto, los materiales con los que esta hecho son de la mejor calidad y a parte están hechos de manera tradicional.. (Entrevista 24) (Micro)
(Fabricación de cajeta, 1 personas, 25 años)*

*Que tenemos muy buena calidad y el apoyo de la familia, estas son las más importantes.
(Entrevista 25) (Micro) (Elaboración de Cajetas, 10 personas, 35 años)*

*La ropa deportiva es la fortaleza, ya que es la de mayor producción. (Entrevista 32)
(Mediana) (Exportación ropa deportiva, 90 personas, 8 años)*

*Que el carbón que vendemos es seco y funciona mejor que a veces el de los centros comerciales que lo tienen un poco húmedo o el de otras carbonerías.. (Entrevista 33)
(Micro) (Fabricación de carbón, 4 personas, 60 años)*

*El producto de calidad y el precio que ofrezco a mis clientes. (Entrevista 38) (Micro)
(Fabricación de muebles, 1 personas, 12 años)*

Las ganas de trabajar, la calidad de mis productos, el costo de ellos y la atención amable hacia los clientes las considero fortalezas por que son cosas que se que tengo y con ellas puedo crecer. (Entrevista 40) (Micro) (Carpintería, 3 personas, 5 años)

*Pues la calidad te decía, calidad y certeza en cuanto a dar, el tiempo de entrega es lo que más procuro y es lo que nos ha mantenido hasta la fecha con la clientela.
(Entrevista 46) (Micro) (Fabricación y venta de muebles, 3 personas, 15 años)*

*Pues pensamos que la, que la calidad con la que hemos elaborado nuestros productos es la que nos a sacado adelante, por que en si, competir con, con el mercado aquí donde nos encontramos es muy difícil son súper mucho mas económicos, entonces la manera de mantenernos nosotros es ir innovando productos nuevos y de buena calidad.
(Entrevista 50) (Pequeña) (Fabricación de muebles, 12 personas, 11 años)*

La buena calidad y el producto.. (Entrevista 57) (Micro)(Comercial, 5 personas, 0.5 años)

Yo pienso que una de nuestras fortalezas de nosotros es que son dulces regionales, caseros, ricos, tradicionales, que es un mercado que prácticamente se esta extinguiendo, que tienes esa fortaleza como para no caerte que hay mucha gente que sigue añorando, pidiendo los dulces regionales mexicanos, como son dulces digamos de mucha elaboración y muchos de ellos no se pueden hacer así masivamente por ejemplo. Por ejemplo el rollo, pues es muy difícil encontrar una maquina que te haga así la pasta como esta, que te lo enrolle, que te le meta la cajeta bien, entonces es una fortaleza porque a fin de cuentas pues siempre puedes estar participando en el

mercado, entonces el dulce tradicional, así casero como de las abuelitas y de antaño pues se esta prácticamente extinguiendo, por la globalización, por la industria, principalmente americana. (Entrevista 61) (Micro) (Dulces regionales, 8 personas, 22 años)

La calidad del producto. (Entrevista 66) (Micro)(Transformación, 10 personas, 2 años)

Que los modelos son innovadores, y que mi ropa es de calida. (Entrevista 68) (Pequeña) (Industrial, 13 personas, 10 años)

Fortalezas, pus la calidad de nuestra ropa yo creo y las ganas de todos los trabajadores que le echan pues ahí. (Entrevista 69) (Micro) (Industrial, 4 personas, 3 años)

La calidad de los prototipos que fabricamos y la de las piezas, la unión de todos los trabajadores, nos dan mucha fortaleza. (Entrevista 70) (Mediana) (Fabricación de equipos y piezas para laboratorios, 120 personas, 26 años)

La calidad de los productos, maquinaria, como te diré que ya somos muy conocidos. (Entrevista 73) (Micro) (Productos de limpieza, 4 personas, 5 años)

¿Cuáles son mis fortalezas? Por ejemplo que tiene más calidad el producto ó que son más eficientes. R= En la fabricación de dispositivos para ensamble, porque esos dispositivos los diseñamos nosotros, no nos dan diseño propio, nada mas nos dicen, sabes qué vamos a ensamblar esta pieza fabricame algo. Nosotros desarrollamos desde el inicio, como va a funcionar, que vamos a hacer, como lo vamos a hacer y fabricarlo y a satisfacción del cliente. Sí, entonces ya una vez terminada la maquina o lo que vamos a hacer, se lo entregamos al cliente y que haga las funciones que ellos quieran, lo que quieran y ya. Lo que tenemos mas fuerte aquí es fabricación de dispositivos. (Entrevista 75) (Micro) (Industrial, 8 personas, 2 años)

La calidad de los productos que hacemos. (Entrevista 78) (Pequeña) (Pastelería, 20 personas, 25 años)

Que tenemos una calidad muy alta por que nuestros dulces son hechos como si fueran para nosotros mismos. (Entrevista 79) (Micro) (Fabricación de dulces tradicionales, 4 personas, 50 años)

La calidad del dulce porque por eso mismo la clientela que se ha ido a otros lugares después regresa porque dicen que este dulce es más bueno que el de otros y por eso mismo hemos seguido manteniendo el proceso de hacer el dulce.. (Entrevista 84) (Micro) (Comercial, 8 personas, 36 años)

La calidad de los productos y los trabajadores. (Entrevista 87) (Micro) (Elaboración de botanas, 4 personas, 35 años)

En el pan, en la fabricación del pan, en eso soy muy buena y en general lo que es la panadería. (Entrevista 91) (Micro) (Panadería, 5 personas, 5 años)

Que no me perjudique la competencia.. (Entrevista 92) (Micro) (Panadería, 3 personas, 2 años)

La calidad del producto, ya que meto materiales para la fabricación de la cajeta de buena calidad. (Entrevista 93) (Micro) (Elaboración de Cajeta, 3 personas, 90 años)

Las fortalezas en esta empresa, es el hecho de que el diseño que se plantea desde el principio aquí mismo se elabora este económicamente implica un costo mejor y sobre todo una supervisión total que a fin de cuentas, si al cliente no le gusta, le gusto poquito, se le puede mejorar, en fin siempre hay una variable en donde podemos intervenir y como nosotros controlamos todo no tenemos intermediarios no tenemos gente que pueda entorpecer las cosas mas que nuestras debilidades a fin de cuentas las debilidades propias de la empresa que son tiempos que son, pero en fin nadie interviene desde la gestación del proyecto hasta la conclusión del mismo nadie, de esta manera abaratamos un poquito y también entregamos a plena conciencia que está bien y de que esta terminado. (Entrevista 97) (Micro) (Diseño y manufactura de metales, 7 personas, 8 años)

Que es una empresa familiar y que siempre buscamos la calidad. . (Entrevista 101) (Micro) (Lácteos, 4 personas, 5 años)

La principal creo ser la calidad, seguida del buen trato y profesionalismo. . (Entrevista 103) (Pequeña)(Empacadora de Carnes frías, 35 personas, 5 años)

La calidad y el sabor de nuestros productos, ya que no están llenos de conservadores como la mayoría de los productos que se venden a mayor escala. (Entrevista 108) (Pequeña) (Procesadora de materias primas, 2 personas, 27 años)

La calidad y el sabor de nuestros productos. (Entrevista 109) (Pequeña) (Procesadora de materias primas, 3 personas, 17 años)

La calidad de mis productos, el servicio, la ubicación, los costos por que es con lo que cuento y lo que puedo dar a los clientes. (Entrevista 111) (Pequeña) (Fabricación de piezas para maquinaria, 15 personas, 7 años)

La calidad del producto, por que somos reconocidos por esto. (Entrevista 117) (Pequeña) (Fabricación de dulces tradicionales de Celaya, 30 personas, 35 años)

La calidad, yo pienso que la calidad del producto. (Entrevista 119) (Micro)(Dulcería, 5 personas, 62 años)

La calidad del producto y el trabajo en equipo y la unión familiar. (Entrevista 122) (Micro) (Elaboración de Dulces de leche, 8 personas, 10 años)

El mueble que se está haciendo se le pone mejor material, herramienta, garantía, reparaciones. Yo pienso que eso es lo que estamos haciendo ahorita. (Entrevista 126) (Micro) (Elaboración de Muebles, 7 personas, 25 años)

Mi fortaleza es una, que es el producto que vendemos, porque es un producto de buena calidad y la buena calidad se recomienda sola. (Entrevista 127) (Grande) (Elaboración de diferentes vinos, 200 personas, 75 años)

Calidad y precio. (Entrevista 135) (Pequeña) (Helados, 50 personas, 10 años)

La calidad, el costo, la atención brindada a la clientela, servicio, los materiales con los que trabajo por que así es mi empresa. (Entrevista 137) (Micro) (Herrería, 4 personas, 30 años)

Trabajo bien hecho. (Entrevista 140) (Micro) (Herrería, 4 personas, 13 años)

Habilidad de mano de obra. (Entrevista 141) (Micro) (Herrería Artística, 3 personas, 110 años)

Hago trabajos bien acabados, y la gente conoce mis trabajos, regresa a pedirme más. Y me recomienda con sus conocidos. (Entrevista 144) (Micro) (Herrería, 5 personas, 14 años)

La calidad del producto, porque así compran mas. (Entrevista 145) (Micro) (Fabricación de puertas, ventanas de metal, 3 personas, 9 años)

Bueno nuestra fortaleza es la calidad que manejamos por que de acuerdo al precio que manejamos creo que tenemos la calidad, la gente nos busca por eso tenemos buena calidad a un precio justo entonces la gente nos busca por eso, nuestra mayor fortaleza es que la gente misma recomienda nuestros productos; entonces esa es una de nuestras mayores fortalezas que nuestro producto tiene buena calidad, buen precio y tratamos de dar siempre el mejor tiempo de entrega no siempre se puede pero tratamos de hacerlo. (Entrevista 147) (Micro) (Fabricar uniformes, 10 personas, 12 años)

Que sabemos hacer bien los huaraches y los hacemos macizos pa que duren. (Entrevista 148) (Micro) (Fabricación de calzado, 3 personas, 18 años)

Mis productos de calidad. (Entrevista 155) (Pequeña) (Agrícola, 36 personas, 7 años)

La calidad es mejor que en las tres herrerías. (Entrevista 159) (Micro) (Fabricantes de puertas y ventanas, 3 personas, 1 años)

Nuestro trabajo, porque tiene calidad y cariño. (Entrevista 162) (Micro) (Trabajos en hierro, 4 personas, 15 años)

El producto, porque le gusta a la gente. (Entrevista 163) (Micro) (Panadería, 7 personas, 3 años)

Fortalezas... pues no sé, hay pues por calidad, si porque bueno en algunas otras generalmente les llevan así pues no sé que leche rebajada o algo así, generalmente en ésta utilizamos más leche que ni azúcar ni glucosa, por ejemplo en la especial que hacemos lleva siempre más leche, casi el doble de lo que se le pone y la comercial que hacemos es casi el equivalente entre leche y glucosa y azúcar, o sea que la calidad es buena. (Entrevista 165) (Micro) (Fabricación de cajeta, 3 personas, 25 años)

Nuestro producto, porque es bueno.. (Entrevista 168) (Micro) (Dulces regionales, 6 personas, 10 años)

La calidad en el producto, ya que es muy buena. (Entrevista 172) (Micro) (Fabricación de cajeta., 1 personas, 18 años)

La mayor fortaleza es que nuestro producto es cien por ciento Celayense y es un producto reconocido en todo el mundo como es la cajeta, y además los dulces, que son elaborados de manera artesanal sin conservadores como se hacían desde un principio. (Entrevista 175) (Pequeña) (Elaboración de cajeta, 20 personas, 146 años)

Que hacemos un buen ladrillo y duradero, también las ganas de trabajar y salir adelante. . (Entrevista 179) (Micro)(Ladrillera, 41 personas, 12 años)

No pues lo único que nos motiva es cuando nos piden algo y nos dicen no pues sabe que, que esto esta bien bonito, la calidad. (Entrevista 182) (Micro)(Fabricación de artesanías de piwter, 3 personas, 4 años)

Pues el producto, sobre todo por que esta bien hecho. (Entrevista 184) (Micro) (Artesanías, 6 personas, 7 años)

La calidad del producto y los precios bajos. (Entrevista 189) (Mediana) (Elaboración y comercialización de cristal y vidrio, 80-100 personas, 12 años)

Son mis productos, mis trabajadores, nuestros conocimientos, ya que con esto hemos logrado crecer. (Entrevista 197) (Mediana) (Fabricación Especial de Metal, 70 personas, 40 años)

Yo siempre me he esmerado en hacer pan de calidad y eso me a permitido mantenerme en el nivel donde estoy ahorita. (Entrevista 277) (Micro) (Panificadora, 1 persona, 20 años)

Pues el producto porque como he dicho es un producto con excelente calidad. (Entrevista 201) (Pequeña)(Dulcería, 20 personas, 1 años)

Estamos en un estado de calidad muy estable, podemos cumplir con muchos requisitos de sanidad que se cumpla la calidad y estamos es un estándar de mejor calidad. (Entrevista 202) (Pequeña) (Alimentos, 38 personas)

La calidad y precio de nuestros productos, porque garantizan la satisfacción de nuestros clientes. (Entrevista 206) (Micro) (Compra-Venta de mueblería, 5 personas, 8 años)

Hay que laboramos mejor las ventanas que en cualquier otra, o sea les metemos material de mas buena calidad, por que sabemos la competencia como las hacen nosotros les metemos jaladeras, marco grande, los otros las meten pero de mas mala calidad aquí no. (Entrevista 214) (Micro) (Fabricación de aluminio, 6 personas, 12 años)

Que somos una organización pequeña, nosotros decidimos cuando y en donde vender, además que nuestro producto es muy bueno, le ha gustado a la gente. (Entrevista 215) (Micro) (Comerciante, 6 personas, 6 años)

Pues que nuestra nieve esta hecha con productos naturales que es lo que le gusta a la gente y tenemos sabores diferentes que no hay.. (Entrevista 216) (Pequeña)(Comerciante, 15 personas, 22 años)

Calidad y el trabajo es a gusto del cliente. (Entrevista 209) (Micro) (Fabricación de muebles, 9 personas, 12 años)

Pues la fortaleza es la calidad del mueble que hacemos el mueble esta bien hecho macizo eso seria una fortaleza que nos mantiene ahí aunque sea estancado pero ahí se mantiene no se ha caído la venta pero tampoco ha subido. (Entrevista 212) (Micro) (Fabricar muebles, 10 personas, 10 años)

Calidad en el producto. Se utilizan los mejores insumos. Atención personalizada. Por que se trata de ofrecer lo mejor para así contar con la preferencia del cliente. (Entrevista 225) (Pequeña) (Venta de pasto, 12 personas, 1 años)

Hijole...no se...cuales podrían ser...pues yo creo que el darle a mis clientes el producto que están buscando en cuanto a calidad...no se.... (Entrevista 231) (Micro)(Confeción y diseño de ropa, 1 personas, 30 años)

Me da orgullo la fruta de horno y el pan antiguo, apretado de huevo, soleta, jamón encanalado, bachatas, baquitas se nos venden mucho pero aquí no necesito un local mas grande para vender nuestro productos estos. (Entrevista 218) (Micro)(Comerciante artesanal, 2 personas, 49 años)

Los productos de calidad, porque mantienen y desarrollan nuestro mercado.. (Entrevista 419) (Micro) (Compra-Venta de Zapatos, 9 personas, 5 años)

La calidad de todo lo que hacemos. (Entrevista 407) (Micro) (Alimenticio, 6 personas, 5 años)

Creo que mis productos son de buena calidad, a precios accesibles. (Entrevista 410) (Micro) (Paletería, 5 personas, 14 años)

La tortilla es la mejor del rumbo. (Entrevista 401) (Micro) (Fabricación y distribución de tortillería, 3 personas, 5 años)

Que el producto uno lo hace con calidad. . (Entrevista 394) (Micro)(Tortillería, 6 personas, 5 años)

El sabor de la paleta por que nadie lo hace como yo la hago. (Entrevista 317) (Micro) (Paletería y nevería, 3 personas, 5 años)

La calidad del producto, se vende solo. (Entrevista 318) (Pequeña) (Helados, 15 personas, 10 años)

La calidad, la higiene y la unión con mi familia. (Entrevista 374) (Micro) (Elaboración de tortillas de harina, 4 personas, 5 años)

Calidad de los trabajos, ya que son muchos años trabajados. (Entrevista 356) (Micro) (Torno, Venta y Reparación de Bombas para Pozo Profundo, 4 personas, 40 años)

Pues que todo el trabajo se hace a mano y se utiliza madera de calidad que dura más. (Entrevista 357) (Micro) (Fabricación de muebles, 10 personas, 7 años)

La buena calidad del producto que ofrecemos. (Entrevista 387) (Micro)(Tortillería de harina, 4 personas, 4 años)

Pues la tortilla, lo fuerte de la tortillería porque no se vende otro producto. (Entrevista 388) (Micro) (Tortillería, 3 personas, 12 años)

La calidad del producto que elaboramos. (Entrevista 240) (Pequeña) (Alimenticia, 11 personas, 25 años)

Buena calidad del producto y el esfuerzo y constancia de los trabajadores. (Entrevista 245) (Micro) (Panadería, 10 personas, 5 años)

La calidad de nuestro producto, por que nadie nos ha podido desplazar. (Entrevista 396) (Mediana) (Tortillería, 70 personas, 30 años)

Nuestros productos en general. (Entrevista 327) (Micro) (Elaboración de productos naturales, 4 personas, 3 años)

Calidad y antigüedad. (Entrevista 328) (Micro) (Helados, 6 personas, 48 años)

La calidad de los postres y el buen precio. (Entrevista 306) (Pequeña) (Repostería, 15 personas, 13 años)

La calidad del producto porque es muy buena. (Entrevista 308) (Micro) (Pastelería, 5 personas, 20 años)

Mas que nada la calidad por es lo que prefiere la gente. (Entrevista 309) (Pequeña) (Repostería, 14 personas)

Las fortalezas que tenemos es la calidad, el acabado de nuestros productos que no lo encuentras prácticamente en, vamos a decir en todo el estado, un conceptote que decoración y acabado, como el que nosotros tenemos esa seria nuestra fortaleza, con la que nos hemos vuelto muy competitivos. (Entrevista 310) (Pequeña)(Pastelería, 15 personas, 3 años)

Las fortalezas de la empresa pues es la maquinaria, por que el día que nos falla una maquinaria, por ejemplo esta que esta trabajando aquí, el día que nos falla nos para la producción, y hasta que no la arreglamos. (Entrevista 361) (Micro) (Fabricación y reparación de equipo de bombeo, 10 personas, 33 años)

Calidad de producto. (Entrevista 311) (Micro) (Panificadora y pastelería, 5 personas, 15 años)

La calidad del producto y aparte es de mucha tradición. (Entrevista 251) (Pequeña) (Elaboración de Pan, 19 personas, 26 años)

La calidad y El sabor. (Entrevista 262) (Micro) (Panadería, 3 personas, 1.5 años)

La máquina con que hacen el pan. (Entrevista 265) (Micro) (Panadería, 7 personas, 14 años)

La calidad del pan porque es a mano, es más sabroso y a la gente si le gusta. (Entrevista 267) (Micro) (Panadería, 2 personas, 15 años)

La calidad del pan. (Entrevista 289) (Micro) (Alimenticio, 6 personas, 8 años)

Pues que se hace el pan tradicional con materia prima de primera calidad. (Entrevista 286) (Mediana) (Fabricación de pan, 55 personas, 25 años)

La calidad y especialidad en pan grande. (Entrevista 292) (Pequeña) (Panificadora, 15 personas, 28 años)

La calidad y la variación del pan. (Entrevista 302) (Pequeña) (Producción de pasteles, 33 personas, 10 años)

La calidad de mi producto. (Entrevista 303) (Micro) (Pastelería, 4 personas, 5 años)

La calidad del pan. (Entrevista 295) (Pequeña) (Panificadora, 12 personas, +20 años)

Calidad de la persona y la capacidad del personal. (Entrevista 332) (Mediana) (Fabricación de productos lácteos, 100 personas, 12 años)

La calidad del queso, porque en muchas partes no lleva lo que debe de tener para que salga rico y nosotros somos muy complejos en eso. (Entrevista 339) (Pequeña) (Procesamiento de productos lácteos, 13 personas, 20 años)

Mi alta calidad en mis productos, los clientes con los que cuento y la nueva formulación de mi empresa por que es algo que me hace ser único. (Entrevista 342) (Micro) (Fabricación de resortes, 10 personas, 15 años)

La limpieza. (Entrevista 346) (Micro) (Producción, 5 personas, 35 años)

Que su producto es de mejor calidad y da un buen servicio. (Entrevista 347) (Micro)(Venta de pan, 3 personas, 6 años)

La calidad (Entrevista 355) (Pequeña) (artesanía, 26 personas, 25 años)

La calidad, la buena calidad, puntualidad, buen servicio, si eso es lo que nos respalda. . (Entrevista 360) (Micro)(Joyería, 3 personas, 2 años)

La calidad de mi trabajo, el tiempo de entrega, los costos de manejo en comparación con otras imprentas por que trato de que la gente tenga algo de calidad y barato en sus manos. (Entrevista 367) (Micro) (Imprenta, 5 personas, 6 años)

Que se ofrece un producto de calidad, que lo que se obtiene en su mayor parte se reinvierte. Como ya había dicho la calidad hace que el cliente se quede con uno y con la reinversión logro hacer crecer mi empresa. (Entrevista 370) (Micro) (Carpintería, 8 personas, 12 años)

A pues es en la calidad de la tortilla o sea en que a la gente le gusta y pues nosotros seguir manteniendo haciéndola así para que pues no perdamos a la clientela verdad esa sería la fortaleza. (Entrevista 377) (Micro) (Fabricación y venta de tortillas de harina, 3 personas, 2.5 años)

La calidad de mi producto, el precio de mi tortilla, aunque no se cómo anden los otros precios, yo lo doy según mi conciencia, hay gente que me dice que lo doy barato, hay gente que me dice que lo doy caro, bueno pero digo yo si la gente está bien amolada, como voy a subir el precio, mientras hay la llevemos todos, voy a mantener ese precio. (Entrevista 380) (Micro)(Tortillería de harina, 2 personas, 3,5 años)

Que hacemos un buen ladrillo y duradero, también las ganas de trabajar y salir adelante. . (Entrevista 179) (Micro)(Ladrillera, 41 personas, 12 años)

Recursos Humanos

Los recursos humanos de una empresa son los empleados. La función del departamento del mismo nombre es reclutarlos, seleccionarlos, capacitarlos, transferirlos, promoverlos y despedirlos en aras de las metas estratégicas (Daft, L.R.).

Ninguna compañía puede pretender desempeñar las actividades requeridas para la ejecución exitosa de la estrategia sin atraer a gentes capaces y sin empleados que aporten una base de conocimientos adecuada y una cartera de capital intelectual (Thompson, A., 2003).

En el caso de las pequeñas empresas su personal está mayormente compuesto de miembros de la familia o parientes, es por lo que 101 negocios entrevistado o sea el 24% del total de la encuesta respaldan el que el personal que en su mayoría son familiares representa su fortaleza número uno.

La unidad que siempre caracteriza a la familia, contagia a todos aquellos que trabajan dentro del negocio, además trae consigo paz, confianza, solidaridad, respeto, que se ve reflejado en los labores de cada uno y claro en el producto.

Pues mi gente, mi gente es mi fortaleza porque sin ellos no puedo hacer nada. (Entrevista 8) (Pequeña) (Producción de figuras de azúcar, 26 personas, 4.5-5 años)

Pues la fortaleza que mas tenemos es tanto la maquinaria como el personal que tenemos es muy eficiente. (Entrevista 17) (Pequeña) (Compra-Venta de semillas de grano, 50 personas, 35 años)

Creo que la fortaleza de la empresa se debe al gran compromiso de la gente de sacar adelante la empresa, bien comprometidos de hacer su trabajo, de hacer lo que les toca a cada quien, de hacer su trabajo, es una cadena, y un eslabón es cada persona de esa cadena entonces con que cada quien cumpla con su objetivo y sus cosas, todos los logros se complementan. (Entrevista 31) (Grande) (Productora de Alimentos, 200-250 personas, 48 años)

Eh..., yo creo una muy importante seria la mano de obra, ya que somos personas con espíritu emprendedor y crecimiento integral. (Entrevista 37) (Pequeña)(Maquiladora, 15 personas, 2 años)

Las fortalezas horita, pues el dinero gracias a los trabajadores, es el, son las fortalezas ahorita que tengo.. (Entrevista 39) (Mediana) (Carpintería, 54 personas, 17 años)

De nuestras principales fortalezas seguramente la unidad de queremos , pues al ser familia operamos con un bien común.. (Entrevista 55) (Micro) (Alimentos, 8 personas, 17 años)

Pues los empleados, siempre están atentos a ver en que ayudan si es que es necesario. (Entrevista 58) (Micro)(Comida corrida, 6 personas)

Pues el poder contar con nuestro personal, una herramienta muy importante, ahora si que mantenemos un buen esto y la calidad en nuestros productos. (Entrevista 59) (Pequeña) (Industrial, 35 y 44 personas, 26 años)

Mis trabajadores ya que gracias a ellos la producción sale adelante. (Entrevista 60) (Pequeña) (Textil, 20 personas, 15 años)

La fortaleza es la familia, porque nos apoyamos aquí, y mi esposa a ratos que tengo que salir yo, ella se queda al frente, es la fortaleza que tenemos que nosotros mismos, trabajamos. . (Entrevista 71) (Micro)(Comercio, 1 personas, 5 años)

Nuestra fortaleza es mas que nada nuestra mano de obra o la principal es nuestro personal esa es la fuerza de aquí de la empresa. (Entrevista 74) (Pequeña) (Meta mecánica, 45 personas, 10 años)

Es el equipo que formamos somos una empresa que se mantiene unida, constantemente estamos viendo innovaciones, productos nuevos. (Entrevista 76) (Pequeña) (Alimentos, 50 personas, 12 años)

Mis fortalezas son la confianza con mis empleados, la calidad del producto ya que si la gente queda satisfecha vuelven a regresar, abrir los 365 días del año y que la gente acuda a comprar, la época decembrina ya que viene gente de afuera a pasar las fiestas aquí en Celaya y muchas veces quieren llevarse un recuerdo y es la temporada de mayor venta. . (Entrevista 80) (Pequeña) (Venta de cajetas, 27 personas, 8 años)

El trabajo en equipo y servicio al cliente. (Entrevista 82) (Micro) (Dulces tradicionales, 8 personas, 9 años)

Mi gente mas que nada, mis maquinas, los clientes todo eso. (Entrevista 83) (Micro) (Fabricación de rollo de guayaba, 8 personas, 44 años)

Bueno las fortalezas que tenemos la principal es la gente, porque sin ella no, no lograríamos lo que hemos logrado no, tenemos una muy muy buena conciencia de que

el cliente es primero y siempre tratamos de satisfacer las necesidades, sí nos esforzamos y siempre tratamos de darle un extra a lo que él nos pidió, o sea no decimos hújole no más te doy hasta donde me pediste, no, siempre buscamos darle un poquito más y el equipo en sí es un buen equipo muy maduro, con una relación pues muy buena, muy estable, la gente que tiene mandos este en su mayoría es gente que ya tiene tiempo de trabajar en Equinox y muy padre que se trabaja con ellos siempre en equipo. (Entrevista 107) (Mediana) (Fabricación de Químicos, 65 personas, 21 años)

Bueno pues el personal que tenemos es una de las fortalezas más importantes eh... pues principalmente las ganas que tenemos todos de participar no, de salir adelante. (Entrevista 114) (Pequeña) (Fabricación de estructuras metálicas, 35 personas, 20 años)

La fortaleza que tenemos nosotros es con nuestra gente, el personal que nos apoya en todo. (Entrevista 115) (Mediana) (Fabricación de bolsas de polietileno, 80 personas)

Creo que es el hecho de que sea familiar, ya que somos muy unidos y no ha habido muchos problemas. (Entrevista 118) (Micro)(Fabrica de cajeta, 6 personas, 37 años)

Mis trabajadores, mi producto, los conocimientos de mis trabajadores y los míos. (Entrevista 130) (Pequeña) (Fabricación de tabique, 20 personas, 10 años)

Mis empleados, mi producto, mi familia. Ya que sin estos no podría trabajar ni producir nada. (Entrevista 131) (Pequeña) (Fabricación de tabiques, 40 personas, 25 años)

El personal y la maquinaria, sin ellos no funciona la empresa. (Entrevista 132) (Mediana) (Manejo de polietileno, 107 personas, 4 años)

Eso es privado

Las ganas de trabajar. (Entrevista 142) (Micro)(Herrería, 3 personas, 18 años)

El equipo que tenemos ahorita lo estamos actualizando es una fortaleza, también yo mi principal fortaleza pues es mi gente, la gente siempre digo que me ha sabido responder bien, y pues sin la gente no hacemos nada, el factor humano, el elemento humano es para mi mayor fortaleza, nosotros podemos decir que donde no hay mucho compromiso del personal es a nivel obrero depende mucho también de la educación, a nivel obrero si hay algo de rotación pero aun así lo tratamos de tener, de que tome conciencia, por que es ahorita la labor que estamos haciendo concienciar a la gente de los cambios que necesitamos y que estén conscientes de que es un lugar en donde estamos todos comemos todos que tenemos que cuidarlo por que pues no es fácil tener un trabajo no es fácil entonces mi fortaleza es que mi gente me dura, tengo que gente que inicio con nosotros tiene veinte veinticinco y de diez de todos y que están trabajando aquí traen al hermano y tengo hasta tres hermanos ya casi tengo aquí a

toda la familia trabajando entonces yo creo que si he tenido suerte en términos generales con la gente si hay gente que no es muy muy comprometida, que no se pone la camiseta, yo siento que es la gente que no esta muy comprometida, que no esta muy consciente de su trabajo y de la importancia yo les hago ver que aquí todos los trabajadores son importantes desde el mas sencillo trabajo mas sencillo hasta el mas complicado y por lo tanto es un trabajo que necesito aquí y por lo tanto es un trabajo importante la persona es importante por que estoy yo necesitando de sus servicios. (Entrevista 124) (Mediana) (Papel, 80 personas, 25 años)

Cómo, pues básicamente es la motivación que tienen las costureras para sacar la producción y cumplir, pues tienen que atender a cierta producción diariamente. (Entrevista 153) (Mediana) (Maquiladora de ropa, 85 personas)

Pues creo que las fortalezas que tenemos son las personas que laboran con nosotros son personas muy fieles a la empresa y nos apoyan en todo. (Entrevista 154) (Pequeña) (Cultivo de semilla, 11 personas, +3 años)

Yo y mis empleados. (Entrevista 158) (Micro) (Dulces regionales, 8 personas, 40 años)

Pues el trabajo en equipo y la comunicación porque sacamos el trabajo adelante. (Entrevista 161) (Micro) (Elaboración y venta de gelatinas, 4 personas, 8 años)

Pues la ayuda de mis hijos. (Entrevista 166) (Micro) (Elaboración de pan, 5 personas, 45 años)

Las fortalezas pues la base es la familia verdad, pues hay que trabajar siempre por la familia, por uno mismo verdad en primer lugar y después por la familia que es lo primordial verdad. (Entrevista 171) (Micro) (Dulces y cajeta, 10 personas, 29 años)

Tal vez podría ser el trabajo en equipo que aquí se da porque es muy importante. (Entrevista 174) (Pequeña)(Fabrica de cajetas, 12 personas, 65 años)

Mis trabajadores ya que son la base de mi empresa. (Entrevista 176) (Micro) (Fabricación de muebles rústicos, 3 personas, 20 años)

Que los empleados tienen disponibilidad y que los proveedores se interesan por mi negocio, si pierdo yo, pierden ellos. (Entrevista 178) (Micro) (Lácteos, 7 personas, 15 años)

¿Nuestras fortalezas?, fuerte en que es competente, en la calidad del material que se maneja, el personal es eficiente por que hay empresas que, ejemplo una instalación de alguna lona te la ponen entre seis y siete personas, cuando aquí te la ponen en menos tiempo dos o tres personas, o sea, tienes mas con el mismo personal tienes para ampliar más o cubrir mas eventos, entonces esas son nuestras fortalezas, el personal y la

calidad del material. (Entrevista 183) (Pequeña) (Fabricación, venta, renta de lonas, 15 personas, 20 años)

Pues mis fortalezas son mi familia, mis trabajadores. (Entrevista 187) (Micro) (Tortillería, 2 personas, 3 años)

Son los recursos humanos, los empleado hay que cuidar, protegerlos, chiquiarlos a veces, siempre y cuando no pasen de la raya, por que si nos pasamos también es malo, todo es exceso es malo. (Entrevista 188) (Pequeña) (Fabricante de ropa, 20 personas, 14 años)

Que mis hijos me apoyan a sacar adelante el negocio. (Entrevista 194) (Micro) (Venta de mariscos, 4 personas, 3 años)

Las fortalezas el mismo personal mas que nada. (Entrevista 198) (Pequeña) (Restaurante, 25 personas, 1 años)

El compañerismo y fuerzas para trabajar y ganas de salir adelante. (Entrevista 264) (Micro)(Panadería, 6 personas, 12 años)

Pues mis fortalezas son mis conocimientos del pan y mis trabajadores ya que si estos no podrían hacer mi producto ni venderlo. (Entrevista 268) (Pequeña) (Panificadora, 50 personas, 40 años)

El trabajo arduo y constante y la necesidad que tenemos yo y mi familia de salir adelante. (Entrevista 391) (Micro) (Elaboración de Tortillas, 3 personas, 2 meses)

Bueno más que nada el personal, es lo más indispensable, ya lo siguiente sería la maquinaria, teniendo nueva maquinaria y que sea un poquito más nueva la maquinaria. (Entrevista 393) (Micro) (Tortillería, 4 personas, 10 años)

La unión de nuestras familias y la ayuda que nos damos entre nosotros. (Entrevista 398) (Micro) (Tortillería, 7 personas, 25 años)

El personal, el manejo que se le esta dando, porque se está levantando otra vez y porque he logrado llevarla por buen camino hasta ahora. (Entrevista 400) (Micro) (Tortillería, 5 personas, 9 años)

Nuestro personal, nuestros clientes, nuestros productos dado que son de muy buena calidad, nuestros procesos de producción, nuestra solvencia económica. (Entrevista 232) (Grande) (Procesadora de vegetales, 950 personas, 16 años)

Yo creo que las fortalezas es el gran equipo que hay, o sea es una de sus principales, no, que siempre se trata de apoyar, tratamos de apoyar unos con otros, no, y este manejo rápido de los conflictos, manejo y solución de los conflictos, no, así como que

hay un conflicto y se lleva a la sala de juntas y ahí mismo se trata de resolver no, para encontrar nuevas soluciones, nuevas alternativas porque es una de las principales fortalezas. (Entrevista 203) (Mediana) (Fabricación y montaje de estructuras metálicas, 100 personas, 25 años)

Responsabilidad, trabajo en equipo y finanzas sanas, ya que forman una base sólida que mantiene al negocio para seguir adelante día con día. (Entrevista 285) (Micro) (Elaboración de Pan, 7 personas, 17 años)

Pues si la unión entre los trabajadores. (Entrevista 293) (Pequeña)(Panadería, 15 personas, 25 años)

Pues creo que mas que nada los empleados y la organización por que gracias a estos damos un buen servicio. (Entrevista 207) (Micro) (Muebles, 5 personas, 3 años)

La familia. (Entrevista 223) (Micro) (Artesanía Cerámica, 5 personas)

No pues yo pienso que buenas personas porque por ellos no me he quedado yo, si no a lo mejor ya hasta hubiera renunciado, sino por ellos mismos que me dicen “tú no te desanimes”. (Entrevista 224) (Micro) (Panadería, 5 personas, 10 años)

Eh que tenemos mucha humanidad con el trabajador esto hace que nos quiera como empresa y que se sienta a gusto, otra fortaleza es que contamos con puntos de venta en lo cuales todavía no no hay mas competencia en ellos. (Entrevista 329) (Medina)(Elaboración de trajes, 70 personas, 20 años)

Mi trabajo, porque mira, porque yo siento que con el salgo adelante y pues hora si que sin el no, no haría nada.. (Entrevista 403) (Micro) (Tortillería, 3 personas, 1 años)

El personal, porque si ellos hacen su trabajo bien. (Entrevista 412) (Pequeña) (Fabricación de refacciones automotrices, 25 personas, 6 años)

Fe, por humanidad ya que todos tenemos errores. (Entrevista 330) (Micro) (Elaboración de productos lácteos, 4 personas, 12 años)

Mis ventas y mi familia, bueno el apoyo de mi familia y mis trabajadores. (Entrevista 312) (Micro)(Hacer de pan, 6 personas, 11 años)

Mmmm... el trabajo, el trabajo pues la fortaleza es el trabajo de la familia. (Entrevista 301) (Micro) (Industrial, 4 personas, 14 años)

Pues seria mi madre, mi esposa, porque ellas son las que se encargan de todos los detalles este y son las que mas importan aquí en las pastelerías. (Entrevista 305) (Pequeña)(Pastelería, 50 personas, 20 años)

*La manera de trabajar, pues es que si le echan ganas al trabajo. (Entrevista 313)
(Micro) (Pastelería, 10 personas)*

Pues como es una empresa familiar, la mayoría tenemos la misma forma de ver las cosas, fortaleza lo espiritual, Dios, Jesús. . (Entrevista 331) (Micro)(Productos lácteos, 4 personas, 12 años)

Bueno yo creo que la disposición del recurso humano como lo dije, yo creo en la disposición de la gente, de su trabajo en la empresa, de sus ganas de salir adelante, de todo el empeño que hacen, yo creo que por mucho es la mayor fortaleza. . (Entrevista 320) (Grande)(Automotriz, 1500 personas, 24 años)

*Son los empleados por que son la base de la producción.. (Entrevista 321)
(Grande)(Transformación, +500 personas, 30 años)*

La gente. (Entrevista 323) (Grande)(Transformación, 400 personas, 12 años)

Única empresa bloquera. (Entrevista 324) (Pequeña) (Fabricación de Adoquines, 20 personas, 25 años)

La calidad de los productos y la decencia del personal que tenemos, una gente muy honrada que trabaja con nosotros sobre todo en el personal administrativo, una gente muy trabajadora y muy honesta. Y al igual verdad, en el departamento de ventas, salvo algunos problemas que se por ahí verdad, se nos han presentado con algunos vendedores pero generalmente la empresa está bien en ese sentido.

*La materia prima, el dinero, y lo mas importante mi personal.. (Entrevista 217)
(Micro)(Talabartería, 6 personas, 12 años)*

*Pues yo siento que la necesidad de mi familia por que al ver que no hay dinero y que mi familia sufre es lo que me impulsa a salir a vender y echarle ganas. (Entrevista 221)
(Micro) (Churritos de harina, 5 personas, 25 años)*

Las fortalezas que tenemos nosotras es la unión, por que como, como, te digo con mi hermana no hemos tenido, hemos tenido ningún problema así pequeño problemita, no, lo hemos tenido, esa yo pienso que es la principal, este, fortaleza que tenemos por que como nos llevamos bien este nos tenemos confianza, entonces es l oque nos ha mantenido. (Entrevista 229) (Micro) (Elaboración de trajes especiales, 2 personas, 4 años)

Que a la gente que trabaja conmigo y a mí nos gusta el trabajo y pues trabajamos bien y este se nota en un pan hecho de calidad”.. (Entrevista 238) (Micro) (Panadería, 3 personas, 20 años)

Mi personal y la manera en que trabajamos principalmente. (Entrevista 239) (Pequeña)(Panaderías, 46 personas, 15 años)

Pues mis empleados, los conocimientos de cómo se elabora el pan, porque sin ellos no podríamos trabajar ni ganar dinero. (Entrevista 242) (Pequeña) (Panadería, 40 personas, 150 años)

Los clientes, mi personal y mi familia ya que son la razón de ser de la empresa. (Entrevista 243) (Micro) (Panadería, 4 personas, 12 años)

El trabajo en equipo, la calidad del producto, la consistencia y el ser responsables y cumplidos. (Entrevista 244) (Mediana) (Panadería, 98 personas, 55 años)

El trabajo de equipo que hacen los panaderos. (Entrevista 250) (Micro) (Panadería, 7 personas, 12 años)

De que es familiar el negocio, trabajamos todos, unos en la madrugada, otros en el día, tarde, etc. (Entrevista 252) (Micro) (Panadería, 6 personas, 25 años)

Principalmente que toda la familia se ha mantenido unida y seguimos trabajando y el apoyo de los familiares. (Entrevista 260) (Micro) (Comercial, 10 personas, 50 años)

Creo que mis fortalezas son la constancia, puntualidad, responsabilidad que hay en nuestro equipo de trabajo. (Entrevista 261) (Micro) (Panadería, 9 personas, 25 años)

Seguir trabajando para no perderle y que mi familia me ayuda. (Entrevista 386) (Micro) (Comerciante, 4 personas, 16 años)

No tener flojera, ser trabajadora, y ser muy optimista. (Entrevista 389) (Micro) (Tortillería, 4 personas, 5 años)

Unidad Familiar ya que se ha mantenido una tradición. (Entrevista 270) (Micro) (Elaboración de Pan, 3 personas, 100 años)

Sus ventas son buenas, tiene una base firme por que me llevo bien con los empleados además que yo también elaboro pan y lo reparto.. (Entrevista 272) (Micro) (Panadería, 10 personas, 10 años)

Tener un producto de buena calidad y que nos llevamos muy bien entre todos los empleados. . (Entrevista 278) (Pequeña)(Panadería, 12 personas, 6 años)

Nuestros clientes, la maquinaria, nuestro personal de cierta forma.. (Entrevista 279) (Pequeña) (Fabricación de pan, 11 personas, 25 años)

El trabajo y compromiso de toda mi familia. (Entrevista 281) (Pequeña) (Elaboración de Pan, 30 personas, 31 años)

La familia, por que todos les echamos ganas, todos trabajamos. (Entrevista 282) (Micro) (Producción de pan, 6 personas, 23 años)

La visión que tiene el dueño sobre su empresa, el compromiso, involucramiento que tiene con su mundo empresarial para con su gente. La gente es muy entregada con su trabajo y la fortaleza es que si se conoce el negocio, hay un conocimiento amplio, profundo sobre lo que es el negocio de cartón. (Entrevista 297) (Micro) (Corrugados, 10 personas)

Pues las fortalezas de la empresa son los empleados, la materia prima y que siga teniendo clientes. (Entrevista 304) (Pequeña) (Pastelería, 16 personas, 4 años)

El trabajo en equipo en esta chamba hay que trabajar todos al parejo. (Entrevista 344) (Micro) (Fabricación de muebles para oficina, 4 personas, 20 años)

La unión familiar nos ha ayudado mucho la familia es lo mas importante. (Entrevista 350) (Micro)(Venta de Alimentos, 5 personas, 5 años)

El trabajo y esfuerzo de todos los que colaboran en la empresa así como la dedicación de los dueños y el equipo de trabajo con el que contamos. (Entrevista 352) (Pequeña) (Diseño de sistemas de riego PVC, 35 personas, 12 años)

El compañerismo que hay entre todos los trabajadores. (Entrevista 362) (Micro) (Torno y soldadura, 10 personas, 25 años)

La unión, dedicación y sobre todo la responsabilidad en el trabajo ya que el cliente es lo que en realidad busca. (Entrevista 363) (Micro) (Torno y soldadura, 8 personas, 30 años)

Tenemos buenas ventas, tenemos buen equipo de trabajo y nos falta maquinaria. (Entrevista 366) (Micro) (Fabricación de piezas para bomba, 8 personas, 59 años)

El trabajo en equipo ya que de esta manera sale mejor el trabajo. (Entrevista 371) (Micro) (Torno (Maquinado), 3 personas, 10 años)

La unidad y apoyo de mi mujer y mío. (Entrevista 199) (Micro) (Panadería, 2 personas, 22 años)

El apoyo de mi familia porque gracias a ellos tengo lo que tengo. (Entrevista 7) (Micro) (Diseño de Vestidos y trajes, 6 personas, 8 años)

Mmm., yo pienso que para sostener esto viene siendo he mi esposa y yo que somos los pilares de aquí porque cuando no estamos o cuando falta uno si se siente que hay un decaimiento aquí. (Entrevista 18) (Micro) (Comida rápida, 6 personas, 3 años)

Mi familia que me apoya y ayuda. (Entrevista 95) (Micro) (Comercio, 3 personas, 3 meses)

No ocupan gente, ni gastan en mano de obra. (Entrevista 228) (Micro) (Artesanía Cerámica, 5 personas, 4 años)

Que somos una familia unida y eso es lo primordial, aparte de que somos la única panadería en la colonia. (Entrevista 249) (Micro)(Panadería, 4 personas, 6 años)

Más que nada, la mano de obra, es una de las fortalezas y el producto para la elaboración del pan. (Entrevista 266) (Micro) (Panadería, 5 personas, 16 años)

Servicio al Cliente y Relaciones Públicas

Kotler (1995), define la satisfacción del cliente como "el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativa.

Uno de los enfoque más atractivos hacia la diferenciación es el servicio al cliente como es en las actividades que producen asistencia técnica superior a los compradores, servicios más rápidos de mantenimiento y reparación, más y mejor información sobre los productos que se ofrecen a los clientes, más y mejores materiales de capacitación para los usuarios finales, mejores condiciones de crédito, procesamiento de pedidos más rápido o mayor comodidad para los clientes (Thompson, A., 2003).

70 entrevistas equivalente al 17% de los encuestados comentan que el servicio al cliente y/o sus relaciones públicas son la fortaleza principal de su negocio.

Dentro de las fortalezas más importantes es la cobertura de clientela, es decir el número de clientes. Así lo señalan las entrevistas 8, 12, 19, 120, 157, 170, 278, 405.

Vemos que en el mercado hasta ese momento, hay una buena aceptación del producto o del servicio.

Servicio, inocuidad, calidad, higiene, el sabor es mi principal fortaleza. . (Entrevista 5) (Micro)(Alimentos, 4 personas, 1 año)

Como fortalezas de, de,... Lo que nos hace aquí fuertes, los clientes, la clientela, lo que nos da fortaleza para seguir adelante. (Entrevista 10) (Pequeña)(Artesanías, 13 personas, 15 años)

Somos una empresa que atiende personalmente a sus clientes prácticamente vendemos el producto pero vendemos el servicio, tenemos el plus de enseñar al cliente a usarlos y capacitarlo, darle las herramientas necesarias.. (Entrevista 11) (Mediana) (Fabricación y distribución de artículos de limpieza, 60 personas, 20 años)

Nuestras fortalezas, de pronto una fortaleza cual seria, pos la gente los clientes es nuestra fortaleza, que nuestros clientes estén contentos, que nos busquen esa es nuestra fortaleza.. (Entrevista 13) (Pequeña) (Transformación de materiales, 12 personas, 30 años)

Somos una empresa que atiende personalmente a sus clientes prácticamente vendemos el producto pero vendemos el servicio, tenemos el plus de enseñar al cliente a usarlos y capacitarlo, darle las herramientas necesarias. (Entrevista 14) (Mediana) (Productos de limpieza y sanitización, 10 personas, 10 años)

El servicio junto con el producto, y un poco el precio.. (Entrevista 15) (Pequeña) (Fabricación de detergentes, 50 personas, 15 años)

Los clientes ya establecidos. (Entrevista 20) (Micro)(Dulcería y Fábrica de cajeta, 5 personas, 15 años)

Mis fortalezas pues para mí lo principal de mí empresa es quedar bien con el público, que al público le siga gustando la cajeta.. (Entrevista 27) (Micro) (Fabricación de cajeta, 5 personas, 89 años)

Mmm...mi principal fortaleza pues es el darle a mis clientes lo que les gusta o lo que piden. (Entrevista 34) (Micro)(Carpintería, 3 personas, 5 años)

Ser puntuales en las entregas y la calidad de nuestros productos. (Entrevista 43) (Micro) (Elaboración de Muebles, 5 personas, 30 años)

Pues tengo muchos compas y cuando necesitan alguna cosa o que andan buscando una base o que un ropero o así me lo compran de aquí. . (Entrevista 45) (Micro)(Mueblería, 7 personas, 13 años)

La buena comunicación de los empleados y clientes, y la producción exacta de un diseño. Las buenas relaciones con sus proveedores como ferreteras, madererías y tiendas de barnices. (Entrevista 48) (Micro) (Maderería, 6 personas, 13 años)

Que los clientes que tenemos los tenemos bien atendidos y no nos cambian. (Entrevista 51) (Micro)(Fabricación de catsup, 3 personas, 8 años)

Nuestra amabilidad ya que tratamos a la gente por lo que vale y brindamos un buen servicio aaah y claro no podía faltar la calidad de nuestros sabrosos tacos. (Entrevista 52) (Micro)(Comerciante, 5 personas, 8 años)

M... pues bueno mira ahorita son el servicio y la calidad pues es lo que nos ha ayudado a mantenernos en lo que es la competencia y esto para mí son las fortalezas. (Entrevista 65) (Pequeña) (Fabricación de papel corrugado, 15 personas, 8 años)

El trabajo en equipo y servicio al cliente. (Entrevista 72) (Mediana) (Automotriz, 90 personas, 5 años)

Nuestra calidad y el servicio que le damos a los clientes, me gusta cuidar que mis trabajadores hagan bien su trabajo, hay días que acompaño a los repartidores de pan a las tienditas para ver como lo hace, y también me gusta bajar y atender a la gente yo mismo.. (Entrevista 88) (Pequeña) (Productora de Pan, 13 personas, 16 años)

Pues mi trabajo. (Entrevista 98) (Micro) (Panadería, 6 personas, 20 años)

La buena ubicación de su negocio. (Entrevista 99) (Micro) (Venta de comida, 4 personas)

Que tenemos muchos clientes que le dan a la patineta o a la cicla y ellos vienen y nos piden a nosotros sus rampas o cosas así, porque que somos mas jóvenes sabemos lo que quieren, los otros ruquitos a veces no saben ni que pedo. (Entrevista 100) (Micro) (Carpintería, 4 personas, 1 años)

Que las empanadas de mi mama son deliciosas. (Entrevista 104) (Micro) (Preparación y venta de alimentos, 2 personas, 5 años)

Ninguna. Bueno en nuestro campo somos muy buenos ya tenemos muchos clientes.. (Entrevista 105) (Mediana) (Empaques de todo tipo, 122 personas, 3 años)

Bien hecho y rápido. (Entrevista 112) (Micro) (Torno, 2 personas, 70 años)

Una de nuestras mas grandes fortaleza yo considero que es la capacidad que tenemos para servirle al cliente para realmente cumplirle con lo que le ofrecemos en cuanto a producto calidad y en cuanto a tiempo generalmente siempre cuidamos esos aspectos no quedar mal. . (Entrevista 113) (Mediana)(Industrial, 127 personas, 2 años)

Las fortalezas son de que nosotros, si no tuviéramos la empresa a lo mejor ya tuviéramos que emigrar a Estados Unidos, porque esta es una fuente que, pues sea que, trabajas para ti, la tienes. Una de las ventajas es de que tu familia trabaja porque la tienes en tu casa y no tienes que salir a trabajar fuera y aparte de eso, le das más empleo a más personas. (Entrevista 116) (Pequeña) (Elaboración de cajeta, 11 personas, 8 años)

Los clientes que tienen mucho tiempo que y pagan al contado y no a crédito. (Entrevista 120) (Micro) (Industrial, 4 personas, 55 años)

Mi actitud ante las personas, el apoyo que le proporciono al agricultor y mi capacidad para el manejo de este producto. (Entrevista 125) (Pequeña) (Amoníaco Agrícola, 15 personas, 12 años)

El trabajo y la constancia de estar siempre al pendiente de tanto de la mercancía como del cliente. (Entrevista 129) (Micro) (Venta de fruta y jugo, 4 personas, 80 años)

El trabajo y la responsabilidad porque de ello depende el cumplir con los compromisos. (Entrevista 136) (Pequeñas) (Manufacturas de Herrajes y tornillos de acero, 15 personas, 15 años)

Cliente y empleado, ya que uno consume mi producto y el otro lo desarrolla. (Entrevista 138) (Micro) (Fundición de fierro, 4 personas, 20 años)

Que hacemos un buen trabajo y la gente ya nos conoce. (Entrevista 139) (Micro)(Herrería, 3 personas, 2 años)

La responsabilidad y puntualidad en la entrega de los trabajos, por que el negocio transmite un ambiente agradable y confiable. (Entrevista 143) (Micro) (Herrería, 5 personas, 10 años)

Haber podido llegar a los mercados que antes les mencione, los cuales hemos logrado con un buen servicio y buena calidad, y posicionarnos como una de las mejores fabricas de Hielo a nivel Guanajuato. (Entrevista 146) (Mediana) (Fabrica de Hielo, 80 personas, 25 años)

La vanguardia, el servicio, la calidad en la educación. (Entrevista 152) (Pequeña)(Educación, 50 personas, 3 años)

Pues aquí, este, los, por decir los gatos son, a lo que nos dedicamos mas que nada, este, a la hidráulica, a la neumática, este a la producción de, de gatos hidráulicos, de, de reparación de bombas hidráulicas, en si, en si, en la hidráulica mas que nada. (Entrevista 156) (Micro) (Reparación y producción de gatos hidráulicos, 3 personas, 17 años)

Tengo muchos clientes que me compran muy seguido. (Entrevista 157) (Micro) (Fabricación y venta de marcos y molduras, 2 personas, 10 años)

Productos originales. Atención personalizada. Puntualidad en la entrega. Gran variedad de modelos. Materia prima de excelente calidad. Personal capacitado. Facilidad en el pago. Solamente con estas fortalezas y algunas mas pedemos estar a la par o mas arriba para poder competir en le mercado. (Entrevista 160) (Pequeña) (Fabrica de cajas de regalos, 22 personas, 6 años)

La calidad del producto y los clientes. (Entrevista 169) (Micro) (Empanadas, 8 personas, 7 años)

La amabilidad con nuestros clientes y el trabajo en equipo. (Entrevista 170) (Pequeña) (Elaboración de paletas, 20 personas, 20 años)

La comunicación, ya que es un mutuo acuerdo hacia el cliente y el proveedor, y la búsqueda de nuevas oportunidades de abastecimientos a las madererías y pedidos sobre puertas. (Entrevista 192) (Pequeña) (Maderería, 30 personas, 25 años)

Trato digno a la gente, además de ser muy solidarios si alguien llega con problemas económicos aquí le regalamos un taco aunque sea una tortilla con sal. Una de nuestras fortalezas es nuestra posición geográfica estamos muy accesibles a cualquier persona de esta colonia. (Entrevista 381) (Micro) (Tortillería, 3 personas, 2 años)

El sabor del pan y que ya nos conocen las gentes. (Entrevista 263) (Pequeña) (Panadería, 16 personas, 26 años)

El trato a la gente y la calidad en nuestros productos. (Entrevista 275) (Micro) (Elaboración de pan dulce, 7 personas, 30 años)

Mmm..., mis fortalezas en cuanto a que? pues a sido el que hemos tratado de mantener el buen trato así el cliente y la calidad del producto, ese, esa es nuestra herramienta. . (Entrevista 256) (Pequeña)(Panaderías, 15 personas, 2 años)

Nuestra calidad y el servicio que le damos a los clientes, me gusta cuidar que mis trabajadores hagan bien su trabajo, hay días que acompaño a los repartidores de pan a las tienditas para ver como lo hace, y también me gusta bajar y atender a la gente yo mismo. (Entrevista 253) (Pequeña) (Panificadora, 13 personas, 16 años)

El servicio al cliente, ya que si uno lo atiende bien y además el trabajo que realiza uno lo hace bien, el cliente lo reconoce y regresa. (Entrevista 365) (Micro) (Torno y Soldaduras, 2 personas, 25 años)

Calidad, Precio, Amabilidad y Limpieza. (Entrevista 247) (Micro) (Industria Alimenticia, 5 personas, 4 años)

La calidad del producto y los clientes. (Entrevista 227) (Micro) (Paletería y nevería, 6 personas, 4 años)

Atención al cliente y surtido. (Entrevista 200) (Micro) (Comercio, 2 personas, 7 años)

Los años que la respaldan y los buenos trabajos que realizamos. (Entrevista 210) (Pequeña)(Mueblería, 23 personas, 50 años)

El producto, la calidad y la función habilidad. (Entrevista 333) (Pequeña) (Muebles para oficina y comercio, 20 personas, 10 años)

Considero que la principal fortaleza ha sido que en cada cliente encontramos un amigo. (Entrevista 372) (Micro) (Metalmecánicas, 6 personas, 10 años)

Una de mis fortalezas es que aun cuando me he cambiado tres veces de lugar, ya que siempre he rentado, mis clientes me buscan para que les haga trabajos. (Entrevista 415) (Micro) (Venta y maquila de cristal, 1 personas, 17 años)

Uhh yo creo que la confianza que la gente nos tiene pues que vienen a comprarnos el pan aquí. (Entrevista 283) (Pequeña)(Panadería y Artesanías, 21 personas, 34 años)

La atención al cliente y calidad en el producto. (Entrevista 288) (Micro)(Panadería, 3 personas, 1 año 8 meses)

Que cuento con mis clientes fijos, la calidad de mis rebozos y las ganas de trabajar. (Entrevista 340) (Pequeña) (Industrial, 14 personas, 55 años)

El trato a las personas, trabajo en equipo, puntualidad en la hora de abrir, cerrar, seguir el reglamento. (Entrevista 343) (Micro) (Venta de ropa, 2 personas, 10 años)

Los empleados por que tratan de de convencer al cliente que los zapatos que vendemos son de muy buena calidad (Entrevista 420) (Micro) (Zapatería, 9 personas, 5 años).

Constancia en el trabajo, quedar bien con el cliente y lo básico tener la herramienta. (Entrevista 358) (Micro) (Estructuras Metálicas, 2 personas, 5 años)

Mis fortalezas yo pienso que una de las fortalezas que tenemos aquí es que nosotros hemos sabido darles un buen trato a nuestros clientes un buen trabajo. (Entrevista 359) (Micro) (Reparación y fabricación de joyería, 2 personas, 14 años)

Somos muy sociales, tanto con el cliente como con los trabajadores. Recuerden que la unión hace la fuerza. (Entrevista 402) (Micro) (Tortillería, 6 personas, 6 años)

El trato, la limpieza y la variedad. (Entrevista 316) (Micro) (Paletería y nevería, 3 personas, 9 años)

Mis clientes porque de ellos vivo. (Entrevista 298) (Micro) (Comercio, 3 personas, 15 años)

Pues..., se le atiende bien a los clientes, porque sino la gente no regresa. (Entrevista 307) (Micro) (Comercial, 2 personas, 6 años)

Los clientes ya establecidos. (Entrevista 405) (Micro)(Tortillería, 1 personas, 16 años)

La calidad en nuestro producto y la amabilidad con nuestros clientes ya que son la base para lograr salir adelante. (Entrevista 385) (Micro) (Tortillería, 5 personas, 15 años)

La calidad, la atención que le doy al cliente porque eso es importante. (Entrevista 378) (Micro) (Tortillería de Harina, 2 personas, 3.5 años)

Que damos un buen servicio, tratamos de mejorar cada vez la calidad de las tortillas. (Entrevista 382) (Micro) (Comercial, 5 personas, 7 años)

Pienso que es la calidad y la atención al cliente, porque si tu a un cliente lo tratas mal, pues ya no regresa y nuestra empresa vive de los clientes, la calidad por igual, si tu no estas ofreciendo un producto de calidad a tus clientes, tampoco ya no regresan, en cuanto llega una competencia, pues los clientes se van. (Entrevista 390) (Micro) (Alimenticio, 5 personas, 7 años)

La verdad no se si sean fortalezas pero creo los que trabajamos aquí tenemos muchos conocidos y amigos a los que les podemos ofrecer nuestro trabajo. (Entrevista 42) (Micro)(Carpintería, 3 personas, 6 meses)

Mercadotecnia y Ventas

La Mercadotecnia se define como el proceso de planeación y ejecución del concepto, el precio, la promoción y la distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos de las personas y de las organizaciones (Kotler, 2006).

El 12 % de los entrevistados pugna porque la Mercadotecnia y las Ventas constituyen su principal fortaleza.

Podemos observar que aún cuando ventas es de las principales fortalezas no se tiene del todo certidumbre en el mercado, podemos suponer que no hay instrumentos (por ejemplo estadísticos que digan al empresario sobre las fluctuaciones de las ventas, es importante instrumentar un sistema estadístico para analizar el comportamiento de las ventas.

Son la dedicación hacia los vendedores porque si no hay vendedores no tenemos ventas. (Entrevista 22) (Pequeña) (Fabricación de Cajeta, 21 personas, 3.2 años)

La fortaleza de la empresa. Mira pues aquí mas que nada, lo que nos es útil, que nos ha hecho crecer.. lo que más se vende horita es el dulce, en este caso principalmente la cajeta. Bueno, lo típico de Celaya es la cajeta, es lo principal que viene buscando el cliente, de ahí es donde se lleva.. que el gusto por los dulces, unos jamoncillos, obleas,

pero principalmente es la cajeta. (Entrevista 26) (Pequeña) (Elaboración de cajeta, 20 personas, 20 años)

Es la venta yo pienso que en todos los lugares donde se dedican al comercio es la venta porque de ahí depende todo si no hay venta cualquier negocio o empresa o comercio se va para abajo. (Entrevista 36) (Micro) (Carnicería, 5 personas, 18 años)

Pues ahora si que estarnos manteniendo con lo poco que trabajamos. (Entrevista 49) (Micro) (Mueblería, 3 personas, 9 años)

Creo que las fortalezas es que tenemos buena imagen y eso vale mucho.. (Entrevista 54) (Micro) (Cocina, 3 personas, 4 años)

La fortaleza que tenemos es este el no dejar de ir oportunidades, por ejemplo para poder conseguir el material barato, un ejemplo "x" en Monterrey se quemo una fabrica, llega el seguro el seguro les paga todo y lo que le importa al seguro es dejar la empresa en orden o sea limpiarla para que sigan trabajando, entonces si un material en línea te cuesta diez, quince pesos por kilo, este tu vas a esas empresas por ejemplo y le pagas el cartón no se a tres pesos el kilo con la condición de que traiga todo entonces hasta inclusive hasta pedimos prestado dinero con tal de liquidar la cantidad de cartón y todo lo que hay, ya teniendo aquí le damos presentación, pon tu, se quemo una bobina, lo que se quema es la orillita nada mas, entonces este con sierra vas escogiendo el material, le sacas, limpias lo que quedo mal y le sacas provecho baya, le aprovechas a una bobina hasta un 80%, y con precio barato puedes competir en el mercado. Otra fortaleza es tener los contactos con forme vas trabajando la gente misma te va recomendando, sabes que en tal lugar hay un material barato y pues ya te avientas y vas apoyando. (Entrevista 155) (Pequeña) (Papel y cartón maquila, 20 personas, 15 años)

Pues las ventas, aunque de repente se nos bajan como a todos no, nuestra calidad, también el que la llevarnos bien con los trabajadores, pues conozco gente que se dedica a lo mismo y como los trabajadores están inconformes se les van y se quedan sin producción. (Entrevista 62) (Pequeña) (Fabricación de tabicón y block, 12 personas, 3 años)

Pos lo que te dije las ventas a crédito. (Entrevista 63) (Pequeña) (A venta de muebles y zapatos, 13 personas, 40 años)

No lo sabría definir claramente, se supone que la fortaleza de la empresa, ahorita la más fuerte seria su venta en el mostrador, la otra fortaleza quizás pueda ser yo mismo, si no le doy yo fuerza, no la va tener. (Entrevista 96) (Pequeña) (Producción de masa y tortilla, 21 personas, 15 años)

Yo tengo mas Limpieza yo no tengo mi tiradero en el piso y conservo mi mercancía. (Entrevista 102) (Micro) (Comercial, 1 personas, 15 años)

La calidad y certificándonos se pretende tener más mercado.. (Entrevista 106) (Mediana) (Fabricación de bombas sumergibles de fierro, 67 personas)

La fama, porque ya muchos nos conocen y nos compran en vez de a otros.. (Entrevista 121) (Pequeña) (Elaboración y venta de artículos de piel, 50 personas, 10 años)

La variedad de la fruta y lo fresco de la legumbre, ya que no está refrigerada como en muchos lugares. (Entrevista 128) (Micro) (Comercialización, 7 personas, 30 años)

Trabajar bajos sistemas de calidad, con asesoramiento internacional y estrategias de mercadotecnia d distribución de producción. (Entrevista 134) (Grande) (Electrodomésticos, 300 personas, 50 años)

Mejora continua para ser le mejor. (Entrevista 177) (Micro) (Elaboración de prótesis, 3 personas, 15 años)

Saber vender. (Entrevista 193) (Micro) (Fabricación de muebles, 7 personas, 8 años)

El conocimiento porque uno ya sabe del movimiento. (Entrevista 392) (Micro) (Tortillería, 3 personas)

La fortaleza es la que ya le vuelvo a repetir es la presentación que a la gente le gusta, nos hace fuerte a nosotros. (Entrevista 294) (Micro) (Fabricación de pan, 9 personas, 30 años)

Que tienes que tener capital y maquinaria, y actualizarte, y comprar cosas nuevas para tu maquinaria y seguir en el mercado, seria también la nave, y yo iba a poner un negocio pero los vecinos no me dejaron, y puse una bodega para la ropa. (Entrevista 213) (Pequeña) (Fabricación de ropa, 30 personas, 29 años)

Principalmente yo creo que es el hecho de que estamos haciendo un producto artesanal y eso a la gente le gusta mucho, definitivamente estamos volviendo a lo natural, yo creo, y el hecho de que tu ofrezcas un producto que no tenga conservadores, hecho a mano y realmente casero, eso es beneficioso para todo mundo. (Entrevista 376) (Micro) (Tortillería de harina, 6 personas, 4 años)

Que producimos un alimento esencial para la gente y las ventas son constantes. . (Entrevista 406) (Micro) (Tortillería, 10 personas, 20 años)

Ha pues nuestra propia fabricación lo que fabricamos, la presencia de nuestros agentes de ventas con el mismo cliente. (Entrevista 411) (Pequeña) (Refacciones automotrices, 38 personas, 12 años)

El fortalecimiento de mi empresa es que estoy tratando de mejorar mi producto, para que la clientela no decaiga. (Entrevista 241) (Micro) (Comercial, 7 personas, 15 años)

La calidad de mis productos, lo tradicional y pues en temporadas como el Día de Muertos y Reyes magos la rosca y el pan hecho con tradición es el que mas se vende. (Entrevista 290) (Pequeña) (Fabricación de pan, 11 personas, 20 años)

Que se produce a buen ritmo y la ganancia es buena. (Entrevista 349) (Micro) (Detallado de cantera, 10 personas, 50 años)

De nuestras principales fortalezas son nuestros procesos, tenemos procesos muy nuestros y es parte de lo que te decía, no nos preocupa tanto a lo mejor actuar como la competencia o copiar lo de la competencia o que la competencia ya nos copio algo, si no estar siempre moviéndonos el tapete para estar en un proceso de confort pero basado en esos procesos, esos que son eficientes, porque somos eficientes en el área de producción con los procesos que tenemos así sean manuales o mecánicos son propios. . (Entrevista 354) (Grande) (Alimentos, 160 personas, 14 años)

El buen trato, lugar es accesible para comprar y a demás se venden varios productos por que así se atrae a mas gente. (Entrevista 287) (Micro) (Panadería, 10 personas, 27 años)

Pues mira la calidad del producto que los muebles son 100% de madera de pino de cedro y en otras mueblerías si te fijas son de comprimido. (Entrevista 315) (Pequeña) (Artesanías de madera, 15 personas, 8 años)

Las fortalezas, que buscamos dibujos muy de moda, buscamos este, este.. que seamos lideres en descubrir los dibujos que la gente prefiere, que tenemos uno de ellos que es el que no nos ha dejado caer he y ahorita estamos buscando más diseños diferentes para sobrevivir y este.. estamos sobreviviendo. (Entrevista 369) (Mediana) (Industrial, 60 personas, 15 años)

Los precios y modelos. (Entrevista 30) (Mediana) (Fabricación de calzado, 82 personas, 25 años)

El hacer puertas y closets. (Entrevista 47) (Micro) (Mueblería, 4 personas, 10 años)

Las tortillas porque es lo que más vendo. (Entrevista 173) (Micro)(Comida, 3 personas)

Mis pasteles. (Entrevista 185) (Micro) (Elaboración de pasteles, 4 personas, 2 años)

El diseño ergonómico, ya que puede satisfacer el gusto del cliente por que el mismo lo fabrica por lo que puede hacer cualquier diseño o modelo que se le pide y con gran calidad. (Entrevista 204) (Micro) (Fabricación y venta de cocinas integrales, 6 personas, 20 años)

Que puedo hacer pedidos especiales por que son al gusto del cliente. (Entrevista 205) (Pequeña) (Mueblería, 11 personas, 5 años)

El sabor de la tortilla, producción acelerada. (Entrevista 404) (Micro) (Tortillería, 5 personas, 12 años)

La venta de alimento balanceado y medicina, porque son los que me han dado los recursos para seguir creciendo. (Entrevista 124) (Micro) (Veterinaria en general, 1 personas, 3 años)

Las piezas inusuales que manejo. (Entrevista 94) (Pequeña) (Artesanías, 12 personas, 2 años)

Mantenemos las tradiciones vivas de México además soy dueño y yo decido que hacer y nadie me manda. (Entrevista 110) (Micro) (Venta de artesanías, 5 personas, 4 años)

Ventas en la escuela y a los vendedores ambulantes, y tengo mi capital. (Entrevista 235) (Micro)(Helados, 3 personas, 5 años)

Que soy mi propia patrona. (Entrevista 236) (Micro) (Paletería y heladería, 2 personas, 3 años)

La paleta, hacer la paleta, para mí la paleta es todo. (Entrevista 237) (Micro) (Paletería y nevería, 3 personas, 26 años)

Ventas. (Entrevista 219) (Pequeña)(Fundidora, 27 personas)

Pos fortalezas que se venda para así tener uno también. (Entrevista 230) (Micro) (Tabiquería, 3 personas, 25 años)

Que no solo vendemos en el local, sino que salimos a surtir en tiendas y esto hace que seamos un poco más competidores. (Entrevista 257) (Pequeña) (Panadería, 30 personas, 4 años)

Pos las ventas, pos cuales fortalezas quieres más. (Entrevista 271) (Micro) (Panadería, 6 personas, 1 año)

Mi fortaleza es ir haciendo una bodega cada ves mas grande; no solamente en papa sino también en aceite y en catsup. (Entrevista 296) (Micro) (Venta y elaboración de papa, 4 personas, 5 años)

Pos mi producto y, porque es el que me sostiene ahora si que si hago pan, como, y si no hago pan, no como ja, ja, ja... ¡si! (Entrevista 274) (Micro) (Panadería, 2 personas)

Que se venda el pan (Entrevista 284) (Micro) (Panadería, 5 personas, 35 años)

El triciclo no esta tan viejo. (Entrevista 322) (Micro) (Venta ambulante de Churros, 1 personas, 3 años)

Experiencia en el negocio

(Del Lat. experiri = comprobar) es una forma de conocimiento o habilidad derivados de la observación, de la vivencia de un evento o proveniente de las cosas que suceden en la vida (Garzón, 1991).

Contar con un proceso basado en este concepto es la forma ideal para entender las habilidades del negocio, cualquiera que sea su tamaño, para aprender de los errores de la compañía y minimizar el riesgo de repetirlos en el futuro.

Una gran parte del valor con el que cuenta una organización usualmente está 'atrapada' en las cabezas de los empleados. Si esa información no es administrada y distribuida apropiadamente se corre el riesgo de que unos pocos empleados con 'colmillo' sean los únicos que sepan cómo hacer las cosas.

Es la habilidad del jefe de producir en base a técnicas para desarrollar la empresa. (Entrevista 28) (Micro) (Dulces, 2 personas, 30 años)

Es el que yo se hacer todo y enseño a las personas que se quedan y que se van. (Entrevista 67) (Micro) (Fabricación de ropa, 16 personas, 20 años)

Mire, pss no sabría que decir, yo creo la reputación, no? (Entrevista 77) (Pequeña) (Postres, 22 personas)

Yo creo que la sabiduría y experiencia que tiene mi suegro ya que el esta enfrente de todo. (Entrevista 86) (Pequeña) (Dulces y Cajeta, 12 personas, 35 años)

Lo económico. (Entrevista 89) (Micro)(Transformación, 5 personas, 5 años)

Pues la atención que les damos a nuestros clientes siempre hemos tratado de que sea la mejor posible y pensamos que eso puede ser, a parte nuestra calidad es los mejores productos, las mejores materias que hay, tratar de que el cliente siempre este satisfecho. (Entrevista 90) (Pequeña) (Panadería, 20 personas, 15 años)

Que somos únicos en este ramo no tenemos competencia aquí en México y buen equipo de trabajo. (Entrevista 190) (Mediana) (Ramo del vidrio, 70 personas, 12 años)

El prestigio que tiene la empresa, el negocio. (Entrevista 191) (Micro) (Carpintería artesanal, 9 personas, 66 años)

La experiencia. (Entrevista 414) (Pequeña) (Diseño y decoración con vidrio, 14 personas, 7 años)

Nada más sería la manera de trabajar bien. (Entrevista 273) (Micro) (Pan, 3 personas, 20 años)

La calidad 40 años nos respaldan. (Entrevista 276) (Pequeña) (Elaboración de pan, 18 personas, 40 años)

Mis experiencias, ya que son muy necesarias por la maquina. (Entrevista 383) (Micro) (Alimentos, 3 personas, 4 meses)

Sería los conocimientos sobre el pan, mis trabajadores, y los clientes, ya que sin estos no se podría hacer nada. (Entrevista 280) (Pequeña) (Panadería, 25 personas, 50 años)

Que a mi familia le gusta trabajar y le gusta lo que hace, además somos de las pocas mueblerías que no compran para vender, nosotros producimos los muebles que vendemos. . (Entrevista 208) (Pequeña) (Mueblería, 15 personas, 10 años)

Todos saben que somos la original michoacana. (Entrevista 233) (Micro) (Paletería, 3 personas, 8 años)

Lo que sé, y cómo se hacerlo. (Entrevista 234) (Micro)(Paletería, 3 personas, 3 años)

Los años que tiene en el mercado y su calidad en el pan. (Entrevista 255) (Pequeña) (Panadería, 20 personas, 21 años)

Que el trabajo se garantiza al 100%. (Entrevista 373) (Micro) (Elaboración de piezas de acero, 3 personas, 7 años)

Mis conocimientos en ingeniería y mi experiencia, ya que son muy necesarios por la maquina. (Entrevista 375) (Micro) (Alimentos, 3 personas, 6 meses)

Fue de los primeros Café Internet que se estableció en el municipio y que ofrecemos las mejores instalaciones. . (Entrevista 353) (Micro)(Renta de equipo de cómputo, 2 personas, 5 años)

Pues mis fortalezas son mis conocimientos del pan y mis trabajadores ya que si estos no podrían hacer mi producto ni venderlo. (Entrevista 258) (Pequeña) (Panificadora, 30 personas, 25 años)

Nuestra sazón y recetas porque tenemos algunas que otros no tienen. (Entrevista 259) (Micro) (Elaboración de pan, 3 personas, 10 años)

Yo pienso que una de las más grandes fortalezas de nuestra empresa es que somos fabricantes y aparte que somos propietarios de los talleres y de los puntos de venta en donde se vende nuestro producto, no tenemos que pagar renta. . (Entrevista 334) (Pequeña)(Mueblería metálica, 18 personas, 22 años)

La experiencia en el ramo, nosotros tenemos mas de 20 años en este rubro y en años anteriores hemos sido lideres ahora no porque nos estamos dedicando mas a la cuestión de la construcción, otra fortaleza es que todas nuestras instalaciones son propias. (Entrevista 335) (Pequeña) (Muebles metálicos para comercio, 20 personas, 25 años)

El que aquí en Celaya somos los únicos. (Entrevista 336) (Micro) (Productos naturales, 6 personas, 15 años)

Que casi no hay queso como el de nosotros. (Entrevista 337) (Micro) (Hacer todo tipo de quesos, 8 personas, 20 años)

Los conocimientos en la elaboración del producto y la experiencia, que es una empresa familiar, y que cuento con estudios de contabilidad fiscal, filosofía corporativa definida, metas y objetivos definidos, constante capacitación. (Entrevista 338) (Micro) (Lácteos, 10 personas, 8 años)

Persistencia por haberse mantenido en el tiempo. (Entrevista 123) (Micro) (Elaboración de nieve, 3 personas, 20 años)

Yo mismo ya que tengo mi sazón propia. (Entrevista 167) (Pequeña) (Panadería, 12 personas, 8 años)

Conocimiento de los productos, precios. (Entrevista 186) (Pequeña) (Fabricante de gabinetes, 15 personas, 22 años)

Tener fondos para que mi empresa no vaya a caer. (Entrevista 408) (Micro) (Tortillería, 3 personas, 13 años)

Pues siento que la fortaleza aquí es que son pasteles caseros porque en todas las pastelerías los hacen comerciales. (Entrevista 220) (Micro)(Pastelería, 3 personas, 15 años)

Mi constancia y mi tenacidad, o mi necesidad hasta en cierto caso. (Entrevista 299) (Micro)(Pastelería, 1 personas, 4 meses)

Ser una empresa constante y trabajar sin importar los obstáculos que se nos presenten lo importante y seguir trabajando. (Entrevista 300) (Pequeña) (Elaboración de pasteles, 15 personas, 10 años)

Lo que me hace fuerte es que la propia empresa esta fabricando sus bases. Es la forma de que a la empresa se mantenga más o menos estable. (Entrevista 319) (Micro) (Paletería y nevería, 7 personas, aprox. 35 años)

Tiene muchas, su fortaleza es que hay trabajo para 110 Celayenses, sus productos son buenos, fortalece y abastece a otras empresas del mismo grupo, y estos a su vez. Tiene gente, trabajadores que tienen primaria; son estables, es un producto que va y viene, es recicladora digamos esta empresa, entonces merma cajas de cartón viejas y aquí se vuelve a hacer, es un cuento de nunca acabar, si, y eso da de alguna manera pues la estabilidad. (Entrevista 325) (Mediana) (Fabricación de papel y cajas de cartón, 110 personas, 50 años)

Proveedores

Son aquellos que proporcionan la materia prima con la que la empresa produce sus bienes (Daft L.R., 2004)

Tanto los productores como los proveedores deben ayudarse mutuamente con preciso razonables, mejor calidad, desarrollo de nuevos productos, entregas a tiempo y costo de inventarios reducidos para mejorar la rentabilidad a largo plazo en beneficio de todos (David, F., 2003)

Solo el 1% de los negocios encuestados presume que su fortaleza se la deben a sus proveedores.

El tener proveedores establecidos ya de varios años es una de nuestras fortalezas, ya que esto nos ayuda a tener un costo en nuestros artículos más bajos. Lo podemos observar en las entrevistas: 2, 55, 34.

Una de nuestras fortalezas es porque contamos con proveedores que nos abastecen de la más alta calidad, tenemos financiamientos que nos otorgan. Si, esas son las fortalezas que tenemos. (Entrevista 3) (Mediana) (Fabricante de persianas y cortinas, 100 personas, 40 años)

Mi fortaleza son los proveedores por que tengo ya muchos años comprándoles y 10 ,12 clientes que tengo ya de planta que me compran mas los empleados que son muy buenos. (Entrevista 35) (Micro) (Compra y venta de carne, 5 personas, 18 años)

Pues que con los materiales que trabajo son de buena calidad. (Entrevista 41) (Micro) (Manufactura de Muebles, 3 personas, 8 años)

La calidad de nuestros productos y de nuestra materia prima. (Entrevista 81) (Pequeña) (Elaboración y comercialización de dulces, 20-25 personas, 25 años)

Mi fortaleza es que yo soy mi propio proveedor. (Entrevista 326) (Micro) (Fabricante y distribución de productos lácteos, 8 personas, 8 años)

Ubicación del negocio

“Es el espacio o lugar determinado, constituyendo un patrimonio colectivo de primera magnitud, totalmente irremplazable. Es función primordial de la planificación urbanística conciliar la tensión simultánea constructiva y deletérea que se instaura entre estas dos evidencias. Sin infraestructuras, sobre todo sin infraestructuras lineales, el territorio no se vértebra, pero con unas infraestructuras mal inscritas o excesivas en número, el territorio se derrumba (Garzón, 1991).”

Situarse cerca de los lugares donde existe mayor afluencia de compradores permite tener mayores niveles de venta, más ingresos y mejores canales de distribución (Universidad de Guanajuato, 2007). La ubicación del negocio representa para 5 de los entrevistados o sea el 1% del total su fortaleza más grande.

En cuanto a ubicación una fortaleza comprendería, el potencial con el que cuenta el municipio o región, en el cual se encuentra establecido. Debido a su comunicación, economía, poder adquisitivo, materia prima, etc. Entrevista 52,99, 151.

Somos casi los únicos de Salvatierra que vendemos cajetas y estos dulces. (Entrevista 85) (Pequeña) (Alimentos, 25 personas, 12 años)

Pues sería el punto geográfico, donde estamos localizados nos beneficia mucho, porque Celaya es una región, un municipio muy reconocido, tanto por todas las regiones bajas como a nivel país, o sea el bajío es muy conocido. (Entrevista 53) (Mediana) (Producción de cereales, 127 personas, 1.2 años)

Pues tenemos buena ubicación, y que pues lo que hacemos lo hacemos bonito y con arte no esta mal hecho, y tiene bastante creatividad y pues hay variedad. (Entrevista 151) (Micro) (Fabricación de muebles de madera, 8 personas, 35 años)

Pues uno no podría decir que es mejor que aquel, pues somos conocidos unos conocen a unos y a otros, en la rama de la construcción, pues el lugar de los establecimientos están bien ubicados, en la pasada. (Entrevista 195) (Pequeña) (Materiales para construcción, 15 personas, 60 años)

Bueno mira en fortalezas tenemos algo muy muy nuestro este que las instalaciones de cualquier producto este tenemos te vuelvo a repetir tenemos mucha gente que tiene aquí 20

años laborando en el mismo giro entonces tiene mucha mucha experiencia y en ese detalle somos muy fuertes, no, y cuando por ejemplo así obras grandes, cuando se, ya nos dan la orden de compra este todos nos unimos y este entre todos sacamos adelante el trabajo. (Entrevista 413) (Mediana) (Fabricación de lonas de plástico, 81 personas, 9 años)

Competidores

Son empresas de la misma industria o tipo de negocio que ofrecen bienes y servicios al mismo grupo de clientes (Daft, L.R., 2004). De los entrevistados el 1% o sean 4 negocios visitados le atribuyen a la escasa competencia su fortaleza más grande.

En competencia encontramos como fortaleza la magnitud en número de competidores en el área donde se encuentra el negocio. Entrevista 11, 190 y 210.

Pues ahorita más bien ha ido a la baja, por cuestión de que ya hay mucha competencia, entonces la realidad que el pueblo no es tan grande para, para tener suficiente trabajo para trabajar. (Entrevista 12) (Micro) (Balconería, 1 personas, 23 años)

Que no hay muchas personas que producen lo mismo que yo, bueno al menos en Celaya, y eso ayuda. (Entrevista 417) (Pequeña) (Trabajo con vidrio y aluminio, 20 personas, 8 años)

Pues la competencia en que hay opción de escoger otro tipo de muebles. (Entrevista 211) (Pequeña) (Madera, 15 personas, 10 años)

Que somos la única tortillería de trigo aquí. (Entrevista 379) (Micro) (Tortillería de harina de trigo, 10 personas, +3 años)

Desconocen

Las personas al dar este tipo de respuestas, es porque no entienden la pregunta y tienden a evadirla, o tratan de ocultarla, por miedo a la competencia.

Pos, la lo bueno de mi empresa pos es que una como es familiar hay armonía, eh pos eso es lo que yo veo bien. (Entrevista 6) (Micro) (Platería y orfebrería, 4 personas, 14 años)

¿Lo que es fuerte de mi empresa?, pues mira ahorita, este, hace rato me preguntaste la crisis en México, yo creo que no tenemos ninguna fortaleza, la gente no tiene dinero económicamente para decir “a este producto me gusta, y este producto lo compro todo el año”, no tenemos fortaleza. (Entrevista 19) (Micro) (Elaboración de Cajeta, 10 personas, 6 años)

*Pos horita, pos horita, pos ninguna, pos no estamos de a tiro acá. (Entrevista 44)
(Micro)(Reparación de muebles, 4 personas, 8 años)*

*La verdad no considero que tengamos fortalezas pero nuestro trabajo loásemos muy bien..
(Entrevista 180) (Micro) (Fabricación de tabiques, 8 personas, 8 años)*

*No pos no siento que pos casi siempre es igual tanto como aquel trabajan pero el trabaja mas diferente lo hace mas resistente por que incluso el pues consigue alambrón para que el lavadero sea mas resistente por que incluso se le han llegado a caer y no se quiebran y luego nos dicen ahí adelante fíjese que compre un lavadero se me cayo y se me hizo pedazos.
(Entrevista 181) (Micro) (Fabricar lavaderos, 2 personas)*

*Que es un negocio muy socorrido pues siempre va existir el reciclaje. (Entrevista 196)
(Pequeña) (Compra-Venta de materiales reciclados, 12 personas, 5 años)*

*En mi empresa!! Bueno lo que pasa es que ahorita no hay fortalezas porque tu no tienes alguna seguridad de que... que valga tu empresa. Porque ahorita estas tu y se pone alguien en frente tu tortilla esta bien devaluada entonces tu negocio no vale. (Entrevista 345) (Micro)
(Tortillería, 2 personas, 30 años)*

*No funciona muy bien pero el salir a vender a la calle me ayuda un poco. (Entrevista 351)
(Micro)(Venta de pan, 4 personas, 2 años)*

Mi decisión y q no le saco nada.. (Entrevista 348) (Micro) (Venta de abarrotes, 5 personas, 12 años)

Pues ya no tiene ninguna

Nuestra fortalezas será, nos sentimos con el tenemos el deseo de crecer y de salir adelante con el negocio. (Entrevista 248) (Pequeña)(Panadería, 16 personas, 25 años)

Problemas con el personal, principalmente con los empleados por la amplia rotación que existe, problemas de infraestructura, por la construcción que es muy vieja y que no se pueden hacer muchos cambios por ser patrimonio cultural. (Entrevista 254) (Pequeña) (Panadería, 25 personas, 15 años)

*Mmmm, no, no, hay no, no, sé (risas). Su manera de trabajar, si, (eje), le echan ganas.
(Entrevista 314) (Micro) (Repostería, 10 personas, +10 años)*

No la puede tener

No te la puedo contestar

Pues no ahorita como dice ella, más que nada lo que tratamos es recuperar lo que estamos invirtiendo. (Entrevista 29) (Micro) (Elaboración de Cajetas, 8 personas, 36 años)

La verdad no sé. (Entrevista 64) (Mediana) (Fabricación de empaques de cartón, 135 personas, 3.5 años)

Pos que haiga gente que quiera trabajar si por que si no, si no, no, no, no, hay producción, o sea aquí hay toda la, o sea el producto hay, este... y las ganas de trabajar son las que hacen falta es lo que falta. (Entrevista 409) (Micro) (Tortillería, 3 personas, 50 años)

¿Mis fortalezas? ¿Cómo fortalezas? Pos trabajar, trabajo, mi fortaleza es el trabajo pa' seguir adelante. (Entrevista 222) (Micro) (Confección de ropa, 1 personas, 3 años)

Pues de que me ayuda a salir adelante. (Entrevista 226) (Micro)(Herrería, 3 personas, 15 años)

No sé.

Nada mas el trabajo, puro trabajo donde trabajas pos eso es. (Entrevista 418) (Micro) (Procesadora de productos lácteos, 6 personas, 3 años)

Salir adelante mi motivación. (Entrevista 368) (Micro) (Tamales y atole, 2 personas)

Que es una cosa seria que aquí no hay nada de corrupción o todo eso que esta mal. (Entrevista 269) (Micro) (Panadería, 3 personas, 3 años)

Tener siempre fuerza. (Entrevista 364) (Micro) (Metálico, 1 personas, 1.5 años)

No tengamos. (Entrevista 395) (Micro)(Transformación, 5 personas, 25 años)

Conclusiones de fortaleza

La identificación y evaluación de las fortalezas en las áreas funcionales de una empresa es una actividad estratégica básica. Las empresas intentan seguir estrategias que aprovechen las fuerzas internas y eliminen las debilidades, en el caso de los negocios en la ciudad de Celaya la Calidad al Consumidor surge como la principal fortaleza respaldada por un 28% seguida por los Recursos Humanos con un 24% y en tercer lugar el Servicio al Cliente y las Relaciones Públicas con un 17%.

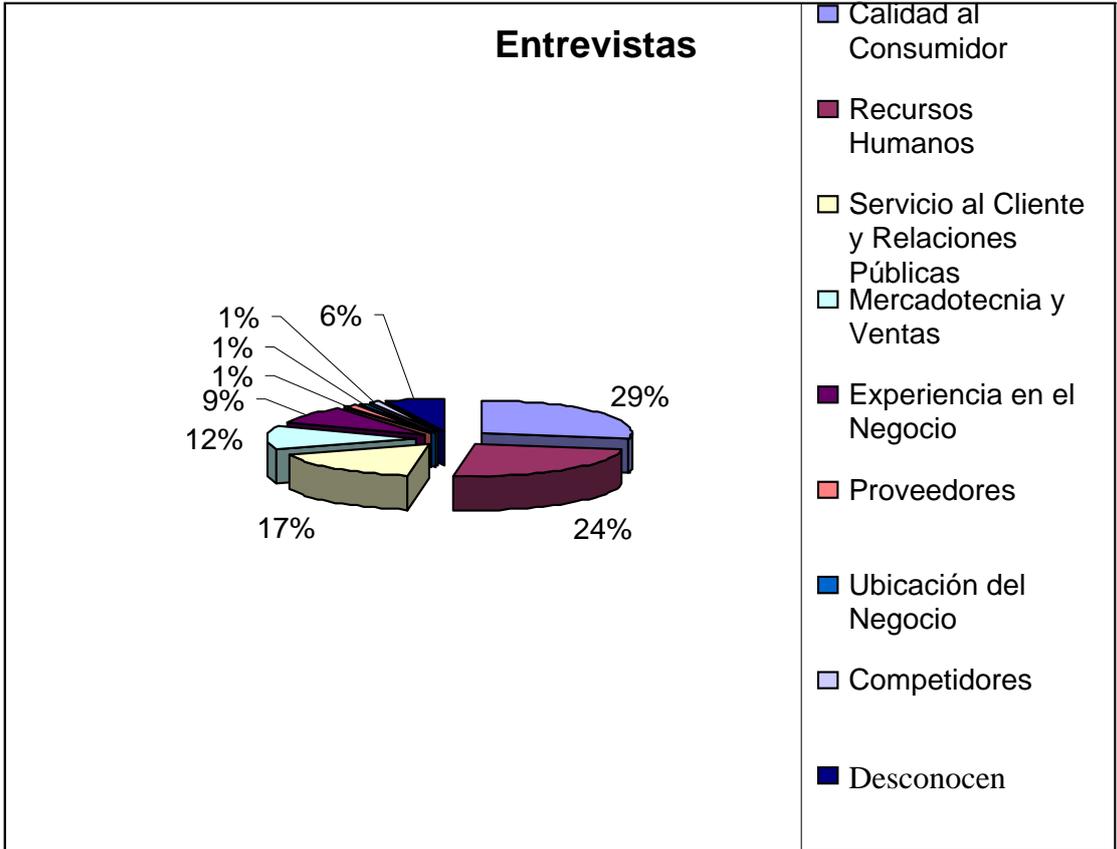
En cuanto a la calidad al consumidor los entrevistados se refieren a la calidad como el buen terminado de su producto, la innovación, los procesos de fabricación y la utilización de las mejores materias primas, en el caso de los alimentos indican al sabor y a las recetas tradicionales como los principales factores.

Los recursos humanos están mayormente constituidos por los hijos y la esposa y en algunos casos por los parientes, basado principalmente en la unidad familiar y la confianza.

El servicio al cliente y las relaciones públicas vienen a constituir lo que en mercadotecnia significaría la satisfacción de las necesidades del cliente.

En acuerdo con Schiffman (2005) para superar el desempeño de sus competidores, los clientes deben de alcanzar la ganancia potencial máxima en cada uno de sus consumidores. Además deben lograr que el cliente se convierta en la piedra angular de la cultura organizacional de la compañía y asegurarse de que todos y cada uno de sus empleados perciban la interacción con un cliente como parte de las relaciones con el cliente y no como una mera transacción.

Tabla 2. Fortalezas por Categoría



Percepción de las debilidades de los negocios en Celaya

El presente análisis de las debilidades de los negocios da comienzo al diagnóstico que académicos e investigadores de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guanajuato han construido para presentar una visión integral de las PYMES en la región de Celaya, visualizando sus debilidades a fin de establecer estrategias viables que respondan a las necesidades del desarrollo regional.

Debilidades

Dentro de nuestras actividades hemos realizado una exhaustiva revisión de las debilidades que tienen las pequeñas y medianas empresas denominadas como (pymes) en las comunidades aledañas a Celaya, esta revisión nos dio una visión y un panorama para determinar los diversos problemas a que se enfrentan las pymes y estos fueron los datos arrojados por las encuestas realizadas.

Las debilidades son las actividades que la empresa puede controlar y cuyo desempeño se califica como deficiente. Surgen en las actividades de dirección, mercadotecnia, finanzas, contabilidad, producción, operaciones, investigación y desarrollo, y manejo de sistemas de información de una empresa. La identificación y evaluación de las debilidades en las áreas funcionales de una empresa es una actividad estratégica básica. Las debilidades se determinan en relación con los competidores (David, F. R., 2003).

| Debilidades por Categorías |
|-----------------------------------|
| 1.-Administración |
| 2.-Recursos Financieros |
| 3.-Mercadotecnia y Ventas |
| 4.-Recursos Humanos |
| 5.-Producción |
| 6.-Competidores |

| |
|-------------------------------------|
| 7.-Ubicación del Negocio |
| 8.-Experiencia en el Negocio |
| 9.-Proveedores |
| 10.- Calidad del Consumidor |
| 11.- Desconocen |

De acuerdo a la clasificación por la naturaleza y porcentaje de respuestas a encontramos los siguientes criterios:

Administración

Consecución de las metas organizacionales en forma adecuada y eficiente mediante la planeación, la organización, la dirección y el control de los recursos (Daft, L.R., 2004).

El 21% consideró que la Administración era la principal debilidad de sus negocio.

Pues que, que empezaran a llegar a fallarme, a llegar tarde he, trabajar cuando, cuando ellos quisieran y, y no eso no. (Entrevista 6) (Micro) (Platería y orfebrería, 4 personas, 14 años)

Tener algún problema con mi familia y que esto me afecte en las ideas de mis diseños. (Entrevista 7) (Micro) (Diseño de Vestidos y trajes, 6 personas, 8 años)

La falta de tomas de decisiones para replantear la empresa, diversificarla y así crecer. (Entrevista 9) (Pequeña) (Elaborar sacos de plástico, 14 personas, 6 años)

Igual falta de algún certificado de calidad. (Entrevista 15) (Pequeña) (Fabricación de detergentes, 50 personas, 15 años)

Proceso de comunicación interno, necesitamos mucho camino que recorrer ahí, en ese sentido y es primordial, todo funciona basado en comunicación y a veces muchas cosas fallan. (Entrevista 16) (Grande)(Alimentos, 205 personas, 12 años)

Este... la debilidad es que una maquinaria es la que llena el trailer de maíz es muy muy... avienta muy poco el maíz para llenar el trailer pero es la mejor que tenemos hasta ahorita y no ha salido una mejor. (Entrevista 17) (Pequeña) (Compra-Venta de semillas de grano, 50 personas, 35 años)

Como te digo, nosotros no utilizamos maquinaria, preferimos seguir trabajando manualmente, para que todo siga con la misma calidad que hemos venido trabajando. Pues, yo siento que

hemos de tener algunas debilidades, como que no tenemos la suficiente materia prima para elaborar bastante producto. Esa es la principal debilidad. (Entrevista 26) (Pequeña) (Elaboración de cajeta, 20 personas, 20 años)

Sus debilidades son algunas áreas que requieren de más capacitación. (Entrevista 32) (Mediana) (Exportación ropa deportiva, 90 personas, 8 años)

Yo creo que la falta de materia prima. (Entrevista 33) (Micro) (Fabricación de carbón, 4 personas, 60 años)

No actualizarnos en la utilización de nuevas herramientas por la falta de capacitación y asesoría. (Entrevista 43) (Micro) (Elaboración de Muebles, 5 personas, 30 años)

M... pos cuando algo no me sale bien me molesto, o sea trato de buscar, no que sea muy perfeccionista, pero si quiero que me salgan bien las cosas y por alguna u otra razón algo no me sale bien y si me molesto, no que me... que grite y/o ofenda a mis hijos no, pero si me siento no... muy contento, eso es algo que pues ya desde hace mucho ya lo tengo, ya es algo normal. (Entrevista 46) (Micro) (Fabricación y venta de muebles, 3 personas, 15 años)

No trabajar los lunes. (Entrevista 47) (Micro) (Mueblería, 4 personas, 10 años)

A veces el hecho de ser familia nos permite enfadarnos y crear ciertos roles entre nosotros mismos. (Entrevista 55) (Micro) (Alimentos, 8 personas, 17 años)

Liquidez, canales de distribución, la producción. (Entrevista 66) (Micro)(Transformación, 10 personas, 2 años)

Podría ser falta de capacitación. (Entrevista 76) (Pequeña) (Alimentos, 50 personas, 12 años)

Que soy muy compasiva con la gente y eso me hace perder ganancias. (Entrevista 92) (Micro) (Panadería, 3 personas, 2 años)

Nuestras debilidades, son estas bondades, también nos orillan a estas debilidades en cuanto al tiempo, por que nosotros hacemos todo entonces, hay veces que al hacer algo exhaustivamente bien, terminamos extendiéndonos en los plazos también controlado, por que si no podríamos pasar mejorando un diseño, por ejemplo, también esto corresponde a la esquizofrenia del que diseña pero vaya eso es básicamente nuestras debilidades que en el afán de hacerlo bien muchas veces no lo conseguimos pero se esta superando este asunto.. (Entrevista 97) (Micro) (Diseño y manufactura de metales, 7 personas, 8 años)

Muchas veces cuando uno no puede sacar el producto como uno quiere, de buena calidad. (Entrevista 98) (Micro) (Panadería, 6 personas, 20 años)

Nada más cuando no vendemos. (Entrevista 102) (Micro) (Comercial, 1 personas, 15 años)

Debilidades, el hecho de no entregar las cosas a tiempo porque a lo mejor es parte de producción que no se organiza bien con ventas.. (Entrevista 106) (Mediana) (Fabricación de bombas sumergibles de fierro, 67 personas)

Pues como debilidades como todas las tenemos en muchas ocasiones es el hecho de que no siempre se puede contar con todo el personal, siempre hay una o dos personas que faltan por semana y entonces ya eso rompe continuidad o rompe el trabajo que se lleva por parte de otras personas. Y pues a eso le llamare que no se esta funcionando muy bien como equipo. . (Entrevista 113) (Mediana)(Industrial, 127 personas, 2 años)

Las debilidades, bueno, pues tal vez un poco la falta de planeación es principalmente lo que nos falla un poco. (Entrevista 114) (Pequeña) (Fabricación de estructuras metálicas, 35 personas, 20 años)

Debilidades, pues igual, tenemos lo mismo el problema de que hay algunas personas que no cooperan con nosotros como quisiéramos con la empresa para crecer. (Entrevista 115) (Mediana) (Fabricación de bolsas de polietileno, 80 personas)

La inseminación artificial a bovinos debido a que ya escasearon.. (Entrevista 124) (Micro) (Veterinaria en general, 1 personas, 3 años)

A veces considero que una debilidad para la empresa es el mismo personal ya que he tenido muchos conflictos con ellos. (Entrevista 125) (Pequeña) (Amoníaco Agrícola, 15 personas, 12 años)

Sería bajarle de ritmo que yo no acomode mi mercancía. Que no seleccione la fruta, que todo luzca, que atraiga a la clientela. (Entrevista 128) (Micro) (Comercialización, 7 personas, 30 años)

Pues que a veces se tiene algo de flojera, y disminuimos la producción estándar. (Entrevista 130) (Pequeña) (Fabricación de tabique, 20 personas, 10 años)

Tiempo de entrega. (Entrevista 140) (Micro) (Herrería, 4 personas, 13 años)

Falta de mano de obra. (Entrevista 141) (Micro) (Herrería Artística, 3 personas, 110 años)

Yo tengo ya muchos años trabajando en esto, a veces me he descuidado y ya estoy viejo, y ya tardo mucho en entregar mis trabajos. (Entrevista 144) (Micro) (Herrería, 5 personas, 14 años)

Debilidades, las debilidades yo siento que es el desconocer en los procesos productivos y desconocer medios de financiamiento yo pienso eso seria por que eso los procesos productivos como no los dominamos bien se nos complica con el tiempo de entregas, problemas de personal. (Entrevista 147) (Micro) (Fabricar uniformes, 10 personas, 12 años)

Mi debilidad principal era esa el personal y el financiamiento pero pues ya no esta siendo tanto ya estoy consiguiendo, pero yo pienso que en este momento serian nuestras áreas de oportunidades terminar con lo que es este la especialización de los puestos, con la parte del entrenamiento del personal en la parte de definición de estándares de trabajo este identificar nuestros problemas de capacitación y normalizar nuestros indicadores de desempeño que es en lo que estamos ahorita trabajando en eso aquí la licenciada nos esta asesorando. (Entrevista 150) (Mediana) (Papel, 80 personas, 25 años)

Pues las debilidades que, que tiene la empresa pues se puede decir que en ocasiones falta dos tres personas del personal y nos afecta en la producción pero pues se soluciona fácil. (Entrevista 154) (Pequeña) (Cultivo de semilla, 11 personas, +3 años)

Control interno. (Entrevista 155) (Pequeña) (Agrícola, 36 personas, 7 años)

Pues... lo único sería la falta de administración como te había dicho, el que no tenemos a alguien que administre los tiempos y el dinero. (Entrevista 165) (Micro) (Fabricación de cajeta, 3 personas, 25 años)

En ocasiones son internas por ejemplo la falta de comunicación entre nosotros. (Entrevista 170) (Pequeña) (Elaboración de paletas, 20 personas, 20 años)

Las temporadas y el uso de energía eléctrica, es muy cara la luz y eso pues aumenta las inversiones, no es posible que si sube la luz, subamos el precio del producto. . (Entrevista 178) (Micro) (Lácteos, 7 personas, 15 años)

Cuando no han salida de dinero y tenemos solo gastos, ahí si esta bien difícil, o que no tenemos maquinaria, pero pues ya en eso se esta trabajando. (Entrevista 195) (Pequeña) (Materiales para construcción, 15 personas, 60 años)

Serian los malos conocimientos, la flojera. (Entrevista 197) (Mediana) (Fabricación Especial de Metal, 70 personas, 40 años)

La falta de administración, por que no se lleva adecuadamente y por la falta de personal. (Entrevista 204) (Micro) (Fabricación y venta de cocinas integrales, 6 personas, 20 años)

Mal control de inventarios por la mercancía de tantos proveedores. (Entrevista 206) (Micro) (Compra-Venta de mueblería, 5 personas, 8 años)

A veces la falta de compromiso de los empleados, o las crisis que enfrenta la comunidad. . (Entrevista 208) (Pequeña) (Mueblería, 15 personas, 10 años)

Dedicación de tiempo para vender. (Entrevista 209) (Micro) (Fabricación de muebles, 9 personas, 12 años)

La falta de administración. . (Entrevista 210) (Pequeña)(Mueblería, 23 personas, 50 años)

Que nuestros precios son variables un tanto conforme se vea al cliente. (Entrevista 211) (Pequeña) (Madera, 15 personas, 10 años)

De fallar muy seguido, pero ahora se trata de no hacerlo. (Entrevista 266) (Micro) (Panadería, 5 personas, 16 años)

De tiempo y debido a esto no se cuenta con el producto que el cliente necesita. (Entrevista 220) (Micro)(Pastelería, 3 personas, 15 años)

La flojera por que pos porque luego me da hueva nada salir a vender y también las fiestas por que somos muy fiesteros y como vamos a dejar de ir a una fiesta por ir a vender pos no verdad. Y otra muy fuerte seria la enfermedad por que cuando nos sentimos mal pues aunque queramos salir no se puede. (Entrevista 221) (Micro) (Churritos de harina, 5 personas, 25 años)

El agua por que se acaba. Los altos costos como el recibo de la luz ya que se cuenta con pozo. (Entrevista 225) (Pequeña) (Venta de pasto, 12 personas, 1 años)

De que si se baja el trabajo la vista la estoy perdiendo por eso quiero cerrar el taller. . (Entrevista 226) (Micro)(Herrería, 3 personas, 15 años)

Un poco de desorganización que no nos ha dejado crecer con mayor rapidez. (Entrevista 244) (Mediana) (Panadería, 98 personas, 55 años)

La falta de conocimiento del manejo y funcionamiento de una empresa. (Entrevista 245) (Micro) (Panadería, 10 personas, 5 años)

Mi vicio (alcohol) por que hay veces que el personal se queda trabajando solo por que yo ando borracho gastándome el dinero. (Entrevista 243) (Micro) (Panadería, 4 personas, 12 años)

No tenemos una planeación exacta. (Entrevista 255) (Pequeña) (Panadería, 20 personas, 21 años)

Pues más que nada el tiempo, no alcanza mucho. (Entrevista 273) (Micro) (Pan, 3 personas, 20 años)

Pues de que cuando no hay ventas, se queda el pan y perdemos. (Entrevista 284) (Micro) (Panadería, 5 personas, 35 años)

El cambio de precio y cuando se acaba la temporada de la papa. (Entrevista 296) (Micro) (Venta y elaboración de papa, 4 personas, 5 años)

Establecer un reglamento. (Entrevista 303) (Micro) (Pastelería, 4 personas, 5 años)

Que necesito a un integrante de mi núcleo familiar para llevar control del dinero en cada sucursal. (Entrevista 318) (Pequeña) (Helados, 15 personas, 10 años)

Como el hecho de ser una empresa familiar, que no pueda cada departamento tomar sus propias decisiones, ni tener una administración mas moderna, una organización pensada a futuro, proyectada a crecer.. (Entrevista 325) (Mediana) (Fabricación de papel y cajas de cartón, 110 personas, 50 años)

Que la toma de decisiones recae en una sola persona, falta de controles administrativos y contables de acuerdo al crecimiento de la empresa. . (Entrevista 338) (Micro) (Lácteos, 10 personas, 8 años)

Hacer otro tipo de actividades ajenas al negocio. (Entrevista 343) (Micro) (Venta de ropa, 2 personas, 10 años)

Mas que nada yo creo que es eso!!! De que no tenemos un reglamento. (Entrevista 345) (Micro) (Tortillería, 2 personas, 30 años)

La mala administración, porque es uno de los principales problemas que afecta en la reinversión de la compra de producto. (Entrevista 419) (Micro) (Compra-Venta de Zapatos, 9 personas, 5 años)

Mal manejo de la empresa. (Entrevista 408) (Micro) (Tortillería, 3 personas, 13 años)

Falta de organización, de un local digno, de un local especial para taller. (Entrevista 349) (Micro) (Detallado de cantera, 10 personas, 50 años)

De lo primero que te mencionaba de nuestro proceso de comunicación interno, necesitamos mucho camino que recorrer ahí, en ese sentido y es primordial, todo funciona basado en comunicación y a veces muchas cosas fallan. (Entrevista 354) (Grande) (Alimentos, 160 personas, 14 años)

Pues los problemillas, como las fallas técnicas, la falta de luz. (Entrevista 403) (Micro) (Tortillería, 3 personas, 1 años)

Pues eso, el conocimiento de una buena administración, pues a lo mejor teniendo poquito dinero, si lo administra uno bien uno puede crecer. (Entrevista 360) (Micro)(Joyería, 3 personas, 2 años)

Que para fijar el costo de mis productos me baso en dos o tres competidores que ofrezcan un producto de calidad, los busco en la sección amarilla y por teléfono consulto los precios de estos y de acuerdo con esto yo fijo mis precios. He ahí la necesidad de la asesoría en costos. (Entrevista 370) (Micro) (Carpintería, 8 personas, 12 años)

La mala administración, porque como dueños no tenemos el conocimiento ni la costumbre de organizarnos llevando una administración. (Entrevista 286) (Mediana) (Fabricación de pan, 55 personas, 25 años)

Eh! Mala administración y este, pues no haber un contador, no haber varios contadores, esto nos ayudara más. (Entrevista 329) (Medina)(Elaboración de trajes, 70 personas, 20 años)

Mala administración por el pago de gastos. Tal vez por ignorancia o presunción. (Entrevista 330) (Micro) (Elaboración de productos lácteos, 4 personas, 12 años)

El pago del cliente, porque luego no quieren pagar. (Entrevista 145) (Micro) (Fabricación de puertas, ventanas de metal, 3 personas, 9 años)

Pues yo creo que los impuestos son mi debilidad. (Entrevista 67) (Micro) (Fabricación de ropa, 16 personas, 20 años)

Seria mi borrachera ya que a veces voy borracho al trabajo y yo como jefe tengo que dar el ejemplo. (Entrevista 131) (Pequeña) (Fabricación de tabiques, 40 personas, 25 años)

El movimiento de los precios de las materias primas porque afecta el precio de mi producto. (Entrevista 406) (Micro) (Tortillería, 10 personas, 20 años)

Las deudas son las que mas me preocupan, y a veces ya no se que hacer. (Entrevista 157) (Micro) (Fabricación y venta de marcos y molduras, 2 personas, 10 años)

Los churros se aguadan cuando llueve y se ponen correosos con el sol. (Entrevista 322) (Micro) (Venta ambulante de Churros, 1 personas, 3 años)

Los altos costos de gas y luz. (Entrevista 392) (Micro) (Tortillería, 3 personas)

El clima porque no esta en las manos de uno porque la gente en temporada de calor consume mas y en frió consume menos. (Entrevista 316) (Micro) (Paletería y nevería, 3 personas, 9 años)

No conocer a fondo y no saber arreglar el equipo. (Entrevista 317) (Micro) (Paletería y nevería, 3 personas, 5 años)

Los impuestos altos que cobra el gobierno a mi negocio. (Entrevista 176) (Micro) (Fabricación de muebles rústicos, 3 personas, 20 años)

Mis debilidades son la falta de conocimientos administrativos, falta de mercadotecnia para hacer más llamativo mi negocio. . (Entrevista 80) (Pequeña)(Venta de cajetas, 27 personas, 8 años)

Nos falla el gas a veces. (Entrevista 397) (Micro) (Tortillería, 10 personas, 10 años)

Que no se como sacar los costos de cada pieza. (Entrevista 272) (Micro) (Panadería, 10 personas, 10 años)

Recursos Financieros

Son fuentes de fondeo que permiten a una persona allegarse de fondos ajenos para consumo o reinversión (López, J., 2008).

El 11% de los entrevistados consideró los Recursos Financieros como su principal debilidad.

La debilidad es la falta de infraestructura, como verás trabajo en la cocina de la casa, y los recursos económicos para tener un taller, y la competitividad que existe porque hay marcas ya muy conocidas y pues es seguir pidiendo apoyo y muchas ganas. . (Entrevista 5) (Micro)(Alimentos, 4 personas, 1 año)

El capital, para poder producir más. (Entrevista 23) (Micro) (Elaboración dulce de leche, 6 personas, 1 años)

El dinero, que siempre anda faltando. (Entrevista 94) (Pequeña) (Artesanías, 12 personas, 2 años)

La falta de dinero ya que, a veces nos vemos muy apretados, pero allí vamos. (Entrevista 25) (Micro) (Elaboración de Cajetas, 10 personas, 35 años)

*La falta de herramientas para producir. (Entrevista 28) (Micro) (Dulces, 2 personas, 30 años)
Y la falta de dinero para invertir mucho. (Entrevista 28) (Micro) (Dulces, 2 personas, 30 años)*

Mis debilidades yo digo que la falta de mucha más herramienta. . (Entrevista 34) (Micro)(Carpintería, 3 personas, 5 años)

Pues en ese sentido tenemos la de no producir en serie la mayoría de los productos, y hay maquinaria para hacerlo, pero desafortunadamente, no contamos ni con el capital ni con el personal para hacerlo. (Entrevista 50) (Pequeña) (Fabricación de muebles, 12 personas, 11 años)

Yo creo que los gastos, el costo alto de producción, yo creo. (Entrevista 119) (Micro)(Dulcería, 5 personas, 62 años)

Pos la falta de recursos no tenemos recursos pos no.. (Entrevista 166) (Micro) (Elaboración de pan, 5 personas, 45 años)

Las debilidades de la empresa pues es el dinero, lo económico pues luego no alcanza verda, las ventas se ven caídas de repente pues por eso de la temporada. (Entrevista 171) (Micro) (Dulces y cajeta, 10 personas, 29 años)

Pues creo que las debilidades son mas bien de las personas que en ocasiones no tienen el dinero suficiente para construir. (Entrevista 179) (Micro)(Ladrillera, 41 personas, 12 años)

El dinero para la producción. (Entrevista 180) (Micro) (Fabricación de tabiques, 8 personas, 8 años)

Falta de recursos financieros. (Entrevista 190) (Mediana) (Ramo del vidrio, 70 personas, 12 años)

Que no hay suficiente capital. (Entrevista 213) (Pequeña) (Fabricación de ropa, 30 personas, 29 años)

¿Pues cuales? Debilidades pos no... la falta de capital, esa es la debilidad total de mi empresa la falta de capital, el estancamiento es la falta de capital, de todo es la falta de capital.. (Entrevista 222) (Micro) (Confección de ropa, 1 personas, 3 años)

Bueno, pues sí, una de esas es una de esas, pero pues, digamos si no tuviera maquinaria pues de todos modos yo hiciera lo posible por hacer las cosas que hago de todos modos. (Entrevista 224) (Micro) (Panadería, 5 personas, 10 años)

No hay vehículo que nos facilite la tarea de transportar el pan. (Entrevista 252) (Micro) (Panadería, 6 personas, 25 años)

El no abarcar tantas zonas como yo quisiera, pero se debe a nuestra maquinaria y el que mi local es pequeño, pero lo que tengo pensado en mi expansión.. (Entrevista 253) (Pequeña) (Panificadora, 13 personas, 16 años)

Pos nomás eso del agua que te digo, sale muy fea y a veces nos cuesta andar acarreando, como si fuere tan fácil andar acarreando agua. Te imaginas que a la mera hora no hay agua y que ande una acarreando para hacer el pan. (Entrevista 271) (Micro) (Panadería, 6 personas, 1 año)

Que solo tenemos un medio de transporte para vender pan a domicilio (tiendas, otras panaderías, etc.) eso hace mas lenta la entrega. (Entrevista 275) (Micro) (Elaboración de pan dulce, 7 personas, 30 años)

La falta de tener más capital, para comprar una mejor maquinaria. (Entrevista 277) (Micro) (Panificadora, 1 persona, 20 años)

La de algunas maquinarias para repartir el pan, también un horno mas para producir mas. (Entrevista 279) (Pequeña) (Fabricación de pan, 11 personas, 25 años)

Los financiamientos ya que tardan mucho tiempo en autorizarlos y las instituciones de crédito que los otorgan cobran unos intereses muy elevados. (Entrevista 285) (Micro) (Elaboración de Pan, 7 personas, 17 años)

Que no cuento con mucho para hacerlo en grande, es algo pequeño aún, y así es fácil que se caiga cualquier negocio. (Entrevista 299) (Micro) (Pastelería, 1 personas, 4 meses)

La falta de capital para crecer más y abrir nuevas sucursales. (Entrevista 300) (Pequeña) (Elaboración de pasteles, 15 personas, 10 años)

Que la maquinaria esta un poco acabada. (Entrevista 319) (Micro) (Paletería y nevería, 7 personas, aprox. 35 años)

La debilidad más grande que puedo mencionarte es que no cuento con una persona especializada en reparar la maquinaria, siempre tengo que contratar personas de fuera para que sean ellos quien me ayude a solucionar ese problema. (Entrevista 326) (Micro) (Fabricante y distribución de productos lácteos, 8 personas, 8 años)

La maquinaria que tengo, es grande y lenta y consume mucha energía, creo que es una de mis más grandes debilidades. Y la falta de un transporte. (Entrevista 410) (Micro) (Paletería, 5 personas, 14 años)

Maquinaria, porque cambia constantemente. (Entrevista 412) (Pequeña) (Fabricación de refacciones automotrices, 25 personas, 6 años)

Pues el dinero porque sin el no se puede producir mas ni tener mas maquinas, y pues estar viviendo al limite cada día. . (Entrevista 381) (Micro) (Tortillería, 3 personas, 2 años)

La economía, par la adquisición de más maquinas para la automatización de mi negocio. . (Entrevista 383) (Micro) (Alimentos, 3 personas, 4 meses)

Pues nuestra maquinaria no es la mejor que podríamos tener. (Entrevista 385) (Micro) (Tortillería, 5 personas, 15 años)

El dinero siempre nos falta para poder invertir en nuevas cosas, en concreto en maquinaria nueva. . (Entrevista 387) (Micro)(Tortillería de harina, 4 personas, 4 años)

Se agota el cupo de las computadoras. (Entrevista 353) (Micro)(Renta de equipo de cómputo, 2 personas, 5 años)

La falta de maquinaria porque gasta mas tiempo. (Entrevista 357) (Micro) (Fabricación de muebles, 10 personas, 7 años)

Es débil porque es muy pequeña y tiene poca capacidad para responder a muchos trabajos. (Entrevista 415) (Micro) (Venta y maquila de cristal, 1 personas, 17 años)

La maquinaria ya te dije es muy vieja, la contabilidad el manejo del dinero y otra debilidad muy grande que es la competencia. . (Entrevista 399) (Micro)(Tortillería, 7 personas, 18 años)

En capital, no se puede invertir mucho por estar abonando la deuda.. (Entrevista 400) (Micro) (Tortillería, 5 personas, 9 años)

Pues que no me alcanza pa la nueva maquina. (Entrevista 401) (Micro) (Fabricación y distribución de tortillería, 3 personas, 5 años)

El tamaño del local, en verdad no es pequeño pero toda la maquinaria que tengo ya sobrepasa el espacio del local. (Entrevista 362) (Micro) (Torno y soldadura, 10 personas, 25 años)

La falta de maquinaria. (Entrevista 366) (Micro) (Fabricación de piezas para bomba, 8 personas, 59 años)

Pues que no hay dinero, que no hay dinero para seguir adelante y que a la hora de que nos quieren prestar nos piden hasta el acta de defunción jajá. y no pasan los créditos y bueno y eso es que nunca le he quedado mal a ningún banco. (Entrevista 369) (Mediana) (Industrial, 60 personas, 15 años)

Que el local todavía no es mió y nada más tenemos una maquina, pero por el momento es suficiente para nosotros. (Entrevista 374) (Micro) (Elaboración de tortillas de harina, 4 personas, 5 años)

La economía, par la adquisición de más maquinas para la automatización de mi negocio. . (Entrevista 375) (Micro) (Alimentos, 3 personas, 6 meses)

Pues que siempre por ahí hace falta mas dinero para seguirle dando. (Entrevista 121) (Pequeña) (Elaboración y venta de artículos de piel, 50 personas, 10 años)

Despegar me del dinero como me duele. (Entrevista 158) (Micro) (Dulces regionales, 8 personas, 40 años)

Mercadotecnia y Ventas

Ventas

Acción mediante la cual uno de los contratantes se obliga a transferir la propiedad de un bien o de un derecho a otro que a su vez se obliga a pagar por ello un precio determinado en dinero. Cualquier empresa que venda a los consumidores finales, ya sea un fabricante, un mayorista, o un minorista, práctica la venta al menudeo (Kotler, P., 2006) Las ventas incluyen muchas actividades de mercadotecnia como la publicidad, la promoción de ventas, la venta personal, la gerencia de la fuerza de ventas, las relaciones con los clientes y las relaciones con los intermediarios (David F. R., 2003)

Mercadotecnia

La Mercadotecnia se define como el proceso de planeación y ejecución del concepto, el precio, la promoción y la distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos de las personas y de las organizaciones (Kotler, P., 2006).

La mercadotecnia llega más allá de solo dar una publicidad excelente para las empresas, también realiza estudios de mercado para observar las tendencias y así saber cuál es la mejor estrategia para obtener mayor número de clientes.

El 9% de los encuestados consideró la Mercadotecnia y la Ventas como su principal debilidad.

Que es un producto nuevo en el mercado y no mucha gente lo conoce. (Entrevista 2) (Micro) (Purificadora de agua, 3 personas, 1 año)

Pos sería este, las ventas, si bueno la de la venta. (Entrevista 10) (Pequeña)(Artesanías, 13 personas, 15 años)

En cuanto es la Mercadotecnia. Falta de personal. Mejor apoyo de los obreros. (Entrevista 11) (Mediana) (Fabricación y distribución de artículos de limpieza, 60 personas, 20 años)

En cuanto es la Mercadotecnia. Falta de personal. Mejor apoyo de los obreros. (Entrevista 14) (Mediana) (Productos de limpieza y sanitización, 10 personas, 10 años)

Que... creo que es el no tener estrategias de venta porque pues solo las hago y las pongo aquí en el mostrador a exposición y ya, es lo que te digo de que no distribuyo a centros comerciales o no reparto a tiendas ni nada de eso.. (Entrevista 24) (Micro) (Fabricación de cajeta, 1 persona, 25 años)

Mis debilidades de la empresa vuelvo a lo mismo falta de difusión y me falta algo de equipamiento. (Entrevista 35) (Micro) (Compra y venta de carne, 5 personas, 18 años)

Que todavía estamos empezando y no nos conoce mucha gente. (Entrevista 42) (Micro)(Carpintería, 3 personas, 6 meses)

La falta de creatividad para desarrollar estrategias de conocimientos de ofrecer a otros posibles clientes sus servicios. (Entrevista 48) (Micro) (Maderería, 6 personas, 13 años)

Seguimos con el poco conocimiento de la gente, de la marca, sería una debilidad muy fuerte. (Entrevista 53) (Mediana) (Producción de cereales, 127 personas, 1.2 años)

La falta de publicidad. (Entrevista 57) (Micro)(Comercial, 5 personas, 0.5 años)

Pues las crisis que hay y pues no hay clientes a veces... (Entrevista 58) (Micro)(Comida corrida, 6 personas)

Un poquito que nos esta pegando el área de ventas, de cobranza, que es muy importante. (Entrevista 59) (Pequeña) (Industrial, 35 y 44 personas, 26 años)

Pues una de mis debilidades es que es que no hay buenas ventas y eso es preocupante. (Entrevista 69) (Micro) (Industrial, 4 personas, 3 años)

Las bajas ventas. (Entrevista 89) (Micro)(Transformación, 5 personas,5 años)

Viene siendo también, hasta contradictoriamente las mismas, pueden ser sus ventas, es su fortaleza pero también es su debilidad, también puede ser si yo no hago, puedo ser tu fortaleza pero también su debilidad, pienso yo que hay otros factores pero son secundarias, los principales ahí están. (Entrevista 96) (Pequeña) (Producción de masa y tortilla, 21 personas, 15 años)

La principal considero la publicidad, porque no se tienen suficientes recursos. . (Entrevista 103) (Pequeña)(Empacadora de Carnes frías, 35 personas, 5 años)

La falta de cooperación por hacer algo grande para la cajeta, y pues darle más movimiento pues. (Entrevista 118) (Micro)(Fabrica de cajeta, 6 personas, 37 años)

Que no saben en otras partes que aquí vendemos huaraches buenos. (Entrevista 148) (Micro) (Fabricación de calzado, 3 personas, 18 años)

En que cuando se me agota el trabajo, viene un desanimo. (Entrevista 149) (Micro) (Imprenta, 2 personas, 68 años)

Pudiera ser el que muchas veces la gente no conoce nuestro trabajo. (Entrevista 162) (Micro) (Trabajos en hierro, 4 personas, 15 años)

Podría ser que muchas veces la gente se queda solo en un lugar y no prueba lo nuevo, y más aquí en municipios, son bien especiales, o te va bien o no. (Entrevista 163) (Micro) (Panadería, 7 personas, 3 años)

Pos esa, la venta desleal. (Entrevista 187) (Micro) (Tortillería, 2 personas, 3 años)

No tener clientes. (Entrevista 193) (Micro) (Fabricación de muebles, 7 personas, 8 años)

Pues el poder promoverlo. . (Entrevista 201) (Pequeña)(Dulcería, 20 personas, 1 años)

Las debilidades las mismas volvemos alo mismo la clientela si no hay clientes no hay clientes no hay negocios esa es la debilidad. (Entrevista 212) (Micro) (Fabricar muebles, 10 personas, 10 años)

Que se gasta mucho y se saca poco de \$5.00 a \$10. 00 en cada cosa, pero con la calidad se mejorará. (Entrevista 228) (Micro) (Artesanía Cerámica, 5 personas, 4 años)

Cuando no se vende nada de tabique.. (Entrevista 230) (Micro) (Tabiquería, 3 personas, 25 años)

En las oportunidades están la globalización, la constitución de algún distintivo, como es el. (Entrevista 254) (Pequeña) (Panadería, 25 personas, 15 años)

Que no hemos encontrado un sistema para mantener las ventas en la temporada de calor. (Entrevista 276) (Pequeña) (Elaboración de pan, 18 personas, 40 años)

Como les comentaba, pienso que estrategia en ventas, el cómo penetrar más al mercado para que conozcan más a la empresa, que es el poder vender más, que nos den la oportunidad de conocer los productos que se fabrican en la empresa. (Entrevista 332) (Mediana) (Fabricación de productos lácteos, 100 personas, 12 años)

La falta de venta. (Entrevista 346) (Micro) (Producción, 5 personas, 35 años)

Los pedidos, que no los entregamos a tiempo. (Entrevista 291) (Micro)(Panadería, 4 personas, 3 años)

El posible estancamiento al no crecer rápido. (Entrevista 328) (Micro) (Helados, 6 personas, 48 años)

No es que sean debilidades... pero creo que la distribución del producto. (Entrevista 378) (Micro) (Tortillería de Harina, 2 personas, 3.5 años)

Que casi no nos conoce la gente. (Entrevista 407) (Micro) (Alimenticio, 6 personas, 5 años)

Que los precios si son un poco caros pero garantizados. (Entrevista 373) (Micro) (Elaboración de piezas de acero, 3 personas, 7 años)

Pues que en temporadas baja la venta, por que a la gente no le atrae el pan. (Entrevista 287) (Micro) (Panadería, 10 personas, 27 años)

Recursos Humanos

Los recursos humanos de una empresa son los empleados. La función del departamento del mismo nombre es reclutarlos, seleccionarlos, capacitarlos, transferirlos, promoverlos y despedirlos en aras de las metas estratégicas (Daft, L.R., 2004)).

Ninguna compañía puede pretender desempeñar las actividades requeridas para la ejecución exitosa de la estrategia sin atraer a gentes capaces y sin empleados que aporten una base de conocimientos adecuada y una cartera de capital intelectual (Thompson, A., 2003).

Reclutamiento

La primera meta de la administración de recursos humanos consiste en atraer candidatos que muestren que se convertirán en empleados valiosos, productivos y satisfechos (Daft, L.R., 2004)

No tengo mucha gente para que me ayuden. (Entrevista 41) (Micro) (Manufactura de Muebles, 3 personas, 8 años)

Pues como debilidades como todas las tenemos en muchas ocasiones es el hecho de que no siempre se puede contar con todo el personal, siempre hay una o dos personas que faltan por semana y entonces ya eso rompe continuidad o rompe el trabajo que se lleva por parte de otras personas. Y pues a eso le llamare que no se esta funcionando muy bien como equipo. . (Entrevista 113) (Mediana)(Industrial, 127 personas, 2 años)

A lo mejor pues que siempre hemos hecho mucho hincapié en nuevo personal, pero como te decía hace un rato, en un nuevo personal que llegase y quisiera llegara a trabajar comprometido con el lugar, mira con las personas que estamos, estamos bien pero pues siempre seria bueno una mas, dos personas mas para trabajar pero que vinieran con ese espíritu pero pues desafortunadamente las personas que hemos contratado no vienen capacitadas, aunque vengan de otros talleres no vienen capacitadas con la idea del trabajo ni con las ganas de progresar. (Entrevista 151) (Micro) (Fabricación de muebles de madera, 8 personas, 35 años)

Seria el poco personal. (Entrevista 161) (Micro) (Elaboración y venta de gelatinas, 4 personas, 8 años)

Debilidades, fíjate que debilidades yo lo veo cuando contratamos gente nueva este que la gente de experiencia está ocupado, bueno son ocupadas por cualquier otra razón que ocupamos a la nueva, a la gente nueva es donde de repente nos va bien mal porque no tienen la experiencia y es cuando tenemos algunos reclamos del cliente y por ejemplo ahorita estamos en una etapa de esas, la gente de instalaciones anda casi en toda la república o sea anda en Tampico, Chiapas, en Querétaro, este México y te lo juro que si ahorita nos caería un trabajo grande pues tendríamos que decir espérenos porque no tenemos gente, ahora un problema también grande es que como estamos en etapa de crecimiento tenemos un tope para no contratar mucho más gente porque ya no podríamos con los costos.. (Entrevista 413) (Mediana) (Fabricación de lonas de plástico, 81 personas, 9 años)

Falta de mano de obra. (Entrevista 141) (Micro) (Herrería Artística, 3 personas, 110 años)

¿Cuáles son sus debilidades?, pues que ahorita nos esta haciendo falta mas personal por que no alcanzamos a cubrir todo lo que quisiéramos. (Entrevista 183) (Pequeña) (Fabricación, venta, renta de lonas, 15 personas, 20 años)

El personal. (Entrevista 405) (Micro)(Tortillería, 1 personas, 16 años)

Otro punto importante encontrado es la capacitación a los trabajadores como ya sabemos es obligación del patrón dar estas capacitaciones ya que la ley laboral lo contempla. Y esto es lo que se entiende por capacitación.

Capacitación

La capacitación y el desarrollo representan el esfuerzo planificado de una organización para facilitar el aprendizaje de conductas relacionadas con el puesto (Keys, B., 1988).

La capacitación es la educación de un trabajador para que sea mas apto para el manejo de cierta maquinaria o bien en el manejo del personal a su cargo.

Sus debilidades son algunas áreas que requieren de más capacitación. (Entrevista 32) (Mediana) (Exportación ropa deportiva, 90 personas, 8 años)

Quizá un poquito de capacitación a la gente, de repente tu metes a un chavo, y dices sabes que pues yo lo voy a capacitar pero cambia de parecer que se caso, o que se va al norte típico, muy tradicional entonces como que te genera conflicto lo que quizá seria capacitar mas, mas gente no depender de un operador, tener mas gente para que si falta uno, pues sabes que ponte hacer

No actualizarnos en la utilización de nuevas herramientas por la falta de capacitación y asesoría. (Entrevista 43) (Micro) (Elaboración de Muebles, 5 personas, 30 años)

Tu lo mismo, el capacitarlos en mas funciones a los empleados. (Entrevista 56) (Pequeña) (Papel y cartón maquila, 20 personas, 15 años)

Es que como empresa como tal no te las puedo decir yo, hablando de recursos humanos, nos falta mucho mucho, como te vuelvo a repetir, mucha capacitación, mucho estar de tras del trabajador entonces como es una planta nueva, nos hace falta mucho para que ellos estén cómodos, con relación al comedor todavía no lo tenemos terminado ya tenemos aquí la producción se puede decir un 80% son debilidades que qué, son detallitos que te van mermando al trabajador que dice yo vengo a trabajar, no tengo comedor, no tenemos lockers, luego ellos ya están listos. Te digo todo tiene sus pros y sus contras las debilidades son esas, las carencias que tenemos como planta así como planta que somos en este momento. (Entrevista 64) (Mediana) (Fabricación de empaques de cartón, 135 personas, 3.5 años)

Podría ser falta de capacitación. (Entrevista 76) (Pequeña) (Alimentos, 50 personas, 12 años)

Clima Organizacional

El clima organizacional lo define Daft como la aplicación de técnicas de las ciencias de la conducta para mejorar la eficacia y la salud de la compañía aprovechando su capacidad de enfrentar los cambios ambientales, mejorar las relaciones internas y aumentar las capacidades de resolver problemas (Daft, R.L., 2004)

Pues ora si que la debilidad podemos ser nosotros mismos no, al pensar que estamos bien y que no tenemos por que crecer podemos ser nosotros mismo nuestra debilidad. (Entrevista 90) (Pequeña) (Panadería, 20 personas, 15 años)

El clima, como cuando llueve, porque nosotros no podemos barnizar y la madera se nos moja. (Entrevista 49) (Micro) (Mueblería, 3 personas, 9 años)

Cultura laboral

La falta de cultura laboral de los trabajadores conlleva a un problema grave de inasistencias y en ocasiones de riesgos de trabajo que percute en la producción de la empresa. Las fuerzas competitivas dictan las nuevas estrategias, las cuales se orientan comúnmente hacia el mercado. Entre las técnicas disponibles para modificar la cultura organizacional de una empresa están el reclutamiento, la capacitación, la transferencia, la promoción y el cambio de roles (David, F., 2003)

Pues que, que empezaran a llegar a fallarme, a llegar tarde he, trabajar cuando, cuando ellos quisieran y, y no eso no. (Entrevista 6) (Micro) (Platería y orfebrería, 4 personas, 14 años).

Los trabajadores que son muy incumplidos, que faltan mucho, no ponen responsabilidad a sus trabajos. (Entrevista 21) (Pequeña) (Fabricadora de Cajeta, 11 personas, 25 años).

Que los trabajadores pues me paran las ventas los lunes, no todos y que pues pagamos según lo produzcan. (Entrevista 62) (Pequeña) (Fabricación de tabicón y block, 12 personas, 3 años)

Pues las debilidades que, que tiene la empresa pues se puede decir que en ocasiones falta dos tres personas del personal y nos afecta en la producción pero pues se soluciona fácil. (Entrevista 154) (Pequeña) (Cultivo de semilla, 11 personas, +3 años)

Que luego mis empleados no lleguen a trabajar. (Entrevista 259) (Micro) (Elaboración de pan, 3 personas, 10 años)

Pues los empleados que si faltan nos atrasan un poco con el producto. (Entrevista 77) (Pequeña) (Postres, 22 personas).

A veces considero que una debilidad para la empresa es el mismo personal ya que he tenido muchos conflictos con ellos. (Entrevista 125) (Pequeña) (Amoníaco Agrícola, 15 personas, 12 años)

Que su personal lo considera como perdida de dinero ya muchas de las veces no hace bien su trabajo. . (Entrevista 99) (Micro) (Venta de comida, 4 personas)

La gente que no produce lo que debería de producir. (Entrevista 105) (Mediana) (Empaques de todo tipo, 122 personas, 3 años)

Debilidades, pues igual, tenemos lo mismo el problema de que hay algunas personas que no cooperan con nosotros como quisiéramos con la empresa Pues yo creo que las debilidades que nosotros aquí tenemos es nada mas que cuando se escasea la leche, que ahí si es que le piden a uno y luego no tiene el producto... por eso nosotros estamos creando muestras propia... tenemos ya, pero estamos creando más cabras para no tener esas debilidades de que una persona quiera una cantidad de cajeta y no... sea no tengamos la capacidad para hacérsela. Horita tenemos ya en producción 23 cabras pero al todo tenemos 46 chivas ya. (Entrevista 116) (Pequeña) (Elaboración de cajeta, 11 personas, 8 años)

Los trabajadores que son muy incumplidos, que faltan mucho, no ponen responsabilidad a sus trabajos. (Entrevista 21) (Pequeña) (Fabricadora de Cajeta, 11 personas, 25 años)

La empresa familiar

En el caso de las pequeñas empresas su personal está mayormente compuesto de miembros de la familia o parientes, es por lo que 67 negocios entrevistados o sea el 16% del total de la encuesta comentan que el personal que en su mayoría son familiares representa su debilidad dos.

La unidad que siempre caracteriza a la familia, cuando es fortaleza contagia a todos aquellos que trabajan dentro del negocio, además trae consigo paz, confianza, solidaridad, respeto, que se ve reflejado en los labores de cada uno y claro en el producto, más sin embargo cuando esta se convierte en debilidad surgen los problemas como así lo enuncian:

Tener algún problema con mi familia y que esto me afecte en las ideas de mis diseños. (Entrevista 7) (Micro) (Diseño de Vestidos y trajes, 6 personas, 8 años).

M... pos cuando algo no me sale bien me molesto, o sea trato de buscar, no que sea muy perfeccionista, pero si quiero que me salgan bien las cosas y por alguna u otra razón algo no me sale bien y si me molesto, no que me... que grite y/o ofenda a mis hijos no, pero si me siento

no... muy contento, eso es algo que pues ya desde hace mucho ya lo tengo, ya es algo normal. (Entrevista 46) (Micro) (Fabricación y venta de muebles, 3 personas, 15 años)

No trabajar los lunes. (Entrevista 47) (Micro) (Mueblería, 4 personas, 10 años).

A veces el hecho de ser familia nos permite enfadarnos y crear ciertos roces entre nosotros mismos. (Entrevista 55) (Micro) (Alimentos, 8 personas, 17 años)

Que es empresa familiar, pudiera ser. (Entrevista 186) (Pequeña) (Fabricante de gabinetes, 15 personas, 22 años)

Pues la disconformidad de alguno o la desunión que se pueda presentar. (Entrevista 398) (Micro) (Tortillería, 7 personas, 25 años)

Cuando las empresas son familiares y esto afecta la decisiones adecuadas para beneficio del empresa es necesario se profesionales y no tome en cuenta que son familia y empresa y delegar responsabilidades para que se aun mas factible y cada uno tenga actividades diferente. Entrevista 7, 47, 55, 186,398.

Producción

La producción es un área de la administración que se centra en la producción física de los bienes o servicios y que aplica técnicas especializadas para resolver problemas de manufactura (Daft, R.L., 2004). Las capacidades, las limitaciones y las políticas de la producción y las operaciones mejoran u obstaculizan en forma significativa el logro de los objetivos (David, F., 2003). Es creación o nacimiento del producto que cada empresa realiza y esta debe estar bien estandarizada para una mejor satisfacción al cliente.

Podríamos mencionar que la maquinaria creo poco a poco hemos ido disminuyendo en su grado de debilidad porque ahorita si podemos decir que estamos cumpliendo en tiempo y forma con los pedidos. (Entrevista 3) (Mediana) (Fabricante de persianas y cortinas, 100 personas, 40 años)

Una de las debilidades de la empresa más marcada es el costo excesivo de producción de que no se tenían muchos parámetros para medir los gastos pero en las debilidades ya se está trabajando en ella, haciendo los productos bajos en gastos. (Entrevista 31) (Grande) (Productora de Alimentos, 200-250 personas, 48 años)

El no poseer con un local más amplio y no tener alguien que me ayude a trabajar para producir más. (Entrevista 38) (Micro) (Fabricación de muebles, 1 personas, 12 años)

Que no es nuestro propio local. (Entrevista 54) (Micro) (Cocina, 3 personas, 4 años)

Son... entre otras los procesos, los procesos son digamos complicados, en cuestión de que los dulces tienen muchas variantes, o sea tienen muchas variables por ejemplo la fruta, de nuez, de estacionalidad, por ejemplo no pueda planear una producción de éste año van a ser tantas toneladas de membrillo y resulta que éste año no hubo membrillo, tons yo me quede con las ganas, por qué, porque callo una helada en tal lugar y ya... se merma mi producción de membrillos, o sea nosotros tenemos muchas debilidades, somos muy vulnerables en muchos grados y eso de obliga a tener costos muy variados, pos hora aunque quiera no voy a poder hacer mermelada de fresa, porque el precio esta inalcanzable, o sea no me van a comprar la mermelada, se les hace caro o tendría que bajar yo mi calidad y en eso no quiero, si me explico, porque a mi lo que me ha costado es mantener ese estatus de calidad en cuanto a ... la calidad de una mermelada, por ejemplo depende mucho de la proporción entre fruta y azúcar, tons una mermelada más corriente pues lleva más azúcar que fruta y una más de primera calidad lleva la misma proporción, tons si tu quieres bajar los costos necesitarías meterle más azúcar que fruta entonces la gente repela, pero si tu subes el precio también repelan, entonces nosotros estamos muy vulnerables a muchas cosas, o sea son negocios complejos en ese sentido y la otra son las funciones climáticas, por ejemplo las épocas de humedad son buenas para vender pero son malas para producir. (Entrevista 192) (Micro) (Dulces regionales, 8 personas, 22 años)

Que los trabajadores pues me paran las ventas los lunes, no todos y que pues pagamos según lo produzcan, que esta dura la competencia. (Entrevista 62) (Pequeña) (Fabricación de tabicón y block, 12 personas, 3 años)

Es que como empresa como tal no te las puedo decir yo, hablando de recursos humanos y de producción, nos falta mucho mucho, como te vuelvo a repetir, mucha capacitación, mucho estar de tras del trabajador entonces como es una planta nueva, nos hace falta mucho para que ellos estén cómodos, con relación al comedor todavía no lo tenemos terminado ya tenemos aquí la producción se puede decir un 80% son debilidades que qué, son detallitos que te van mermando al trabajador que dice yo vengo a trabajar, no tengo comedor, no tenemos lockers, luego ellos ya están listos. Te digo todo tiene sus pros y sus contras las debilidades son esas, las carencias que tenemos como planta así como planta que somos en este momento. (Entrevista 64) (Mediana) (Fabricación de empaques de cartón, 135 personas, 3.5 años)

Hasta el momento, no tener la maquinaria necesaria para producir más, entonces tú vas a otra empresa y a veces al mismo tiempo pueden surtirte hasta 20 clientes y nosotros desgraciadamente le surtimos a lo mucho a 13 clientes, no a más, no tenemos esa capacidad por la maquinaria. (Entrevista 65) (Pequeña) (Fabricación de papel corrugado, 15 personas, 8 años)

Falta de maquinaria, y la que tenemos pues necesita cambiarse por algo mas nuevo, pues ya que tener la maquina que necesitamos representa ahorro de tiempo y esfuerzo. (Entrevista 73) (Micro) (Productos de limpieza, 4 personas, 5 años)

¿debilidades?. este mantenimiento pesado, equipos muy grandes donde, tenemos espacio pero no tenemos capacidad. Necesitamos tener maquinas mas grandes, este montacargas para mover las piezas, esa es nuestra debilidad. Entonces este te digo va uno creciendo en base a lo que uno va haciendo y si en ese ramo se puede mantener uno, pero es invertir más de momento, equipos mas grandes para soportar piezas mas pesadas, entonces mi nivel es ahorita pequeña industria, entonces pues hago cosas medianas no grandes, esa sería mi debilidad que4 si me llega una trabajo grande no lo puedo sacar. (Entrevista 75) (Micro) (Industrial, 8 personas, 2 años)

Nuestras debilidades pues vuelvo a repetirle pues es Lo de la conservación del rollo ya que para nosotros nos ocasiona grandes pérdidas, aun cuando suene contradictorio también nos hacen falta más maquinaria. (Entrevista 83) (Micro) (Fabricación de rollo de guayaba, 8 personas, 44 años)

La maquinaria que nos hace falta. (Entrevista 86) (Pequeña) (Dulces y Cajeta, 12 personas, 35 años)

El no abarcar tantas zonas como yo quisiera, pero se debe a nuestra maquinaria y el que mi local es pequeño, pero lo que tengo pensado en mi expansión. (Entrevista 88) (Pequeña) (Productora de Pan, 13 personas, 16 años)

que no se conservan sabrosas mucho tiempo. (Entrevista 104) (Micro) (Preparación y venta de alimentos, 2 personas, 5 años)

La falta de maquinaria mas avanzada para lograr producir mas. (Entrevista 122) (Micro) (Elaboración de Dulces de leche, 8 personas, 10 años)

Ninguna

Que nos falle la fabricación del mueble, si no se fabrica el mueble al gusto de la persona, no se va a vender, es que hay que pensar en el cliente y fabricarlo y estudiarlo para ver si tiene salida o no tiene salida. (Entrevista 126) (Micro) (Elaboración de Muebles, 7 personas, 25 años)

Que no podía ofrecer bajos costos en la fabricación de los artículos electrodomésticos. (Entrevista 134) (Grande) (Electrodomésticos, 300 personas, 50 años)

El voltaje porqué en ocasiones es necesario trabajar más tarde de las 6:00 p.m. (Entrevista 138) (Micro) (Fundición de fierro, 4 personas, 20 años)

La maquinaria no es suficiente.. (Entrevista 159) (Micro) (Fabricantes de puertas y ventanas, 3 personas, 1 años)

Error con la producción y con el personal, al seleccionarlo.. (Entrevista 169) (Micro) (Empanadas, 8 personas, 7 años)

Cuando a alguien no le gusta, nos hemos topado con muchas personas que nos dicen, así como mucha gente nos dice no pues esto esta muy bonito hay otras que nos dicen lo contrario y es cando la moral pues se va hasta el suelo, ¿no? por decirlo de una forma. . (Entrevista 182) (Micro)(Fabricación de artesanías de piuter, 3 personas, 4 años)

Que es muy poco el espacio donde los hago. (Entrevista 185) (Micro) (Elaboración de pasteles, 4 personas, 2 años)

El no contar con sus propios diseños en las puertas. (Entrevista 192) (Pequeña) (Maderería, 30 personas, 25 años)

Los cambios en los precios de los metales. (Entrevista 196) (Pequeña) (Compra-Venta de materiales reciclados, 12 personas, 5 años)

Únicamente que somos un pequeño negocio. (Entrevista 207) (Micro) (Muebles, 5 personas, 3 años)

Falta maquinaria, y no personal ya que avanza mas una maquina que el personal. (Entrevista 214) (Micro) (Fabricación de aluminio, 6 personas, 12 años)

El clima por que pues cuando es invierno no se vende y la falta de personal pues por que a veces no duran los empleados.. (Entrevista 216) (Pequeña)(Comerciante, 15 personas, 22 años)

Falta un asesor de calidad, a la mejor no tengo buena calidad. (Entrevista 217) (Micro) (Talabartería, 6 personas, 12 años)

Yo diría que a veces no se tiene el pan a tiempo. (Entrevista 280) (Pequeña) (Panadería, 25 personas, 50 años)

Falta de producción enorme ya que la producción del pan grande es de manera artesanal. (Entrevista 292) (Pequeña) (Panificadora, 15 personas, 28 años)

Yo creo que para muchas empresas es el tiempo nos ganan en las procesos en las necesidades, y quisiéramos que el tiempo fuera un poquito mas flexible, creo que seria una de las debilidades fuertes que hay, se tiene un crecimiento, un desarrollo pero los tiempos son muy apretados para las máquinas, es un factor primordial, pero también puede ser una debilidad porque el tiempo no lo manejas tu, de acuerdo a lo que tu puedes manejar y de repente son muchos proyectos en la vida. (Entrevista 297) (Micro) (Corrugados, 10 personas)

El costo del producto.. (Entrevista 310) (Pequeña)(Pastelería, 15 personas, 3 años)

La producción.. (Entrevista 333) (Pequeña) (Muebles para oficina y comercio, 20 personas, 10 años)

La falta de producción, muchas veces tenemos mas ventas de lo que tenemos en almacén y eso nos cuesta dinero, otra la falta de financiamiento o a veces la falta de capital. (Entrevista 335) (Pequeña) (Muebles para comercio metálicos, 20 personas, 25 años)

Lo laborioso de los productos pues es un trabajo cansado y tardado y ay que invertirle mucho tiempo y... yo creo que eso es lo que no me gusta. (Entrevista 340) (Pequeña) (Industrial, 14 personas, 55 años)

Competidores

Son empresas de la misma industria o tipo de negocio que ofrecen bienes y servicios al mismo grupo de clientes (Daft, L.R., 2004).

Pues es la competencia, pues porque nos afecta. Pues de que muchas veces nos elevan el producto eh de la materia prima y nosotros tenemos que encarecer nuestro producto y ahí es donde nos pega fuerte la baja de de venta. (Entrevista 8) (Pequeña) (Producción de figuras de azúcar, 26 personas, 4.5-5 años)

La competencia. . (Entrevista 20) (Micro)(Dulcería y fábrica de cajeta, 5 personas, 15 años)

La competencia pero no me apura la verdad ya que la calidad hace la diferencia. Verdad ja ja ja. . (Entrevista 52) (Micro)(Comerciante, 5 personas, 8 años)

Que se encuentra en un lugar donde la fabricación y sobre todo venta de ropa es muy competido, competido. (Entrevista 68) (Pequeña) (Industrial, 13 personas, 10 años)

La competencia, es más fuerte que nosotros. (Entrevista 79) (Micro) (Fabricación de dulces tradicionales, 4 personas, 50 años)

Pues seria la competencia, por que a veces nos llega competencia como dices hay veces se nos cae un poquito la producción entonces nosotros tenemos que buscar otros nuevos horizontes, otros rumbos para poder vender. (Entrevista 91) (Micro) (Panadería, 5 personas, 5 años)

La competencia, ya que la gente siempre busca lo más barato. (Entrevista 93) (Micro) (Elaboración de Cajeta, 3 personas, 90 años)

Que desgraciadamente tantas cosas de fayuca o con tanta producción en serie de empresas más grandes pues las artesanías no son muy importantes. (Entrevista 110) (Micro) (Venta de artesanías, 5 personas, 4 años)

La competencia, los costos de otras empresas y una mayor amplitud en el mercado por que realmente me gustaría hacer muchísimo más grande la empresa y estos pudieran ser mis

límites. (Entrevista 111) (Pequeña) (Fabricación de piezas para maquinaria, 15 personas, 7 años)

Mis debilidades pues seria la competencia pues queramos o no y hay que aceptarlo si nos afecta un poco no mucho pero si nos afecta. (Entrevista 127) (Grande) (Elaboración de diferentes vinos, 200 personas, 75 años)

La competencia pues no deja de ser buena y tener trabajo. (Entrevista 139) (Micro)(Herrería, 3 personas, 2 años)

Que existe la competencia. (Entrevista 152) (Pequeña)(Educación, 50 personas, 3 años)

Es una empresa que no es grande y existen otras mucho mas grandes el apoyo con programas por parte del gobierno. (Entrevista 160) (Pequeña) (Fabrica de cajas de regalos, 22 personas, 6 años)

Pues la competencia. (Entrevista 173) (Micro)(Comida, 3 personas)

También pudiera ser esa una debilidad, que nuestros productos duran poco tiempo y entonces a veces no podemos competir contra las grandes marcas por que ya es otro producto, ya es un producto diferente entonces a veces tenemos negar la posibilidad de abrir mas mercados por que nuestra producción básicamente es justa la que se requiere en la tienda. (Entrevista 175) (Pequeña) (Elaboración de cajeta, 20 personas, 146 años)

Que a veces no se compara lo que hay en los grandes supers con lo que hay en el mío que es muy chico. (Entrevista 200) (Micro) (Comercio, 2 personas, 7 años)

La marca no esta muy posesionada, es difícil que el cliente cambie de marca, como los panaderos se acostumbran aun tipo de harina y es un poco cambiar de marca. (Entrevista 202) (Pequeña) (Alimentos, 38 personas)

Que no puedo dar mas barato que algunas grandes mueblerías. (Entrevista 205) (Pequeña) (Mueblería, 11 personas, 5 años)

Nuestras debilidades, estamos este, podemos, son altibajos ya la competencia es muy grande, la competencia es muy grande, hay, hay empresas grandes como Aurrera, este los centros, los centros de autoservicio, ósea que como hay unos que manejas precios mas bajos este, la, en si es la, es la competencia pero como te repito, ósea nuestra arma es el producto y la buen atención. . (Entrevista 256) (Pequeña)(Panaderías, 15 personas, 2 años)

Hay muchas panaderías. (Entrevista 263) (Pequeña) (Panadería, 16 personas, 26 años)

Pues que hay mucha competencia y más ahora que se me puso una cerca. (Entrevista 278) (Pequeña)(Panadería, 12 personas, 6 años)

Solo la harina y que la gente luego no viene a comprar por que dicen- no, es que ahí lo dan más caro-pero, es que todo el material está bien caro.. (Entrevista 282) (Micro) (Producción de pan, 6 personas, 23 años)

Pues que me falta conocer los métodos que utiliza la competencia. (Entrevista 290) (Pequeña) (Fabricación de pan, 11 personas, 20 años)

Las pocas pastelerías. (Entrevista 302) (Pequeña) (Producción de pasteles, 33 personas, 10 años)

La competencia por que esta muy competida. (Entrevista 309) (Pequeña) (Repostería, 14 personas)

La competencia. (Entrevista 311) (Micro) (Panificadora y pastelería, 5 personas, 15 años)

Creo yo no son debilidades simplemente nos hemos ganado un prestigio gracias a la calidad de neutro trabajo y otras empresas que van empezando, Ofrecen un precio mas bajo, meten producto barato y al fin de cuentas no hacen el trabajo de buena calidad y esto en futuro trae consecuencias. (Entrevista 352) (Pequeña) (Diseño de sistemas de riego PVC., 35 personas, 12 años)

Creo que no poder competir con las grandes empresas. (Entrevista 420) (Micro) (Zapatería, 9 personas, 5 años)

Únicamente la competencia ya que es mucha. (Entrevista 356) (Micro) (Torno, Venta y Reparación de Bombas para Pozo Profundo, 4 personas, 40 años)

Pues debilidades, la competencia por lo que le decía anteriormente. (Entrevista 361) (Micro) (Fabricación y reparación de equipo de bombeo, 10 personas, 33 años)

Que llegara otro igual que yo pero bien dicen que el que pega una vez pega dos veces. (Entrevista 386) (Micro) (Comerciante, 4 personas, 16 años)

La competencia. (Entrevista 267) (Micro) (Panadería, 2 personas, 15 años)

Ubicación del negocio

“Es el espacio o lugar determinado, constituyendo un patrimonio colectivo de primera magnitud, totalmente irremplazable. Es función primordial de la planificación urbanística conciliar la tensión simultánea constructiva y deletérea que se instaura entre estas dos

evidencias. Sin infraestructuras, sobre todo sin infraestructuras lineales, el territorio no se vértebra, pero con unas infraestructuras mal inscritas o excesivas en número, el territorio se derrumba (Garzón, 1991).”

Situarse cerca de los lugares donde existe mayor afluencia de compradores permite tener mayores niveles de venta, más ingresos y mejores canales de distribución (Universidad de Guanajuato, 2007).

La ubicación de la empresa y el tamaño las considero debilidades debido a que pienso que son límites. (Entrevista 40) (Micro) (Carpintería, 3 personas, 5 años)

Aquí pues no es tanto debilidades de la empresa lo que pasa es que el lugar donde estamos ubicados que viene siendo una zona residencial.. (Entrevista 74) (Pequeña) (Meta mecánica, 45 personas, 10 años)

Mi familia también (risas) no es cierto creo que la ubicación pero ya se esa dando a conocer mejor. (Entrevista 95) (Micro) (Comercio, 3 personas, 3 meses)

Que estamos en una zona poco transitada, y solo la gente que nos conoce y a la que nos recomiendan vienen a comprar. (Entrevista 117) (Pequeña) (Fabricación de dulces tradicionales de Celaya, 30 personas, 35 años)

En este momento que tal vez necesitamos un local mas grande. (Entrevista 239) (Pequeña)(Panaderías, 46 personas, 15 años)

No es una calle muy transitada y por eso la es poca gente la que nos conoce. (Entrevista 257) (Pequeña) (Panadería, 30 personas, 4 años)

Las debilidades que yo considero que seria la inestabilidad que podemos llegar a tener, que la ubicación no se preste a que halla donde se estacionen los carros para que puedan llegar a comprar. (Entrevista 261) (Micro) (Panadería, 9 personas, 25 años)

Que se encuentre a la salida de la ciudad. (Entrevista 324) (Pequeña) (Fabricación de Adoquines, 20 personas, 25 años)

Que no somos muy conocidos. (Entrevista 336) (Micro) (Productos naturales, 6 personas, 15 años)

Que nuestra empresa está un poco escondida, estamos muy a la orilla y cuando vienen turistas o así, todos están en el centro, y mucha gente no nos conoce por esa misma razón.. (Entrevista 339) (Pequeña) (Procesamiento de productos lácteos, 13 personas, 20 años)

Las deje a un lado por mi familia. (Entrevista 364) (Micro) (Metálico, 1 personas, 1.5 años)

El tamaño de mis instalaciones, la poca difusión por que creo que donde me encuentro esta algo escondido. (Entrevista 367) (Micro) (Imprenta, 5 personas, 6 años)

Nuestra debilidad es que de alguna forma estamos un poco retirados de las industrias y la verdad nos gustaría abrir algún local cerca de ellas para atraer más clientes. (Entrevista 363) (Micro) (Torno y soldadura, 8 personas, 30 años)

Mi local ya que no está muy bien ubicado. (Entrevista 172) (Micro) (Fabricación de cajeta., 1 personas, 18 años)

Experiencia en el negocio

(Del Lat. experiri = comprobar) es una forma de conocimiento o habilidad derivados de la observación, de la vivencia de un evento o proveniente de las cosas que suceden en la vida (Garzón, 1991).

Contar con un proceso basado en este concepto es la forma ideal para entender las habilidades del negocio, cualquiera que sea su tamaño, para aprender de los errores de la compañía y minimizar el riesgo de repetirlos en el futuro.

Una gran parte del valor con el que cuenta una organización usualmente está 'atrapada' en las cabezas de los empleados. Si esa información no es administrada y distribuida apropiadamente se corre el riesgo de que unos pocos empleados con 'colmillo' sean los únicos que sepan cómo hacer las cosas, dejándole al resto la complicada tarea de estar inventando la rueda cada vez que se presenta algún problema.

Pos también los clientes que no nos busquen, si. (Entrevista 13) (Pequeña) (Transformación de materiales, 12 personas, 30 años)

Lo que pasa es de que, ahorita el problema que tenemos mucho así palpable se puede decir es de coronado, o sea coronado se quiere llevar la denominación de origen que por tiempo y mas que nada por tiempo se lo lleva Celaya. Celaya inicio en 1850 y coronado empezó en mil novecientos y tantos, entonces por tiempo se lo lleva Celaya pero es lo que te comentaba es la problemática de aquí de nosotros los cajeteros, pues no hay unidad has de cuenta que, nos vemos como rivales pero “feos” y así como que no hay unión. Lo que muchas veces quisiéramos que, que, mira ya hasta que vemos los problemas así de cerca, pues ahí es cuando decimos canijo pues que paso y ustedes que están haciendo las encuestas, imagínate cuántos cajeteros hay para que nada mas nos interesen a dos o tres personas de muchísimos cajeteros que hay aquí en Celaya. Ahorita un simple ejemplo, acaba de pasar la feria de la cajeta normalmente se hacia un concurso, participaban en ese concurso ocho marcas, en el segundo

concurso ya fueron seis marcas, en este ya nada mas iban a participar dos y ya mejor decidieron no hacer el concurso, y ahorita ese concurso lo esta organizando San Luís Potosí allí es donde esta la falta de unidad entre los habitantes de aquí de Celaya. (Entrevista 157) (Micro) (Elaboración de Cajetas, 8 personas, 36 años)

Las crisis económicas que pueden afectar a mi empresa y que también afectan a mis clientes y por lo tanto afectan mis ventas. (Entrevista 60) (Pequeña) (Textil, 20 personas, 15 años)

Que su personal lo considera como perdida de dinero ya muchas de las veces no hace bien su trabajo. (Entrevista 99) (Micro) (Venta de comida, 4 personas)

La falta de carácter por que es buena gente. (Entrevista 177) (Micro) (Elaboración de prótesis, 3 personas, 15 años)

La inexperiencia como empresa.. (Entrevista 215) (Micro) (Comerciante, 6 personas, .6 años)

Hasta horita no, a lo mejor se nos presenta alguna cuando tenemos algún problema especial pero hemos tratado de, en realidad ni siquiera dejarla asomar, por que horita como te diré a lo mejor es mas fortaleza la que nos ha echado adelante por nuestros hijos, debilidades pues yo lógico que si tenemos pero no la hemos dejado ni siquiera asomarse a lo mejor se va asomar y le dijimos aparate por que , si este, si este, nos ponemos a acrecentar a hacerla que se vaya acrecentando entonces a lo mejor este ya habíamos quebrado, si.. (Entrevista 229) (Micro) (Elaboración de trajes especiales, 2 personas, 4 años)

El servicio porque nos falta. (Entrevista 308) (Micro) (Pastelería, 5 personas, 20 años)

Mi debilidad es que apenas voy iniciando este negocio y no tengo mucha experiencia en cuanto a las ventas. (Entrevista 391) (Micro) (Elaboración de Tortillas, 3 personas, 2 meses)

Proveedores

Son aquellos que proporcionan la materia prima con la que la empresa produce sus bienes (Daft, L.R., 2004)

Tanto los productores como los proveedores deben ayudarse mutuamente con preciso razonables, mejor calidad, desarrollo de nuevos productos, entregas a tiempo y costo de inventarios reducidos para mejorar la rentabilidad a largo plazo en beneficio de todos (David, F., 2003).

Las debilidades pues es la obtención de los suministros, verdad, esas son las debilidades que no las tengo a tiempo, verdad. Y pues las ventas, verdad. (Entrevista 19) (Micro) (Elaboración de Cajeta, 10 personas, 6 años)

Es el personal y falta de entrega de la materia prima porque a veces estamos esperando material y no nos llega y quedamos mal con el cliente y nos atrasamos.. (Entrevista 22) (Pequeña) (Fabricación de Cajeta, 21 personas, 3.2 años)

Cuando falta guayaba el producto sale un poco más mal y por eso esa es una debilidad que ya después cuando dicen: “porque no hacen el dulce igual”, pero es porque no hay guayaba en la temporada. (Entrevista 84) (Micro) (Comercial, 8 personas, 36 años)

Pues yo creo que las debilidades que nosotros aquí tenemos es nada más que cuando se escasea la leche, que ahí sí es que le piden a uno y luego no tiene el producto... por eso nosotros estamos creando muestras propia... tenemos ya, pero estamos creando más cabras para no tener esas debilidades de que una persona quiera una cantidad de cajeta y no... sea no tengamos la capacidad para hacérsela. Horita tenemos ya en producción 23 cabras pero al todo tenemos 46 chivas ya. (Entrevista 116) (Pequeña) (Elaboración de cajeta, 11 personas, 8 años)

Pues la única debilidad ha sido es conseguir la materia prima porque es muy escasa. (Entrevista 120) (Micro) (Industrial, 4 personas, 55 años)

Materia prima de mala calidad, nos afecta al elaborar el producto. (Entrevista 132) (Mediana) (Manejo de polietileno, 107 personas, 4 años)

Pues que a veces por culpa del proveedor quedamos mal en cuanto al horario de entrega al cliente. (Entrevista 288) (Micro)(Panadería, 3 personas, 1 año 8 meses)

La materia prima que sube y después baja y pues eso, varía. (Entrevista 295) (Pequeña) (Panificadora, 12 personas, +20 años)

Ay, los altos costos de la materia prima. (Entrevista 395) (Micro)(Transformación, 5 personas, 2.5 años)

Calidad al consumidor

Se entiende como calidad del producto o servicio el conjunto de cualidades con las que cuenta un producto o un servicio, para ser de utilidad a quien se sirve de él (Cantú, 2003).

Que muchas veces la gente no compra nuestros productos a pesar de que son hechos en México con mucho gusto. (Entrevista 184) (Micro) (Artesanías, 6 personas, 7 años)

Los clientes, hay todo tipo de clientes como responder a ellos por ejemplo una debilidad muy grande es cuando regresan mercancía pero no por mala calidad, la regresan a veces por que son muy intransigentes los dueños de las empresas por que, ya mandaron hacer las chamarras, y después ya no tienen para liquidarlas o cosas. Cuando regresan chamarras sin ser culpa de

mal diseños, ¿qué hacemos con las chamarras?, ¿regañarlas, tenerlas ahí? Pues eso es muy difícil para mí por que es una pérdida económica considerable y en parte saben que no fue por mala calidad de nosotros. Otra es estar presionada en el tiempo de entrega y a lo mejor una debilidad buena es trabajar mucho. Y los proveedores que no entregan a tiempo y hay que satisfacer el tiempo de entrega de los clientes, no esperásemos cosas de los proveedores como: que se accidentó el camión donde venía la tela, cualquier tipo de cosa. La empresa no trabaja con bodega, para no perder dinero hay que trabajar haciendo el pedido y gastando la tela o la piel a tiempo. (Entrevista 200) (Pequeña) (Fabricante de ropa, 20 personas, 14 años)

Que sea de su agrado para los clientes lo que les preparamos. (Entrevista 194) (Micro) (Venta de mariscos, 4 personas, 3 años)

Me parece que el hecho de que ahorita ya no tenemos mucho que ofrecerles a los clientes, eso sería lo que nos pudiera obstaculizar. (Entrevista 320) (Grande)(Automotriz, 1500 personas, 24 años)

Debilidades, fíjate que debilidades yo lo veo cuando contratamos gente nueva este que la gente de experiencia está ocupado, bueno son ocupadas por cualquier otra razón que ocupamos a la nueva, a la gente nueva es donde de repente nos va bien mal porque no tienen la experiencia y es cuando tenemos algunos reclamos del cliente y por ejemplo ahorita estamos en una etapa de esas, la gente de instalaciones anda casi en toda la república o sea anda en Tampico, Chiapas, en Querétaro, este México y te lo juro que si ahorita nos caería un trabajo grande pues tendríamos que decir espérenos porque no tenemos gente, ahora un problema también grande es que como estamos en etapa de crecimiento tenemos un tope para no contratar mucho más gente porque ya no podríamos con los costos.. (Entrevista 413) (Mediana) (Fabricación de lonas de plástico, 81 personas, 9 años)

Pues el que no tenga trato uno con la gente por que si no viene la gente pos no vendemos, yo creo que esa sería una, ¿no? (Entrevista 409) (Micro) (Tortillería, 3 personas, 50 años)

La debilidad más fuerte pues la falta de calidad en algunos casos y es peor que pues a raíz de la crisis del 94 hubo una descapitalización muy fuerte en la empresa. . (Entrevista 334) (Pequeña)(Mueblería metálica, 18 personas, 22 años)

Desconocen

No nos hemos enfocado a estudiarlas. (Entrevista 1) (Mediana) (Producción y venta de agua purificada, 150 personas, 14 años)

No le encuentro ninguna. Ya que es una empresa con principios y lo mejor es el cliente y el trabajo. (Entrevista 4) (Micro) (Reparación de bombas para pozo, 3 personas, 13 años)

Pos que yo sepa no.

Precisamente eso el no estar. (Entrevista 18) (Micro) (Comida rápida, 6 personas, 3 años)

Pues no realmente no tengo debilidades. (Entrevista 27) (Micro) (Fabricación de cajeta, 5 personas, 89 años)

No tengo

No las tenemos, pero sería tratar de hacer algo que no corresponde como dar un mal servicio meter carne de mala calidad o no atender como lo estamos haciendo eso sería malo para la empresa. (Entrevista 36) (Micro) (Carnicería, 5 personas, 18 años)

Pues, no considero que tengamos debilidades por el momento, estamos bien parados y vamos así adelante. (Entrevista 37) (Pequeña)(Maquiladora, 15 personas, 2 años)

Ninguna, ahorita debilidades vamos bien. (Entrevista 39) (Mediana) (Carpintería, 54 personas, 17 años)

No, pues no se la verdad. (Entrevista 44)

El clima, como cuando llueve, porque nosotros no podemos barnizar y la madera se nos moja. (Entrevista 49) (Micro) (Mueblería, 3 personas, 9 años)

La dependencia que existe por parte de la empresa hacia el gobierno federal, no contamos con recursos del sector privado. (Entrevista 70) (Mediana) (Fabricación de equipos y piezas para laboratorios, 120 personas, 26 años)

Pos debilidades de hecho, no, debilidades de nosotros pos no considero que tengamos. (Entrevista 71) (Micro)(Comercio, 1 personas, 5 años)

No, por que es un proceso que se conocen y son bajo control. (Entrevista 72) (Mediana) (Automotriz, 90 personas, 5 años)

No, por que es una fabricación que conocen y son fáciles de hacer. (Entrevista 82) (Micro) (Dulces tradicionales, 8 personas, 9 años)

Que no la conocen. (Entrevista 85) (Pequeña) (Alimentos, 25 personas, 12 años)

Pues ora si que la debilidad podemos ser nosotros mismos no, al pensar que estamos bien y que no tenemos por que crecer podemos ser nosotros mismo nuestra debilidad. (Entrevista 90) (Pequeña) (Panadería, 20 personas, 15 años)

Pues hay gente que cree que como estamos jóvenes estamos bien gueyes. (Entrevista 100) (Micro) (Carpintería, 4 personas, 1 años)

Las temporadas por que es diferente la forma de mantener el producto en buen estado y porque cambia la demanda. (Entrevista 101) (Micro) (Lácteos, 4 personas, 5 años)

Eh... nuestras debilidades quizás es que no somos muy seguidores o muy constantes a veces en... en los proyectos como que a veces ambicionamos mucho y aterrizamos poco. (Entrevista 107) (Mediana) (Fabricación de Químicos, 65 personas, 21 años)

No tengo debilidades en la empresa, pero alguna maquinaria que le haga falta no todo bien. (Entrevista 112) (Micro) (Torno, 2 personas, 70 años)

No atenderlo. (Entrevista 129) (Micro) (Venta de fruta y jugo, 4 personas, 80 años)

Eso es privado (entrevista 133)

No (entrevista 135)

Yo creo que en este país el enemigo de toda empresa es el gobierno. (Entrevista 136) (Pequeñas) (Manufacturas de Herrajes y tornillos de acero, 15 personas, 15 años)

Ninguna (Entrevista 142)

El ser muy consecuentes. (Entrevista 143) (Micro) (Herrería, 5 personas, 10 años)

No veo debilidades en nuestra empresa. (Entrevista 146)

Pues, yo que sepa que tengamos debilidades pues no. (Entrevista 153) (Mediana) (Maquiladora de ropa, 85 personas)

Pues, a lo mejor, este, he debilidades, puede ser este, no se, la neumática mas que nada, pero son pocas las debilidades, no, no son muchas. (Entrevista 156) (Micro) (Reparación y producción de gatos hidráulicos, 3 personas, 17 años)

No tengo debilidades yo se que lo hago y que puedo

No se la verdad. (Entrevista 174)

Hay veces que si nos sentimos tristes por que no tanto por nosotros si no por los niños. (Entrevista 181) (Micro) (Fabricar lavaderos, 2 personas)

Ninguna, porque todo se, se trata de darle salida. (Entrevista 191) (Micro) (Carpintería artesanal, 9 personas, 66 años)

No pues horita no, estamos bien (Entrevista 198)

No creo tener alguna debilidad como empresa. (Entrevista 199)

Yo creo que hasta el momento no tendríamos una identificada, no te puedo decir que no exista pero tal vez como hemos estado funcionando así en equipo no hemos identificado tal y cual

una no, siempre te digo, se trata de llevar este el conflicto que se tenga a la solución o a la alternativa, pero no nos hemos puesto fíjate a pensar en las debilidades que tenga, no nos afecta tan directamente no, para que pudiera hacerse notar mucho entonces no la tenemos bien identificada. (Entrevista 203) (Mediana) (Fabricación y montaje de estructuras metálicas, 100 personas, 25 años)

(No contestó #218)

(No contestó #219)

Fue un negocio fiel tanto que duro 10 años solo que en la vida todo se acaba y acaba por no servir. (Entrevista 416) (Micro) (Vidrio y Aluminio, 1 personas, 10 años)

Lo fácil que es echarse perder el trabajo, con eso de que es un material muy delicado y se rompe. (Entrevista 417) (Pequeña) (Trabajo con vidrio y aluminio, 20 personas, 8 años)

Las estas económicas por que anda muy jodido el país y yo creo que todo eso (Entrevista 418) (Micro) (Procesadora de productos lácteos, 6 personas, 3 años)

Nuestras debilidades pues vuelvo a repetirle pues es un poquito la economía, la falta de dinero que no esta muy representado con las ventas que hacemos porque el cliente nuestros clientes normalmente se están tomando de 60 a 90 días para pagar si ósea que si se van a créditos muy largos e desafortunadamente también las ventas muy bajas. (Entrevista 411) (Pequeña) (Refacciones automotrices, 38 personas, 12 años)

Solo tengo una. (Entrevista 404) (Micro) (Tortillería, 5 personas, 12 años)

Falta de clientela. (Entrevista 380) (Micro)(Tortillería de harina, 2 personas, 3,5 años)

No tener un respaldo para seguir trabajando. (Entrevista 402) (Micro) (Tortillería, 6 personas, 6 años)

Creo que ninguna ya que se trata de contemplar todo. (Entrevista 396) (Mediana) (Tortillería, 70 personas, 30 años)

Pues no se, como que seria, pues hasta horita no.

Pues las tortillas porque a veces se terminan y a veces no. (Entrevista 388) (Micro) (Tortillería, 3 personas, 12 años)

Pos los obstáculos que día a día se te ponen. (Entrevista 389) (Micro) (Tortillería, 4 personas, 5 años)

Mira, casi todos, no se si alguien llegue a pensar en debilidades, pero yo casi no me he enfocado a buscar o a ver las debilidades de mi empresa, debe de tener pero no me he puesto un minuto a pensar en cuales, que deberíamos para poderlas fortalecer, pero como

mencionamos hace poco, estamos en la etapa de crecimiento, cuando estas en crecimiento considero que no hay debilidades, tienes mucha fuerza, tienes mucho empuje para estar avanzando. (Entrevista 390) (Micro) (Alimenticio, 5 personas, 7 años)

Pues ahorita no ha tenido gracias a Dios. (Entrevista 393) (Micro) (Tortillería, 4 personas, 10 años)

No considero ninguna importante.

Las debilidades son las crisis decaemos en la familia pero nada mas importante.. (Entrevista 350) (Micro)(Venta de Alimentos, 5 personas, 5 años)

Seria que no todas las tortillerías acatan el mandato por el comité y tal vez pocas somos los que la acatamos y no todas suben el precio. (Entrevista 382) (Micro) (Comercial, 5 personas, 7 años)

No sé (Entrevista 337).

Pues de la empresa las debilidades seria que se me quedara el producto porque no es un producto que si no sale o sea se echa a perder o este... sería un poco más este pues hasta ahorita mucho, mucho problema hasta ahorita no hemos tenido pero ese sería el problema, el que se echara a perder el producto, se quedara, no saliera, no se vendiera. (Entrevista 377) (Micro) (Fabricación y venta de tortillas de harina, 3 personas, 2.5 años)

Hasta el momento no he identificado alguna. (Entrevista 371) (Micro) (Torno (Maquinado), 3 personas, 10 años)

Pienso que la principal debilidad se da porque en nuestra población existen temporadas en que hay poco dinero circulando, luego entonces hay poco consumo. (Entrevista 372) (Micro) (Metalmecánica, 6 personas, 10 años)

El clima, porque en el calor no se vende casi. (Entrevista 368) (Micro) (Tamales y atole, 2 personas)

Las crisis económicas ya que afectan a mi negocio respecto a las ventas. (Entrevista 365) (Micro) (Torno y Soldaduras, 2 personas, 25 años)

A algunas personas los precios que manejamos les parecen altos y peo no se ponen a pensar que se llevan lo mejor en calidad eso es un debilidad. (Entrevista 355) (Pequeña) (Artesanía, 26 personas, 25 años)

Yo digo que no.

¿Cómo?, no, no, sé.

Pues mira lo que te digo la tienda si se ve que dan caro pero no es caro, la verdad no lo es. (Entrevista 315) (Pequeña) (Artesanías de madera, 15 personas, 8 años)

(No se entrevista 341)

Cuando llegan los recibos del gas y de la luz. (Entrevista 331) (Micro)(Productos lácteos, 4 personas, 12 años)

Pues creo que ninguna (Entrevista 306).

Pues..., pues supongamos por ejemplo que un pastel no salga bien si viene la gente a reclamarnos, pero casi no, no ha pasado eso. (Entrevista 307) (Micro) (Comercial, 2 personas, 6 años)

Mmmm... pues yo creo que no, no hay, no, es muy noble este negocio. (Entrevista 301) (Micro) (Industrial, 4 personas, 14 años)

Me lo reservo.

No, sabe (#223)

La crisis. (Entrevista 348) (Micro) (Venta de abarrotes, 5 personas, 12 años)

Pues ahorita no vemos debilidades, creemos que ahí vamos. (Entrevista 294) (Micro) (Fabricación de pan, 9 personas, 30 años)

Ninguna. (Entrevista 289)

No, ninguna. (Entrevista 235)

No supo (# entrevista236)

Es privado, mi chavo. (Entrevista 237)

Para mí, no le veo ninguna debilidad. (Entrevista 238) (Micro) (Panadería, 3 personas, 20 años)

Hasta ahorita no. (Entrevista 293)

Ninguna, ya que considero que es una empresa muy unida. (Entrevista 281) (Pequeña) (Elaboración de Pan, 30 personas, 31 años)

Pues, ¿cómo debilidades? Pues no creo que tengamos algo, no sé. (Entrevista 283) (Pequeña)(Panadería y Artesanías, 21 personas, 34 años)

Pos que mis hijos estén enfermos, pues cuando están malas las ventas, pos si como que te sientes triste, es este... no sabes que hacer con el producto, hay veces que se regala, vienen

personas y se regala el pan, hay veces que no, que no este... que se debe dar para que se lo coman los animales.. (Entrevista 274) (Micro) (Panadería, 2 personas)

Creo que ninguna, ya que hasta el momento la forma en la que trabajamos ha dado resultados. (Entrevista 240) (Pequeña) (Alimenticia, 11 personas, 25 años)

Pues hay varias debilidades una de esas sería comprar un transporte para llevar el producto. (Entrevista 241) (Micro) (Comercial, 7 personas, 15 años),

Pues yo digo que ninguna (Entrevista 242).

Ninguna solo sería dejar de trabajar. (Entrevista 264) (Micro)(Panadería, 6 personas, 12 años)

No nada (Entrevista #263).

No, pues no sabría decirte. (Entrevista 249) (Micro)(Panadería, 4 personas, 6 años)

Pues que cuando hace calor no se vende. (Entrevista 250) (Micro) (Panadería, 7 personas, 12 años)

Ninguna, ya que dentro de mi empresa todos estamos muy comprometidos y sabemos lo que queremos lograr a futuro. (Entrevista 251) (Pequeña) (Elaboración de Pan, 19 personas, 26 años)

Ninguna, ya que siento que es una empresa muy unida y lo único que nos puede afectar son las épocas de bajas ventas de nuestro producto. (Entrevista 270) (Micro) (Elaboración de Pan, 3 personas, 100 años)

No creo que tenga (Entrevista 258)

Pues..., no (Entrevista 250).

Que aun es micro empresa. (Entrevista 262) (Micro) (Panadería, 3 personas, 1.5 años)

Conclusiones de debilidades

Los gerentes y empleados que representan todas las áreas de la organización necesitan participar en la determinación no solo de las fuerzas sino también de las debilidades de la empresa. Esto requiere la recolección y la asimilación de información sobre las operaciones de mercadotecnia, contabilidad y producción. Los factores clave deben de clasificarse de tal manera que las fortalezas y debilidades más importantes de la empresa se determinen de manera colectiva (David, F., 2003).

En el caso de los negocios de la ciudad de Celaya, la Administración surge como la debilidad más enunciada por los entrevistados respaldada por un 20%, seguida por los Recursos Financieros con un 11% y en tercer lugar Mercadotecnia y Ventas con un 9%.

Su administración, no es especializada, es empírica y por lo general la llevan a cabo los propios dueños. Por la propia inexperiencia administrativa del dueño, éste dedica un número mayor de horas al trabajo, aunque su rendimiento no es muy alto.

Por lo que respecta a los Recursos Financieros la falta de estos los limita, ya que no tienen fácil acceso a las fuentes de financiamiento.

Mercadotecnia por otra parte es un renglón descuidado por las PYMES ya que esta ayuda a hacer que los clientes prefieran consumir sus productos. Es primordial realizar todas aquellas actividades que tengan como objetivo que los clientes compren sus mercancías manteniendo a estos satisfechos.

Para el mejor desempeño de las PYMES es necesario atacar estas debilidades

Anexos

Tabla 2 Debilidades por Categoría

| Factores | Entrevistas | Porcentaje |
|---------------------------|-------------|----------------|
| Administración | 86 | 20.57% |
| Recursos Financieros | 46 | 11.00% |
| Mercadotecnia y Ventas | 37 | 8.85% |
| Recursos Humanos | 36 | 8.61% |
| Producción | 35 | 8.37% |
| Competidores | 32 | 7.66% |
| Ubicación del negocio | 13 | 3.11% |
| Experiencia en el Negocio | 9 | 2.15% |
| Proveedores | 9 | 2.15% |
| Calidad al Consumidor | 7 | 1.67% |
| Desconocen | 108 | 25.84% |
| Total | 418 | 100.00% |

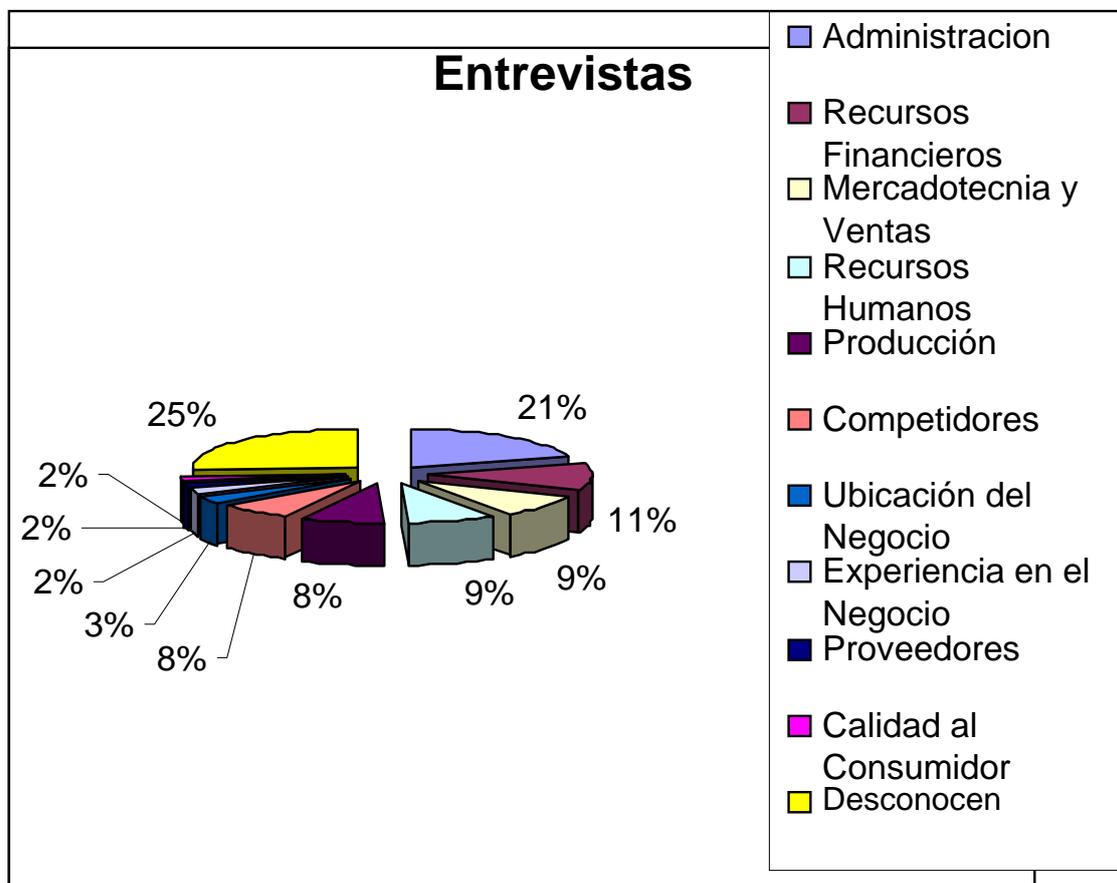


Figura 2 Debilidades por Categoría

Fuentes

- Brown, J. (1973). Gestión Administrativa Edición online. PP161-236 Madrid España: Imprenta Real.
- Cantú, H (2003). Desarrollo de una Cultura de Calidad Ed. Mc Graw Hill.
- Contreras, R., Regalado, R. (2008) Consideraciones críticas y propuestas para el estudio de las llamadas empresas familiares XII congreso internacional de investigación en ciencias administrativas de ACACIA, México.
- Daft L., Richard (2004) Administración Ed. Thomson, México.
- David, F. (2003) Administración Estratégica Pearson Educación de México, México.
- Davis, K. (1998). Relaciones Humanas.8ª Edición, pp 50-100, E.U.A: Mac Graw Hill.
- Dess, G. (2003) Dirección Estratégica Ed. McGraw Hill.
- Espasa-Calpe S.A., (2005) Diccionario de la lengua española .Madrid.
- Garzón, A. (1991) Gran diccionario enciclopédico (6ª .Ed, vols 6-6). Colombia: Carvajal, S.A.
- Kotler, Philip (2006). Dirección de Mercadotecnia. 12va Edición. Pearson Educación, México.
- López, I. (2008) Diccionario contable, administrativo y fiscal Cengage Learning Editores, S.A., México.
- Normas de Información Financiera (2007) Boletín C-6 pp. 327. Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Schiffman, L. (2005) Comportamiento del Consumidor 8va Edición Pearson Educación, México.
- Thompson, A. (2003) Dirección Estratégica: Textos y Casos Ed. McGraw Hill.
- Universidad de Guanajuato (2007) Guía Metodológica para el Diseño de Planes de Negocios México.

Disposición empresarial a la vinculación con la universidad y al compromiso social

Universidad de Guanajuato
División de Ciencias Sociales y Administrativas
María Yahvé Albarrán
Yahve68@hotmail.com

Introducción

La Responsabilidad Social Empresarial entiende un compromiso más allá de la gestión de acciones que logre un impacto en el mejoramiento ambiental. La empresa no es ajena a la participación activa en problemas que la circunscriben en su entorno inmediato y que atañen a sus empleados y a la comunidad en problemáticas o acciones tales como salud, seguridad, acceso a agua potable, transporte, vivienda, etc. Sin embargo, es importante el estimular el rol empresarial hacia un comportamiento social responsable en sus distintas dimensiones.

Lejos estaría este compromiso social si nos enfocamos solo a las acciones filantrópicas, o lograr un distintivo de Calidad, es necesario el asumir una política más solidaria y de colaboración, de impacto hacia la comunidad, donde los valores y principios sean compartidos empresa-sociedad-gobierno. Por lo que es de suma importancia establecer los vinculo de modo en que las expectativas sociales que afectan directamente a las empresas, se trabajen bajo un programa de desarrollo integral para garantizar los esfuerzo en la consolidación de Objetivos claros hacia un crecimiento económico sostenible que correspondan a las realidades y problemáticas específicas de la comunidad o la región.

La consulta que realiza la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guanajuato conjuntamente con el Consejo Coordinador Empresarial tiene por objetivo generar un espacio de información pertinente a los empresarios, reflexionamos sobre el indicador de “Establecer compromisos y colaboraciones de los actores sociales para el desarrollo de la competitividad de las empresas regionales”.

Diferentes formas de ayudar a la sociedad

Empresarios comparten sus experiencias y acciones con su responsabilidad social, así como sus compromiso en búsqueda de logran una mayor participación. A continuación, se presenta la tabla de contenidos con la que se clasificaron cada tipo de aportación brindada por los empresarios entrevistados. Consiguiente, cada entrevista en su categoría, contiene un pequeño resumen de la misma.

Clasificación de Compromisos Sociales

Se presenta a continuación la clasificación de Compromisos Sociales, considerando los resultados de las entrevistas a los empresarios y que nos sirve para analizar de una manera más concreta sin pretender ser exhaustivos . Esta clasificación refleja la aportación de las empresas identificando las necesidades y oportunidades dentro de su Compromiso Empresarial.

Se detectaron tres grupos de interés claves:

Trabajadores: Capacitación y bienestar familiar.

Consumidores (Clientes): Calidad en el producto y garantizar precios justos.

Comunidad: Participación en la formación Académica y Ayuda a Instituciones Sociales.

Esta clasificación pretende identificar las actuaciones que están realizando las empresas. Aportando al mismo tiempo un análisis de su impacto, identificando las acciones como Grupos Internos, Grupos Inmediatos y Grupos del Entorno, en materia de compromiso social. Es importante tener de vista que cada una esta en el entendido de que cada empresa atiende una complejidad y entorno distinto, sin embargo, los instrumento fueron aplicados a un sector empresarial clasificado como PyMES.

No encontramos otros grupos que son interesantes considerar por su importancia como son los proveedores y otras cadenas productivas.

Grupos
Intern
OS

Empresas coherentes con su compromiso social, trabajan en actividades inherentes a ellas, como las condiciones de trabajo de sus empleados, generando trabajo, calidad en sus procesos,

Grupos Inmediatos

Grupos Sociales con los que se relaciona. Consumidores, clientes, proveedores, distribuidores, cámaras, asociaciones u otros organismos relacionados con la actividad de la organización.

Grupos del Entorno

Mejorar el entorno, actividades distintas a su actividad. Trabajo con Instituciones de beneficencia, Programas ambientales, Desarrollo Académico y Gobierno.

Figura 1

Participación

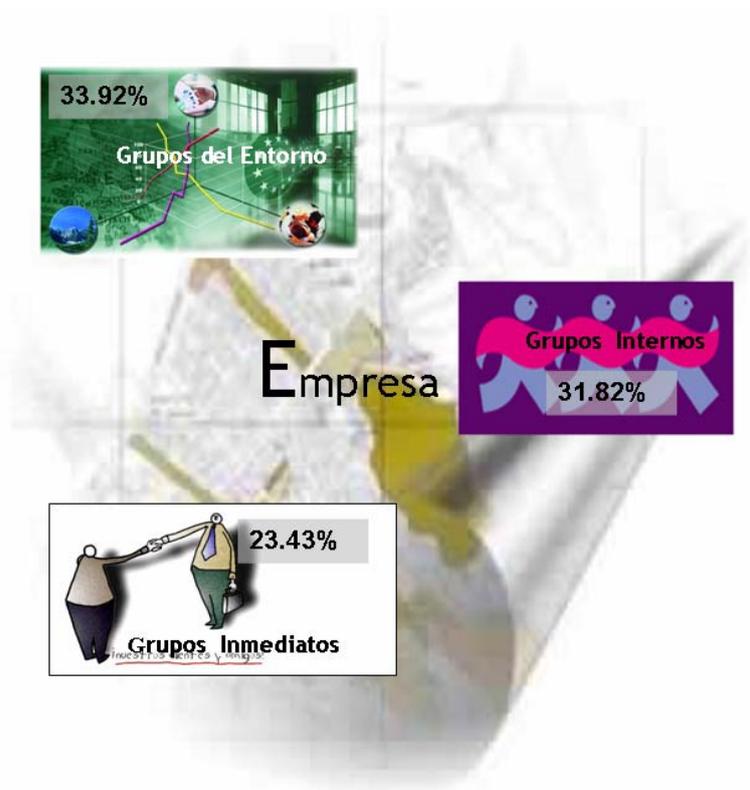
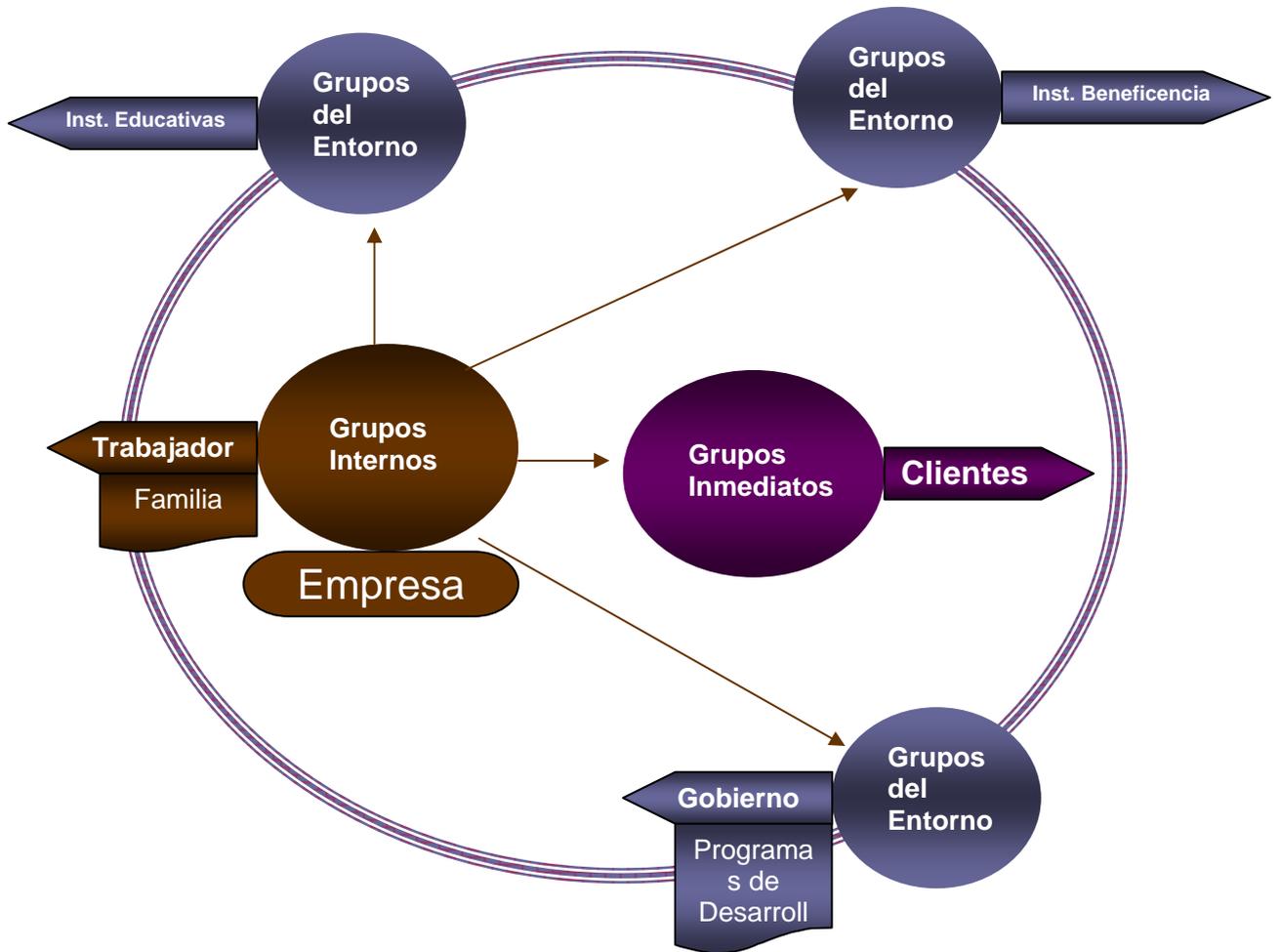


Figura 1

Clasificación de Grupos Sociales



Principales compromisos de la empresa con los tres grupos de interés:

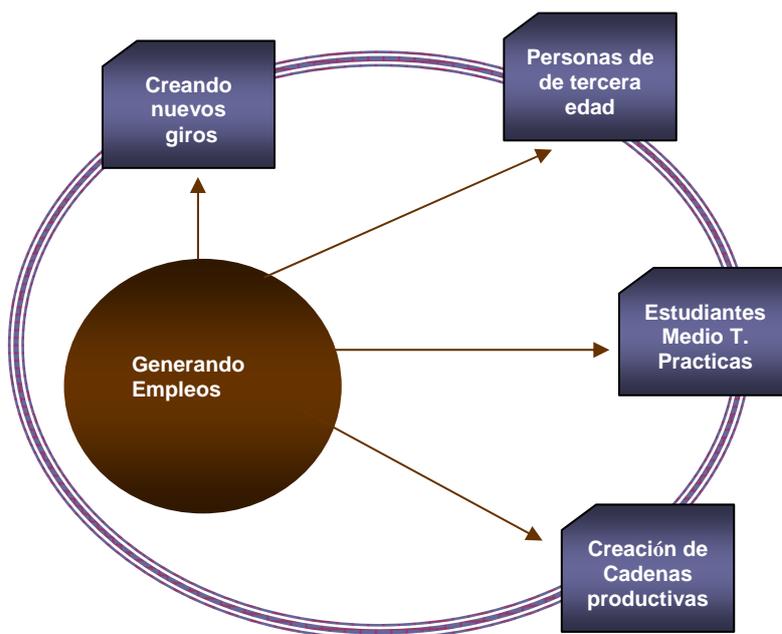
1. Servir a la sociedad con productos útiles y garantizando precios justos.
2. Generar empleos y respetar los derechos humanos con condiciones de trabajo dignas que favorezcan la seguridad y salud laboral, el desarrollo humano mediante la capacitación de los trabajadores.
3. Cumplir con los procesos de calidad y el desarrollo de los productos.
4. Fomentar el cuidado del medio ambiente evitando en lo posible cualquier tipo de contaminación, racionalizando los recursos naturales y energéticos.
5. La donación de alimentos y otros materiales a instituciones de beneficencias sigue siendo un compromiso fuerte para las empresas.

6. Contribuir con el desarrollo académico y cultural de las nuevas generaciones.

Presentación de las categorías
Grupos
Internos

| Compromisos sociales | % |
|---------------------------------------|--------|
| Generando empleos | 25.87% |
| Siendo ejemplo de ética o valor moral | 4.55% |
| Mejora de salarios | 0.70% |
| Opiniones de los empleados | 0.70% |

Figura 2
Diferentes formas de ayudar a la sociedad
Grupos Internos



Testimonios de grupos internos

Generando empleos.

Aumentando la oferta de empleos esperan ayudar a al sociedad pues aumentan los ingresos y por lo tanto, el ingreso per cápita nacional.

Empleando a la gente joven para dar más oportunidad.

Volviendo a emplear gente joven para que se enseñe a trabajar en este oficio, ya que la reducción en los precios de mi trabajo lo veo muy difícil ya que están muy baratos y las ventas han bajado mucho. (Entrevista 365) (Micro) (Torno y Soldaduras, 2 personas, 25 años)

Dando trabajo a gente joven, darle oportunidad a los que la piden, enseñar un oficio a jóvenes que les guste esto del pan. . (Entrevista 291) (Micro)(Panadería, 4 personas, 3 años)

Pues, no sabría decirle.

Pues si mi empresa creciera podría contratar a más muchachos y dar más fuentes de empleo a mi comunidad que si nos hacen falta más empleos"... (Entrevista 238) (Micro) (Panadería, 3 personas, 20 años)

Dar trabajo a personas sin cumplimiento de estudios.

Pues me gustaría que los muchachos que no tienen muchos estudios le echaran ganas al trabajo, y que yo aquí los pueda ocupar... (Entrevista 163) (Micro) (Panadería, 7 personas, 3 años)

Simplemente dando trabajo.

Seguir generando empleos dependiendo de nuestro crecimiento y fomentando un buen ambiente y cultura en el trabajo. (Entrevista 352) (Pequeña) (Diseño de sistemas de riego PVC., 35 personas, 12 años)

Desarrollando mas empleo y creciendo. . (Entrevista 344) (Micro) (Fabricación de muebles para oficina, 4 personas, 20 años)

Tratando de darles empleo a los que lo necesitan, lamentablemente no se puede ya que el negocio es muy pequeño. (Entrevista 243) (Micro) (Panadería, 4 personas, 12 años)

Generando más empleo. (Entrevista 342) (Micro) (Fabricación de resortes, 10 personas, 15 años)

Brindando mas fuentes de empleo y sustento para las familia. (Entrevista 245) (Micro) (Panadería, 10 personas, 5 años)

Creando más fuente de trabajo, y creo que mi negocio es una de las fuentes de trabajo hasta horita. (Entrevista 306) (Pequeña) (Repostería, 15 personas, 13 años)

Generando más empleo. (Entrevista 105) (Mediana) (Empaques de todo tipo, 122 personas, 3 años)

Pues yo mismo en mi empresa con mas fuentes de empleo. . (Entrevista 305) (Pequeña)(Pastelería, 50 personas, 20 años)

No se creando más empleo. R= Ahorita, con lo que estamos haciendo solo es darle trabajo... crecemos, pero a la vez le damos trabajo a 3 gentes con sus familias, ¿no?, porque luego ya

están casados... entonces si hay mas forma de crecer y hay mas trabajo... pues podría darle más trabajo... al obrero. (Entrevista 75) (Micro) (Industrial, 8 personas, 2 años)

Pues generando nuevos empleos. . (Entrevista 66) (Micro)(Transformación, 10 personas, 2 años)

Pues trabajando y dando empleo. (Entrevista 262) (Micro) (Panadería, 3 personas, 1.5 años)

Creando empleos a futuros para personas desempleadas. (Entrevista 28) (Micro) (Dulces, 2 personas, 30 años)

Dando trabajo a gente que quiera trabajar y aprender, porque es muy bonito esto de hacer cajeta. (Entrevista 21) (Pequeña) (Fabricadora de Cajeta, 11 personas, 25 años)

Generando más empleos. (Entrevista 317) (Micro) (Peletería y nevera, 3 personas, 5 años)

Podría ser desarrollo de empleos. . (Entrevista 15) (Pequeña) (Fabricación de detergentes, 50 personas, 15 años)

Generando más empleos. (Entrevista 25) (Micro) (Elaboración de Cajetas, 10 personas, 35 años)

Dar trabajo a más personas cuando tenga otro local. (Entrevista 374) (Micro) (Elaboración de tortillas de harina, 4 personas, 5 años)

Cómo, pues, (tal vez dando empleos). Pues esa sería la manera... (Entrevista 314) (Micro) (Repostería, 10 personas, +10 años)

Yo creo que con el hecho de abrir empleos es una aportación buena, el hecho de que tu puedas apoyar a la gente y le digan: ven, aquí hay trabajo, yo te puedo echar la mano, si quieres trabajar realmente, aquí esta. Es una buena aportación. , para mí es excelente. (Entrevista 376) (Micro) (Tortillería de harina, 6 personas, 4 años)

Este, me gustaría ayudar en cuanto a, a oportunidades, no, de que, de que a lo mejor, este, no hay, no hay mucho trabajo, y nosotros cuando, cuando, este, hemos tenido, hemos tenido grandes proyectos que hemos, este, hecho a industrias, pues ahí este, recolectamos trabajadores para así, para así, sacar nuestro trabajo y dar oportunidad a los que no están trabajando, a lo mejor son, este, son este, los trabajos son una determinada este, temporada, pero sí les podemos dar oportunidad a los que no tienen trabajo. (Entrevista 156) (Micro) (Reparación y producción de gatos hidráulicos, 3 personas, 17 años)

Yo lo único en lo que les puedo ayudar es ofreciéndoles trabajo pero que lo hagan bien. (Entrevista 250) (Micro) (Panadería, 7 personas, 12 años)

Dándole oportunidad ala gente para poder trabajar. (Entrevista 420) (Micro) (Zapatería, 9 personas, 5 años).

Creando fuentes de empleo. . (Entrevista 288) (Micro)(Panadería, 3 personas, 1 año 8 meses)

Dando empleo a la gente. (Entrevista 247) (Micro) (Industria Alimenticia, 5 personas, 4 años)

Tener la oportunidad de ampliar mi negocio y ser una fuente de empleos. (Entrevista 410) (Micro) (Peletería, 5 personas, 14 años)

Generando fuentes de trabajo para gente nueva. (Entrevista 387) (Micro)(Tortillería de harina, 4 personas, 4 años)

Creando más fuentes de empleo... (Entrevista 298) (Micro) (Comercio, 3 personas, 15 años)

Con empleo. (Entrevista 412) (Pequeña) (Fabricación de refacciones automotrices, 25 personas, 6 años)

Generando más Fuentes de empleo. (Entrevista 414) (Pequeña) (Diseño y decoración con vidrio, 14 personas, 7 años)

No, no sabría decirte.

Nada mas así dándoles trabajo a la gente. . (Entrevista 283) (Pequeña)(Panadería y Artesanías, 21 personas, 34 años)

No sé.

Apoyando con plazas, creciendo y enseñando... (Entrevista 132) (Mediana) (Manejo de polietileno, 107 personas, 4 años)

Creciendo poco a poco para una mayor creación de empleos. (Entrevista 367) (Micro) (Imprenta, 5 personas, 6 años)

Creando más fuentes de empleo... (Entrevista 298) (Micro) (Comercio, 3 personas, 15 años)

Creando más puentes de trabajo. (Entrevista 260) (Micro) (Comercial, 10 personas, 50 años)

Abrir más fuentes de trabajo... (Entrevista 333) (Pequeña) (Muebles para oficina y comercio, 20 personas, 10 años)

Me gustaría poder ayudar expandiendo mas o sea me gustaría que se expandiera mas mi negocio para poder dar oportunidades y dar empleo a jóvenes principalmente que se les hace mas difícil la oportunidad de conseguir un empleo o trabajo. (Entrevista 36) (Micro) (Carnicería, 5 personas, 18 años)

Generando empleos y dando precios accesibles al consumidor.

Pues generando empleos y dando precios accesibles. (Entrevista 357) (Micro) (Fabricación de muebles, 10 personas, 7 años)

Generando más empleos y ayudando con donaciones a asociaciones.

Generando más empleos, ayudando a la beneficencia pública (albergues, zona de desastres, niños de la calle, etc.) con los excedentes haciendo donaciones. (Entrevista 60) (Pequeña) (Textil, 20 personas, 15 años)

Creando empleos con nuevos giros.

Abrir otro tipo de negocio no común o que no existiera aquí... (Entrevista 419) (Micro) (Compra-Venta de Zapatos, 9 personas, 5 años)

Generando empleos y capacitando a los empleados.

Capacitando a mis empleados y generando empleos... (Entrevista 286) (Mediana) (Fabricación de pan, 55 personas, 25 años)

Buscando ayuda del gobierno para conseguir clientes y así poder dar mas empleos.

Pues yo a mí me gustaría ayudar a la sociedad de esa forma... que el gobierno nos apoyara a nosotros a buscar más clientes para asimismo nosotros darle trabajo a mucha gente que lo necesita. (Entrevista 116) (Pequeña) (Elaboración de cajeta, 11 personas, 8 años).

Ofreciendo producto de calidad.

Ofreciendo un buen producto y sobre todo creando fuentes de trabajo. (Entrevista 362) (Micro) (Torno y soldadura, 10 personas, 25 años)

Dando oportunidad de trabajo a personas de la tercera edad.

Después de los empleos a personas de la tercera edad, transmitir mis experiencias, y que si llegara a haber posibilidades a niños en su educación. . (Entrevista 5) (Micro)(Alimentos, 4 personas, 1 año)

Este dando más empleos tanto a púes gente de edad avanzada. . (Entrevista 329) (Medina)(Elaboración de trajes, 70 personas, 20 años)

Pues fíjate que yo soy de los que se fijan mucho en las personas ya de edad y entonces si me gustaría ayudarlos poner una empresa donde ellos puedan trabajar y no tengan la necesidad de andar deambulando... (Entrevista 315) (Pequeña) (Artesanías de madera, 15 personas, 8 años)

Abriendo más fuentes de empleo.

Si existieran mayores ventas, abriendo fuentes de empleo. (Entrevista 330) (Micro) (Elaboración de productos lácteos, 4 personas, 12 años)

Por un lado evitando el cierre de empresas y por el otro creando más empresas, que a su vez cumplan con el desarrollo del personal. (Entrevista 9) (Pequeña) (Elaborar sacos de plástico, 14 personas, 6 años)

Poniendo más locales y así generando mas empleo... (Entrevista 312) (Micro)(Hacer de pan, 6 personas, 11 años)

Ofreciendo empleo a los estudiantes.

Pues más empleo si yo creciera daría empleo pues a los estudiantes que luego andan buscando para pagar sus estudios. (Entrevista 331) (Micro)(Productos lácteos, 4 personas, 12 años)

Pues creando más trabajo, ocupar a más gente conforme vaya creciendo. . (Entrevista 92) (Micro) (Panadería, 3 personas, 2 años)

Creando empleos y ser un ejemplo ético para las empresas.

Generando mas trabajos, que haya mas fuente de riqueza en la sociedad, y seguir cultivando los valores que hasta ahora hemos conservado. (Entrevista 326) (Micro) (Fabricante y distribución de productos lácteos, 8 personas, 8 años)

Fuentes de trabajo para disminuir la delincuencia.

Ofreciendo fuentes de trabajo para que no haya mucha delincuencia a nivel nacional. (Entrevista 22) (Pequeña) (Fabricación de Cajeta, 21 personas, 3.2 años)

Generando empleos y ser mas justos con nuestros trabajadores en remuneración y trato.

Yo creo que dando empleo, empleos que sea muy bien pagados, pero para eso se necesita yo creo también que el gobierno ayude un poquito, por que por decirlo es una empresa chica, y luego aun que sea un trabajador que tenemos que pagar seguro social que tenemos que pagar otras cosas cuando a penas sale para pagarles a los empleados. (Entrevista 91) (Micro) (Panadería, 5 personas, 5 años)

Generando más fuentes de empleo y pagándoles realmente por el trabajo hecho... (Entrevista 83) (Micro) (Fabricación de rollo de guayaba, 8 personas, 44 años)

Con fuentes de trabajo, bien remunerados. (Entrevista 72) (Mediana) (Automotriz, 90 personas, 5 años)

Generando el mayor numero de empleos posibles y tratar de ser más justos con cada uno de nuestros trabajadores. (Entrevista 232) (Grande) (Procesadora de vegetales, 950 personas, 16 años)

Generar fuentes de empleo y una remuneración acorde. (Entrevista 23) (Micro) (Elaboración dulce de leche, 6 personas, 1 años)

Dándole mas trabajos, y así crecerá su salario. (Entrevista 32) (Mediana) (Exportación ropa deportiva, 90 personas, 8 años)

Seguir brindando mis servicios y que ojala y dios quiera y pueda algún día generar varios empleos con buen salario para poder ir combatiendo la pobreza. . (Entrevista 52) (Micro)(Comerciante, 5 personas, 8 años)

Ofreciendo empleo para una mayor producción y mayor comercio.

Pues dando empleos, uno al tiempo de crecer yo creo que se le da opción a la gente a que entre a trabajar con nosotros para que haya mayor producción y mayor comercio y meter

personal joven para que entiendan a ver si les gusta, o sea la siguiente generación que vienen siendo nuestros hijos y que mejor que inculcarles el trabajo que tiene uno y que valoren lo que uno esta haciendo. (Entrevista 29) (Micro) (Elaboración de Cajetas, 8 personas, 36 años)

Mantener la empresa activa y así los empleos permanecen.

Pues tan solo ya manteniendo mi empresa trabajando, pues creo que con eso le damos más que suficiente ayuda, por que, si seguimos creciendo, seguiremos ocupando personal, y si seguimos ocupando personal pues mantenemos a la gente ocupada en eso. (Entrevista 50) (Pequeña) (Fabricación de muebles, 12 personas, 11 años)

Yo siento que una empresa como tal, en la sociedad en qué sentido, yo creo que con un empleo no, siento que es muy importante porque mucha gente está... no sé hace poco por ejemplo dando relación a esto en particular hay una empresa en la ciudad de Guanajuato, dejó sin trabajo a 300 personas entonces es un impacto en la sociedad, por qué, porque dejas mucha gente sin trabajo, trabajan muchas personas aquí, pero bueno yo siento que la forma en que puedo ayudar a la sociedad es esa, dando empleo, exactamente dando empleo a tus trabajadores y así mismo a tus proveedores y así mismo a tus clientes, porque tus clientes hacen sus productos, entregan, pues siento Que es la manera más adecuada, dando trabajo. (Entrevista 64) (Mediana) (Fabricación de empaques de cartón, 135 personas, 3.5 años)

Permiten a los estudiantes que realicen sus prácticas para que adquieran experiencia.

Aquí bueno si les ayudamos en que forma a la gente que vienen de las escuelas se les permite que hagan sus practicas y ya vemos y si hay trabajo se les da la oportunidad de quedarse... (Entrevista 74) (Pequeña) (Meta mecánica, 45 personas, 10 años)

Promoviendo el producto para aumentar el consumo y generar mas empleo.

Haciendo que consuman su producto, para poder crecer y dar más empleos a estos negocios. (Entrevista 43) (Micro) (Dulces tradicionales, 8 personas, 9 años)

Promoviendo la microempresa local.

A la sociedad se le puede ayudar creando nosotros los pequeños empresarios pues fuentes de trabajo donde puedan ellos trabajar, para solventar sus gastos. (Entrevista 241) (Micro) (Comercial, 7 personas, 15 años)

Poner más locales y ofrecer mas trabajó, dar dobles turnos. (Entrevista 343) (Micro) (Venta de ropa, 2 personas, 10 años)

Hacer una cadena de panaderías y crear mas empleados. (Entrevista 347) (Micro)(Venta de pan, 3 personas, 6 años)

Generando empleos en otras ciudades.

Otra forma de ayudar a la sociedad seria poniendo mas negocios en otros lados y dar, se que no hubiera crisis para poder dar mas barato. (Entrevista 10) (Pequeña)(Artesanías, 13 personas, 15 años)

Haciendo que sobresalga una empresa dentro de esta ciudad, luego esa ciudad dentro de otras, luego esas otras dentro de un estado y así sucesivamente, pero primero como personas como te decía, y alimentando bien a la gente que no le haga daño... (Entrevista 354) (Grande) (Alimentos, 160 personas, 14 años)

Creando talleres donde elaboren personas discapacitadas.

Pues poniendo un taller de... artesanos o cosas de fierro pero que sean elaboradas por personas con discapacidades. . (Entrevista 334) (Pequeña)(Mueblería metálica, 18 personas, 22 años)

Generando empleo y tratar de ser más ecológicos.

Hablando por el lado del trabajo, tratando de generar el mayor numero de de empleos posibles y tratar de contaminar menos con ruido, contaminantes que se van al ambiente por ejemplo nosotros tenemos fundición y estamos supervisados por la Secretaria de Ecología. (Entrevista 411) (Pequeña) (Refacciones automotrices, 38 personas, 12 años)

Mejora de Salarios

Los empresarios desean ayudar al ofrecer mejores salarios a sus empleados y que de esta forma, puedan disponer de los medio necesarios para obtener el capital que desean.

Trabajo y salario justo para que los empleados trabajen con más eficientes y eficaces.

Pagándole más a los trabajadores para tener más por realmente el trabajo que están haciendo... (Entrevista 279) (Pequeña) (Fabricación de pan, 11 personas, 25 años)

Sueldos y productos mejores.

Pues principalmente ofreciendo mejores sueldos y mejores productos. . (Entrevista 103) (Pequeña)(Empacadora de Carnes frías, 35 personas, 5 años)

Opiniones de los empleados

Los empleados opinan sobre mejoras que desearían otros empleados u las empresas realizaran para el bien común.

Opinión de sabotaje.

Me gustaría darle en la madre a Carlos que ayer empujo a una viejita de la combi por que no se bajaba rápido, pero lo toleramos por mi jefecita santa... (Entrevista 233) (Micro) (Palettería, 3 personas, 8 años).

Si hubiera mas empleo para que no haya ociosidad en la juventud.

Que hubiera más trabajos, para que no haiga tanto joven desempleado... (Entrevista 379) (Micro) (Tortillería de harina de trigo, 10 personas, +3 años).

Siendo ejemplo de Ética o Valor Moral

Estos empresarios dicen que siendo un ejemplo de buenas prácticas ayudaran a la sociedad. Ofrecen su honestidad para proveer productos y servicios y así, dar un mejor valor por producto o servicio al consumidor. Siendo también, ejemplo para que otros actúen similar.

Siendo un ejemplo de ciudadano.

Simplemente siendo un buen mexicano creo que con eso basta para que todos vivamos felices... (Entrevista 381) (Micro) (Tortillería, 3 personas, 2 años)

Siendo un buen ciudadano (Entrevista 373) (Micro) (Elaboración de piezas de acero, 3 personas, 7 años)

Empezando por ser un buen mexicano (Entrevista 275) (Micro) (Elaboración de pan dulce, 7 personas, 30 años)

Primero que nada empezando por ser un buen ciudadano junto con mi familia. (Entrevista 276) (Pequeña) (Elaboración de pan, 18 personas, 40 años)

Siendo mejor como persona. (Entrevista 327) (Micro) (Elaboración de productos naturales, 4 personas, 3 años)

Simplemente siendo un ejemplo de moralidad.

Bueno, ayudo a la sociedad pues como persona solamente en cuestión moral, sería todo, nada más. (Entrevista 115) (Mediana) (Fabricación de bolsas de polietileno, 80 personas).

Con honestidad en el trabajo.

Siendo un buen ciudadano y honesto con mi trabajo y el cambio empieza por uno mismo. (Entrevista 38) (Micro) (Fundición de fierro, 4 personas, 20 años).

Con ser honesto en mi trabajo ya estoy ayudando. (Entrevista 144) (Micro) (Herrería, 5 personas, 14 años).

Seguir trabajando con honestidad. (Entrevista 271) (Micro) (Panadería, 6 personas, 1 año)

Con el cumplimiento ante el trabajo.

En la seriedad dentro de un oficio, calle y casa. (Entrevista 149) (Micro) (Imprenta, 2 personas, 68 años).

Fabricando las cosas con calidad.

Yo creo que todos podemos hacer algo por la sociedad, siendo ejemplo el hacer las cosas como nos toca hacerlas con compromiso en hacerlas con calidad. (Entrevista 297) (Micro) (Corrugados, 10 personas)

Trabajando arduamente y con ética para progresar ayudando a mi familia para después ayudar a otros.

La verdad no lo se ...Pues he, yo creo que he para ayudar a la sociedad primero se tiene que ayudar a uno mismo, a su familia, a su empresa y de ahí se deriva del ayuda a los demás, por que del momento de que esta uno bien uno mismo, en ese sentido derrama uno mismo beneficios asía los demás, llámese empleos, llámese apoyos, llámese donativos, lo que sea, todo va en función de que si uno esta bien con uno mismo y su empresa, pues va uno a apoyar uno a los demás, cuando uno esta mal pues como puede uno ayudar a los demás.. (Entrevista 310) (Pequeña)(Pastelería, 15 personas, 3 años)

Manteniendo una activa y constante la plantilla de trabajadores. Al reducir la rotación, se reduce el desempleo.

E... bueno de alguna manera la empresa al tener una plantilla de trabajadores esta es la forma en que sostiene a su familia. (Entrevista 114) (Pequeña) (Fabricación de estructuras metálicas, 35 personas, 20 años).

Pues yo creo que lo estoy haciendo al tener una empresa estoy haciendo una labor para la sociedad a lo mejor más adelante si la empresa crece más. Hay empresas que empiezan micro y son, llegan a ser mega y ya sobre eso se puede planear muchas cosas; como son no sé como apoyos diferentes. (Entrevista 8) (Pequeña) (Producción de figuras de azúcar, 26 personas, 4.5-5 años)

Con esfuerzo y dedicación para que los propósitos fijados internos y externos (de la sociedad), sean cumplidos.

Creo que la mejor ayuda que puedo ofrecer es cumplir con los objetivos de mi propia empresa ya que de ella comemos algunas familias. (Entrevista 372) (Micro) (Metalmecánica, 6 personas, 10 años).

Este hay gente que tiene la posibilidad y los medios para ayudar a la sociedad, este yo en mi, mi pequeño negocio que no son muchas las personas lo que nos beneficiamos del que trabajamos aquí, pues yo siento que por principio este ayudarnos a nosotros mismos, los que estamos aquí, y en cuanto y en cuanto al negocio y, y los. Y los ingresos los permitan está claro que, que podremos ayudar en actos de beneficencia o en lo que fuera, pero creo que lo es ayudarnos aquí entre nosotros para salir adelante aquí si nos va bien, si me va bien a mí, nos va bien a todos. . (Entrevista 256) (Pequeña)(Panaderías, 15 personas, 2 años)

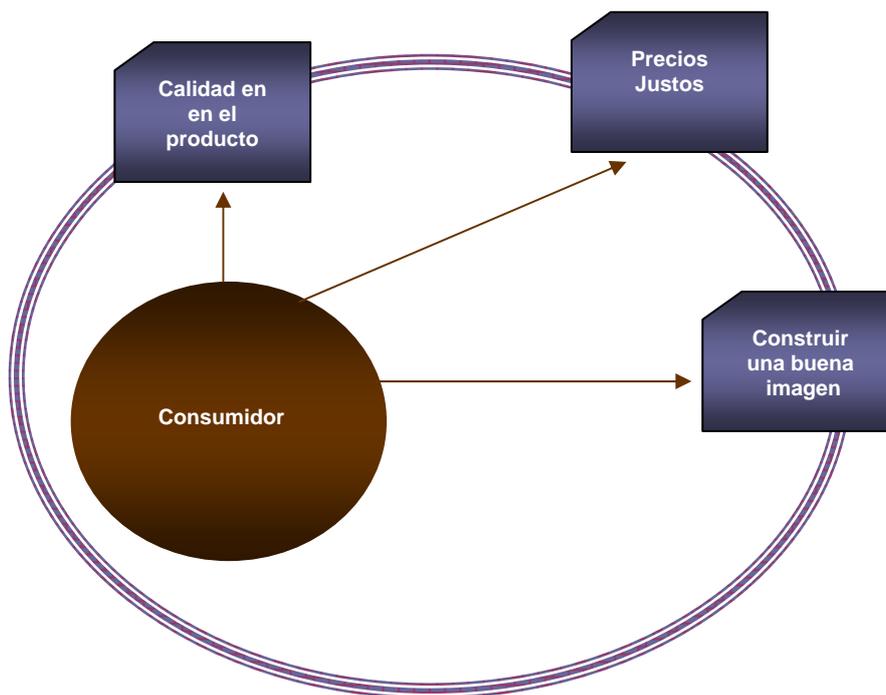
A usar este medio. (Entrevista 353) (Micro)(Renta de equipo de cómputo, 2 personas, 5 años).

Pos este, poniendo todo de nuestra parte para hacer bien las cosas, no. (Entrevista 361) (Micro) (Fabricación y reparación de equipo de bombeo, 10 personas, 33 años).

Grupos Inmediatos

| Compromisos sociales | % |
|--|--------|
| Ofrecer productos/servicios de mejor calidad al consumidor | 23.43% |

Figura 3
Diferentes formas de ayudar a la sociedad
Grupos Inmediatos



Testimonios de grupos inmediatos

Ofrecer productos/servicios de mejor valor al consumidor.

A través de precios bajos, mejor calidad y servicio: los empresarios desean ayudar aumentando el valor adquisitivo del consumidor en sus compras; esto es posible al aumentar los beneficios obtenidos de un producto por el mismo precio, lo cual ayuda también dejando a los consumidores con más dinero para invertir en otras compras; en fin, aumentando el valor del Per Cápita nacional.

Enfocándose en calidad del producto.

Creo que por el momento solo puedo seguir ofreciendo mi pan con la mayor calidad posible. .
(Entrevista 239) (Pequeña)(Panaderías, 46 personas, 15 años)

Haciendo un mejor producto y ser mas consiente sobre la materia que ya no sirve. (Entrevista 296) (Micro) (Venta y elaboración de papa, 4 personas, 5 años)

Pues, hay muchas formas de ayudar a la sociedad, porque hay sociedades que dejan los muebles baratos, el mueble no se defiende está corriente, allí es donde alcanzan a las sociedades y a amolar a uno, porque el mueble está un poco más bajo que el que estamos vendiendo. (Entrevista 126) (Micro) (Elaboración de Muebles, 7 personas, 25 años)

Ofreciendo un pan de calidad mundial. (Entrevista 242) (Pequeña) (Panadería, 40 personas, 150 años).

En mi caso ofrecer producto de mejor calidad... (Entrevista 246) (Micro) (Panadería, 6 personas, 15 años).

Seguir vendiendo buen pan. (Entrevista 263) (Pequeña) (Panadería, 16 personas, 26 años)

Dándole tradición, buen pan y calidad sobre todo... (Entrevista 290) (Pequeña) (Fabricación de pan, 11 personas, 20 años)

Ayudarla en ofrecerle un pan de muy buena calidad, ayudando a los estudiantes con sus trabajos como lo de las entrevistas. (Entrevista 280) (Pequeña) (Panadería, 25 personas, 50 años)

Con nuestros productos de mejor calidad. (Entrevista 385) (Micro) (Tortillería, 5 personas, 15 años)

Con mi trabajo mi hija, con lo que yo sé hacer es como yo puedo ayudar a la sociedad. .
(Entrevista 380) (Micro)(Tortillería de harina, 2 personas, 3,5 años)

Pues tratándole de darles una mejor calidad del producto al cliente. (Entrevista 49) (Micro) (Mueblería, 3 personas, 9 años)

Pues seguir fabricando equipos de mucha calidad, para así poder ayudar a los tecnológicos y que estos a su vez brinden un mejor servicio a los estudiantes. (Entrevista 70) (Mediana) (Fabricación de equipos y piezas para laboratorios, 120 personas, 26 años)

Dando buen producto con calidad.... (Entrevista 77) (Pequeña) (Postres, 22 personas)

No solamente un enfoque de calidad, si no que este enfoque desea mejorar la reputación de la comunidad con los foráneos.

Poniendo buena calidad en mi producto y dándole prestigio a la ciudad. (Entrevista 24) (Micro) (Fabricación de cajeta, 1 personas, 25 años)

No solamente con calidad en los productos, sino siendo honesto en las transacciones.

Siendo honesto, haciendo mejor mi producto, ofreciéndoles buena calidad, yo creo que así le ayudaría a la sociedad ¿no? (Entrevista 339) (Pequeña) (Procesamiento de productos lácteos, 13 personas, 20 años)

Enfocándose en calidad para que la gente no se enferme y que su calidad de vida no se vea afectada.

Expedidos productos de calidad, que estén libres de enfermedades para que no dañen a las personas al consumirlas. (Entrevista 133) (Micro) (Granja, 10 personas, 30 años)

Dándole un mejor servicio, elaborando con más higiene y todo, ayudamos a varias asociaciones con eso, al banco de alimento, etc. (Entrevista 252) (Micro) (Panadería, 6 personas, 25 años)

No solo un enfoque en calidad si no en cantidad para que la gente está satisfecha al máximo.

Seguirle brindando atención al cliente para venderle buena calidad de pan y que estén contentos... (Entrevista 267) (Micro) (Panadería, 2 personas, 15 años)

Maximizando la calidad y bajando precios para que la gente pueda disponer más fácilmente del producto.

Con productos de calidad y accesibles hacia si bolsillo. (Entrevista 40) (Micro) (Carpintería, 3 personas, 5 años)

Pues como he sido hasta ahora, con precios accesibles y la buena calidad de mis productos, en este caso, mis pasteles y mis pastitas que es lo que más se venden. (Entrevista 78) (Pequeña) (Pastelería, 20 personas, 25 años)

Ofreciendo una tortilla de buena calidad y a un costo razonable. (Entrevista 391) (Micro) (Elaboración de Tortillas, 3 personas, 2 meses)

Dando calidad en el producto y facilitando acceso de la comunidad a este mismo.

Pues ofreciendo producto de calidad y teniendo más sucursales donde puedan acudir a adquirir esa tortilla; ese producto tan básico de la alimentación. . (Entrevista 399) (Micro)(Tortillería, 7 personas, 18 años)

Mejorando la calidad del producto, bajando los precios y haciendo este mismo más accesible.

Pues ofrecer los productos de calidad, precios bajos y que puedan consumir nuestros productos en cualquier tienda ya sea pequeña o supermercados. (Entrevista 53) (Mediana) (Producción de cereales, 127 personas, 1.2 años)

Cobrando un precio justo por el producto.

Haciendo bien mi trabajo y cobrando lo justo... (Entrevista 159) (Micro) (Fabricantes de puertas y ventanas, 3 personas, 1 años)

Dando un precio justo. (Entrevista 392) (Micro) (Tortillería, 3 personas)

Ofrecer un precio justo por sus productos. (Entrevista 145) (Micro) (Fabricación de puertas, ventanas de metal, 3 personas, 9 años).

Que el precio que paga por el producto sepa que es por un producto de calidad. (Entrevista 328) (Micro) (Helados, 6 personas, 48 años).

Con tal que el precio de la materia prima no suba, bajar los precios.

Pues precisamente nosotros eso es lo que queremos que baje un poquito el costo del maíz para poder bajar el costo de la tortilla y halla mas producción... (Entrevista 409) (Micro) (Tortillería, 3 personas, 50 años)

Bajando los precios sí condonaran los impuestos a la micro-empresa. (Entrevista 371) (Micro) (Torno (Maquinado), 3 personas, 10 años)

Pues solo con mis productos y vendiendo a un precio accesible pero para esto también se necesita que los demás me ayuden a mí y den los materiales también con a con precios accesibles para que todos ganemos más. (Entrevista 340) (Pequeña) (Industrial, 14 personas, 55 años)

Pues de alguna forma bajando precios, pero para esto el gobierno nos tiene que apoyar a nosotros, ya que el precio que manejamos es de acuerdo a lo que invertimos. (Entrevista 363) (Micro) (Torno y soldadura, 8 personas, 30 años)

Pues, ayudar en el precio del pan, pero no se puede algunas veces por el alza en los precios del material. (Entrevista 266) (Micro) (Panadería, 5 personas, 16 años)

Siempre y cuando el peso permanezca estable, mantener precios relativamente bajos.

Pues si se pudiera con la manutención del peso, esto sería mantener el precio del pan y no estar aumentándolo como a veces se tiene que hacer. (Entrevista 270) (Micro) (Elaboración de Pan, 3 personas, 100 años)

Aumentando la producción para hacer productos más disponibles.

Pues produciendo más, para que crezcamos todos... (Entrevista 337) (Micro) (Hacer todo tipo de quesos, 8 personas, 20 años)

Bajando los precios.

No sabría cómo ayudarlos, aparte de ofrecer un precio muy económico. (Entrevista 117) (Pequeña) (Fabricación de dulces tradicionales de Celaya, 30 personas, 35 años)

Ofrecer mi producto a un costo accesible. (Entrevista 259) (Micro) (Elaboración de pan, 3 personas, 10 años)

Brindando mejores precios de mi producto, ya que durante varios años ellos me han ayudado con la compra de mi producto y de esa manera podría agradecerles su preferencia. (Entrevista 93) (Micro) (Elaboración de Cajeta, 3 personas, 90 años)

Poder dar más barato el pollo pero no se puede porque todo sube. (Entrevista 95) (Micro) (Comercio, 3 personas, 3 meses)

Vendiendo barato. (Entrevista 348) (Micro) (Venta de abarrotes, 5 personas, 12 años)

Apoyando no se con eventos ya que te digo estamos en pleno crecimiento o dar el pan mas barato... (Entrevista 248) (Pequeña)(Panadería, 16 personas, 25 años)

Bajando el precio de la tortilla, porque hay mucha necesidad... (Entrevista 402) (Micro) (Tortillería, 6 personas, 6 años)

Por ejemplo somos unos de los que estamos dando un poquillo más barato que la competencia pues. (Entrevista 307) (Micro) (Comercial, 2 personas, 6 años).

Si fuera posible, reduciendo los precios de los trabajos que realizó. (Entrevista 356) (Micro) (Torno, Venta y Reparación de Bombas para Pozo Profundo, 4 personas, 40 años)

Dando el pan más barato. (Entrevista 284) (Micro) (Panadería, 5 personas, 35 años)

Dando un mejor precio en el pan a los consumidores. (Entrevista 285) (Micro) (Elaboración de Pan, 7 personas, 17 años)

Pues yo trato ahorita de pos ayudarlos precisamente dándoles un precio más accesible a comparación de otros negocios, incluso en el centro que se supone que sería un poco más económico pues eso podría ser mi ayuda y darles algo de buena calidad eso sería mi aportación para la gente. (Entrevista 377) (Micro) (Fabricación y venta de tortillas de harina, 3 personas, 2.5 años)

Pues.... ser honesta al hacer mi trabajo. (Entrevista 378) (Micro) (Tortillería de Harina, 2 personas, 3.5 años)

Pues yo en lo único que los ayudo es dando barato el producto, porque de que otra forma. (Entrevista 277) (Micro) (Panificadora, 1 persona, 20 años)

Dándoles barato. (Entrevista 30) (Mediana) (Fabricación de calzado, 82 personas, 25 años)

A ayudarnos a vender producto menos caro. (Entrevista 51) (Micro)(Fabricación de cátsup, 3 personas, 8 años)

Pues dando precios más accesibles para que los puedan comprar. (Entrevista 69) (Micro) (Industrial, 4 personas, 3 años)

El interés es a través del servicio y buen precio.

Dándole buen servicio y buen precio. (Entrevista 408) (Micro) (Tortillería, 3 personas, 13 años)

Dando precios bajos, vender productos que satisfagan más al consumidor; con ayuda a los niños que la necesiten.

Pues además de vender cosas ricas y baratas... pues seguir ayudando a los niños.... (Entrevista 58 (Micro) (Comida corrida, 6 personas)

Bajando precios de productos y ayudar a niños pobres.

Pues, sería de alguna manera, ayudar a los niños pobres y a bajar el precio del pan. (Entrevista 98) (Micro) (Panadería, 6 personas, 20 años)

Dándoles un descuento si llevan muchos kilos de tortilla, o a veces que hacen kermés o fiestas para apoyar al templo y yo los apoyo. (Entrevista 398) (Micro) (Tortillería, 7 personas, 25 años)

Manteniendo estables los precios de productos.

No subiendo el costo del producto. (Entrevista 33) (Micro) (Fabricación de carbón, 4 personas, 60 años)

Manteniendo los precios bien es como se puede ayudar, pues de esa manera yo sigo y seguiré ayudando porque pues imagínate el gobierno no cambia y luego pues uno portarse como ellos pues como que por ahí no va, pero bueno con los precios, ya que también pues la economía que tenemos la mayoría pues no es la mejor. (Entrevista 73) (Micro) (Productos de limpieza, 4 personas, 5 años)

Dando calidad de servicio.

Dándoles el producto que necesiten, el más indicado. (Entrevista 336) (Micro) (Productos naturales, 6 personas, 15 años)

Pues mira más que nada satisfaciendo sus necesidades para que, para que ellos tengan una satisfacción, más que nada sería, eso ayudar a la sociedad para eso, un producto se consume por necesidad o por satisfacción o por gusto. . (Entrevista 119) (Micro)(Dulcería, 5 personas, 62 años)

Manteniendo el buen servicio y la calidad del producto para aumentar el valor adquirido de sus compras por los consumidores.

Dando un buen servicio, haciendo bien nuestras tortillas. (Entrevista 407) (Micro) (Alimenticio, 6 personas, 5 años)

Dando calidad de servicio y ayudar con la misma calidad, a los estudiantes en sus proyectos universitarios.

En que otra forma. Mira, nosotros en sí, hemos manejado esto de los eventos, es estar apoyando a ustedes como alumnos en las escuelas y estar siempre al alcance del público ¡no! Para que... en este caso a las personas que vienen de fuera y no quieren venir al centro pues lo que nosotros pensamos... en darles servicio al cliente. (Entrevista 26) (Pequeña) (Elaboración de cajeta, 20 personas, 20 años)

Facilitando las compras de sus productos.

*Con facilidades de pago para que nos compren mas muebles... (Entrevista 39) (Mediana)
(Carpintería, 54 personas, 17 años)*

Se desee ayudar aquí, ofreciendo más productos que la gente puede necesitar.

*...pues yo creo que nada más dándoles mi trabajo...bueno no dárselos....vendérselos mejor.
(Entrevista 34) (Micro)(Carpintería, 3 personas, 5 años)*

Pues. Poder. Fabricar otros productos que sean de utilidad a todos, nada más. (Entrevista 120) (Micro) (Industrial, 4 personas, 55 años)

*Pos de que otra forma pos otro producto porque realmente no se vende... (Entrevista 388)
(Micro) (Tortillería, 3 personas, 12 años)*

Nada así...

*Poder fabricar productos distintos a los que fabrico, como ropa de niño o adolescente.
(Entrevista 68) (Pequeña) (Industrial, 13 personas, 10 años)*

*Pues a lo mejor produciendo mas trabajo. (Entrevista 287) (Micro) (Panadería, 10 personas,
27 años)*

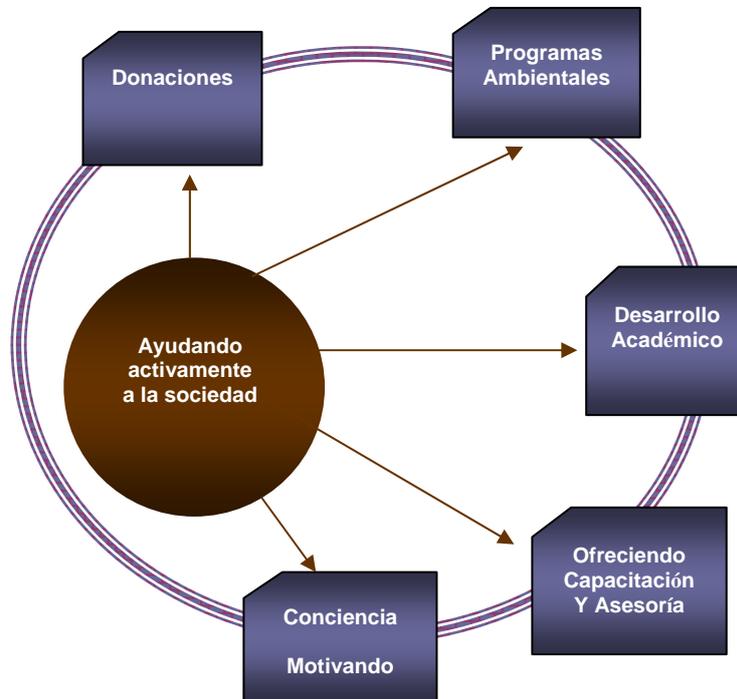
Ofreciendo más productos y a un precio más bajos.

*Pues diseñando ropa más económica. (Entrevista 7) (Micro) (Diseño de Vestidos y trajes, 6
personas, 8 años)*

Grupos del Entorno

| Compromisos sociales | % |
|--|-------|
| Ayudando activamente a la sociedad | 7.34% |
| Disposición a colaborar | 4.90% |
| Fomentar el aprendizaje | 4.90% |
| Conciencia y motivación de la sociedad | 4.55% |
| Actividades sociales | 4.20% |
| Donaciones de alimentos | 2.10% |
| Dando a conocer sus productos | 2.10% |
| Otras donaciones materiales | 1.75% |
| Interesado en proyectos ambientales | 1.40% |
| Ayuda del gobierno | 0.70% |

Figura 4
Diferentes formas de ayudar a la sociedad
Grupos del Entorno



Disposición a colaborar

En esta categoría se conjuntaron los testimonios de empresarios que están dispuestos a colaborar:

Hay disposición de las personas a colaborar con la sociedad según las posibilidades, los empresarios que están dispuestos buscan una oportunidad.

Pues en lo que más se pueda, yo siempre he sido una persona que cuando la sociedad me ha necesitado ahí estoy, no se en lo que se pueda. (Entrevista 360) (Micro)(Joyería, 3 personas, 2 años).

Pues he, siempre que este a mi alcance lo que fuera siempre que este a mi alcance, pues por que no echarles la mano, si claro.... (Entrevista 6) (Micro) (Platería y orfebrería, 4 personas, 14 años).

Pues dependiendo de cómo se vayan presentando las oportunidades según vaya viendo que es lo que necesitan pues tratarlas de ayudar... (Entrevista 295) (Pequeña) (Panificadora, 12 personas, +20 años).

Existe la disposición a colaborar en cuanto a problemas generales y problemas que requieran soluciones de profesionistas.

Pues si tuviera trabajo relacionado con lo que estudié, podría ayudarles realmente. (Entrevista 104) (Micro) (Preparación y venta de alimentos, 2 personas, 5 años)

Las personas hablan de colaboración en términos de posibilidades.

De cualquiera que esté dentro de nuestras posibilidades y sea para bien de nuestra sociedad y principalmente de nuestro municipio. (Entrevista 1) (Mediana) (Producción y venta de agua purificada, 150 personas, 14 años).

¿De qué forma sería? , mmm... pues colaborando en todo lo que se pueda. (Entrevista 293) (Pequeña)(Panadería, 15 personas, 25 años)

Colaboración existe, siempre y cuando sea para un buen fin.

Dando ayuda a buenas causas. (Entrevista 2) (Micro) (Purificadora de agua, 3 personas, 1 año).

Ayudando activamente a la sociedad

Los empresarios ya tienen instituido algún programa de ayuda social por el cual contribuyen a la sociedad. Otros empresarios lo hacen ofreciendo un mejor servicio al cliente.

Proveyendo un centro para el desarrollo cultural de la comunidad.

Pues de que otra manera bueno un sueño ha sido tener una casa hogar, es muy difícil tenerla por que son muchas cosas, pero pues bueno ahora tengo una cafetería que es un lugar cultural y que va jóvenes de 15 de 12 van jóvenes que son licenciados en guitarra que son jóvenes que se acaban de graduar en soprano, entonces es muy bonito ver a los jóvenes comprometidos con algo mas que no sea el punchis punchis eso es lo que a mi me apasiona también. (Entrevista 151) (Micro) (Fabricación de muebles de madera, 8 personas, 35 años).

Apoyando económicamente.

Nosotros ayudamos pues con la comunidad con lo que mas se pueda aquí en nuestro pueblo y a nivel municipal hemos ayudado con nuestras, que se pueden decir, con dinero, con nuestra persona que luego se necesite ayudar... (Entrevista 13) (Pequeña) (Transformación de materiales, 12 personas, 30 años).

Pues cuándo se nos ha pedido nuestro apoyo se les ayuda económicamente o con dulces. (Entrevista 79) (Micro) (Fabricación de dulces tradicionales, 4 personas, 50 años)

Apoyando a organizaciones de ayuda comunitaria.

Pues allí en la bodega nosotros ayudamos a beneficencias como el DIF, este a las madres que van ahí se les da una cooperación cada semana, se les hace su cheque y nosotros ayudamos a

ciertas este ¿Cómo se podría decir? Asociaciones. (Entrevista 17) (Pequeña) (Compra-Venta de semillas de grano, 50 personas, 35 años).

Ayuda a través de propio programa instituido con donaciones mixtas.

En el caso de la empresa tenemos un compromiso con la sociedad de que hay un programa que se llama “Campbell's con la comunidad” y se trata de ayudar a todos los bancos de alimentos e instituciones que así lo requieran y que lo pidan dentro de los estándares como un escrito o una carta y apoyar por ejemplo a los municipios alrededor de la compañía normalmente se cuenta con ayuda, a que les ayuden con pinturas en las calles, semáforos, altos, toda esa ayuda, también se le da a la cruz roja o algunos otros organismos, en sí estamos comprometidos mucho con la sociedad.. (Entrevista 31) (Grande) (Productora de Alimentos, 200-250 personas, 48 años).

Tenemos un plan de desarrollo social, para convertirnos en una empresa socialmente responsable, consiste en hacer artesanías hechas a mano pero de herrería como en San Miguel se venden los Don Quijotes o los Sancho Panza, candelabros, pero que todas estas sean fabricadas por jóvenes o por niños discapacitados, para eso también tenemos una bodega que acabamos de adquirir que es donde vamos a empezar ese proyecto aunque todavía falta mucho, falta maquinaria, empezar a buscar las personas adecuadas pero esperamos lograrlos. (Entrevista 335) (Pequeña) (Muebles para comercio metálico, 20 personas, 25 años).

Bueno nosotros tenemos programas ah pues la otra administración bueno aquí no pero otras tortillerías pues nos juntamos para dar despensas de desarrollo social más que nada las entregamos y lo que se pueda hacer para los ancianos y para todos, hasta hemos entrado a programas municipales. (Entrevista 345) (Micro) (Tortillería, 2 personas, 30 años)

Si hay un programa de apoyo así, así no te se decir bien pero se que tiene una casa en donde compran ropa usa y se la regala a la demás gente. (Entrevista 135) (Pequeña) (Helados, 50 personas, 10 años)

Con programas de desarrollo social interno para la integridad de nuestros empleados como comunidad.

Haciendo campañas favoreciendo, por ejemplo aquí con mi gente que son mis amigos los metimos en un equipo de fútbol entonces pues ya los ayudamos a que no nos vean nada mas como el patrón que llega y dice has esto has el otro, salimos este, de repente no se, los subo y nos vamos a la angostura me llevo a los chavos a la angostura, este el equipo de fútbol los apoyas, su familia se distrae y este hacen deporte y a la ves este, conviven. (Entrevista 56) (Pequeña) (Papel y cartón maquila, 20 personas, 15 años)

Con donaciones de uniformes para Kinders.

Pues mira ya los ayudo mediante la donación de uniformes para el Kinder del DIF municipal. . (Entrevista 37) (Pequeña)(Maquiladora, 15 personas, 2 años)

Fabricando productos que no dañan el medio ambiente.

Pues la verdad creo que ya la estamos ayudando debido a que los productos son biodegradables y así cuidamos el medio ambiente de la sociedad. (Entrevista 57) (Micro)(Comercial, 5 personas, 0.5 años)

Ofreciendo buen trato al cliente para mejor provecho de lo que se compra.

A pos es que yo atiendo bien al cliente cuando ellos vienen y me piden un elote tiernito luego yo los bromeo les digo así tiernitos como yo y están con su carcajada. (Entrevista 102) (Micro) (Comercial, 1 personas, 15 años)

Haciendo buenos actos, tratar bien a la gente, tratar bien a la sociedad, tratarlos igualitariamente a todos, que si viene alguien a comprarnos, no le voy a despachar más pronto al rico que al pobre sino hay que ser igualitarios.. (Entrevista 393) (Micro) (Tortillería, 4 personas, 10 años).

Atendiendo y sirviéndolos como lo hemos sirviéndoles asta ahorita... (Entrevista 395) (Micro)(Transformación, 5 personas, 2.5 años)

Espero seguir brindándoles un buen servicio y ganarme su confianza la ayuda viene después cuando ya creen en ti, entonces tienen la confianza de pedirte apoyo, yo estoy dispuesto. . (Entrevista 406) (Micro) (Tortillería, 10 personas, 20 años)

Hay disposición si es a través de alguna institución de ayuda social.

Siempre estamos tratando de apoyar a las instituciones que ayudan ala gente al DIF municipal a los que cabe, si siempre tratando de ayudar en lo que podamos que haya alguien o si, si hay algún aspecto en el que podamos ayudar en lo que se pueda siempre ayudar. (Entrevista 90) (Pequeña) (Panadería, 20 personas, 15 años).

Apoyando a la escuela y al centro de salud en lo que se pueda... (Entrevista 272) (Micro) (Panadería, 10 personas, 10 años).

Ofreciendo ayuda económica a instituciones que ayudan a la gente.

Bueno cuando a uno le va bien digamos económicamente, pues uno ayuda a cualquier causa altruista y por ejemplo al asilo de ansianos, a los huérfanos a cualquier cosa así, no se de que otra manera. (Entrevista 96) (Pequeña) (Producción de masa y tortilla, 21 personas, 15 años).

Ayudando a los niños pobres.

Pues, sería de alguna manera, ayudar a los niños pobres y a bajar el precio del pan. (Entrevista 98) (Micro) (Panadería, 6 personas, 20 años)

Ofrecer apoyo a quienes quieran alcanzar una meta.

Ayudar a realizarse. (Entrevista 141) (Micro) (Herrería Artística, 3 personas, 110 años).

Dando más oportunidad a las personas. (Entrevista 155) (Pequeña) (Agrícola, 36 personas, 7 años).

Interesado en proyectos ambientales

En esta categoría, los empresarios están interesados en ayudar con obras que afectan al medio ambiente.

Interés en la cero contaminación de sus procesos y como secundario, generando empleos y mejorar la calidad de su producto al consumidor.

Cuidando como hasta ahora el ambiente, generar mas fuentes de empleo, ofrecer un mejor producto, y en todo lo que se pueda. (Entrevista 3) (Mediana) (Fabricante de persianas y cortinas, 100 personas, 40 años).

Ayuda contaminando el agua lo menos posible en sus procesos.

Pues que nuestros productos ayudado un poco en cuanto a la contaminación de agua, utilizando los materiales adecuadamente... (Entrevista 11) (Mediana) (Fabricación y distribución de artículos de limpieza, 60 personas, 20 años)

Pues que nuestros productos ayudado un poco en cuanto a la contaminación de agua, utilizando los materiales adecuadamente. (Entrevista 14) (Mediana) (Productos de limpieza y sanitización, 10 personas, 10 años).

Hacer a la sociedad recapacitar de la importancia de tener procesos limpios para cuidar al planeta.

Creo que la única forma de ayudarnos a nosotros mismo es asiendo conciencia del mundo en el que vivimos y que solo nosotros podemos cuidarlo. (Entrevista 300) (Pequeña) (Elaboración de pasteles, 15 personas, 10 años)

Fomentar el aprendizaje. Participación en el desarrollo académico.

En esta categoría los empresarios se interesan en ayudar a la sociedad a través de compartir sus conocimientos para que la gente pueda desarrollarse en algún empleo, o promover el aprendizaje con el mismo fin.

Aportando con consejos o en el ramo industrial.

De que forma me gustaría ayudar a la sociedad, pues... de que manera lo haría. Cooperando con ideas, opiniones que se les diera pues para ayudarles a la sociedad, con dinero no hay, pues nada más decir como y por donde y si no se quiere pues ni modo ¿no?, o, pero así me gustaría con consejos, verdad, jajaja. (Entrevista 369) (Mediana) (Industrial, 60 personas, 15 años)

Mm., no se a lo mejor aportando ideas y a la vez este, estar en conjunto con ellos y recibiendo ideas igual a la vez, pero cualquier idea, cualquier cosa que yo pudiera hacer estaría dispuesto a hacerlo. (Entrevista 18) (Micro) (Comida rápida, 6 personas, 3 años).

Pues con mi experiencia lo que pueda aportar. . (Entrevista 20) (Micro)(Dulcería y fábrica de cajeta, 5 personas, 15 años)

Con enseñanza a los demás, siempre estoy dispuesta a que los demás aprendan de mí, eso no me quita nada y en cambio ayudo a la gente y a mi país. . (Entrevista 101) (Micro) (Lácteos, 4 personas, 5 años)

Capacitando a través de programas para que pongan sus propios negocios.

Pues por medio de programas de capacitación. (Entrevista 308) (Micro) (Pastelería, 5 personas, 20 años)

Dándoles capacitación para que establezcan su propio negocio a través de sus animales- (Entrevista 124) (Micro) (Veterinaria en Gral., 1 personas, 3 años).

Proporcionaría información sobre mi trabajo. (Entrevista 140) (Micro) (Herrería, 4 personas, 13 años)

Pues por ejemplo si hay alguien que se interesara en aprender yo con gusto los apoyaría. (Entrevista 294) (Micro) (Fabricación de pan, 9 personas, 30 años)

Enseñándoles ha hacer lo que yo hago. (Entrevista 85) (Pequeña) (Alimentos, 25 personas, 12 años)

Asesorando en cuanto a asuntos agropecuarios concierne.

Tal vez, otorgando asesorías por medio de programas que beneficien al sector agropecuario. (Entrevista 125) (Pequeña) (Amoníaco Agrícola, 15 personas, 12 años).

Además de dar educación de prestigio, próximamente me gustaría poner una escuela para adultos. (Entrevista 152) (Pequeña)(Educación, 50 personas, 3 años).

Siendo un medio de información y produciendo productos higiénicos.

Actualmente la forma de hacerlo es siendo una empresa abierta a todo tipo de dependencia gubernamental, educativa, asociaciones, etc. Y a la sociedad en general siendo un medio de información y aprendizaje para los estudiantes del municipio, además de ofrecer productos bajo normas de higiene y calidad, que garantizan la salud de la sociedad. . (Entrevista 338) (Micro) (Lácteos, 10 personas, 8 años)

Ofreciendo cátedras.

Pues recibéndolos a ustedes, a mi me encanta trabajar con ustedes con los jóvenes, yo fui catedrático también como quince años, ese fue otro de mis trabajos, y a mi me a encantado, yo tuve la oportunidad de tenerlos y ofrecérselos a ustedes. (Entrevista 19) (Micro) (Elaboración de Cajeta, 10 personas, 6 años).

Disposición a colaborar a través del deporte.

Por medio de servir a dios y ayudarlas por medio del fútbol. (Entrevista 47) (Micro) (Mueblería, 4 personas, 10 años).

Fomentando la educación en los jóvenes.

Pues me gustaría ayudar, seguir ayudando en educación ayudar a convencer a los alumnos o a los jóvenes de que en verdad estudien y eso vale mucho. (Entrevista 301) (Micro) (Industrial, 4 personas, 14 años)

(Pensó como una hora). Si pongo mi Internet dando clase de computación a niños de escuelas primarias que no tengan computadoras... (Entrevista 416) (Micro) (Vidrio y Aluminio, 1 personas, 10 años)

Donaciones de alimentos.

Varios empresarios pueden y desearían ayudar con alimentos – una necesidad básica.

Asesorando y donando alimentos.

Me gustaría asesorar, a demás el producto que no se vende lo regalo, me sirve de dos cosas, ayudo a la gente y me da publicidad. . (Entrevista 383) (Micro) (Alimentos, 3 personas, 4 meses)

Me gustaría asesorar, a demás el producto que no se vende lo regalo, me sirve de dos cosas, ayudo a la gente y me da publicidad... (Entrevista 375) (Micro) (Alimentos, 3 personas, 6 meses)

Ayudando con despensas.

Mmm...! Pues a lo mejor con despensas pero también se puede ayudar con trabajo. (Entrevista 127) (Grande) (Elaboración de diferentes vinos, 200 personas, 75 años)

No sé.

Creando una banco de alimentos para apoyar a personas de bajos recursos.

Me gustaría que se cree una asociación en donde uno pueda donar alimentos y dárselos a la gente que realmente lo necesita, y darlo yo alas personas directamente, generalmente me gusta ir a repartir el pan que en el día ya no se vendió, pero en el día, no cuando ya se pone todo duro... (Entrevista 253) (Pequeña) (Panificadora, 13 personas, 16 años)

Me gustaría que se creé una asociación en donde uno pueda donar alimentos y dárselos a la gente que realmente lo necesita, y darlo yo alas personas directamente, generalmente me gusta ir a repartir el pan que en el día ya no se vendió, pero en el día, no cuando ya se pone todo duro. (Entrevista 88) (Pequeña) (Productora de Pan, 13 personas, 16 años)

Regalando el pan que no se vende y sobra a la gente más necesitada. (Entrevista 281) (Pequeña) (Elaboración de Pan, 30 personas, 31 años)

Apoyando con alimentos.

Dando comida pos si pudiera todo eso. (Entrevista 418) (Micro) (Procesadora de productos lácteos, 6 personas, 3 años)

Apoyando con alimentos en tiempo de crisis.

Pues en alguna desgracia nosotros hemos donado pan para ayudar a las personas. (Entrevista 257) (Pequeña) (Panadería, 30 personas, 4 años)

Otras donaciones materiales

Existen aquellos que desean donar desde dinero, hasta productos fabricados.

Con apoyo económico o en ocasiones alimenticio.

Pues cuándo se nos ha pedido nuestro apoyo se les ayuda económicamente o con dulces. (Entrevista 79) (Micro) (Fabricación de dulces tradicionales, 4 personas, 50 años)

Donando muebles a diferentes asociaciones.

Apoyando cuando se pueda con mis productos (muebles) a los asilos de ancianos, hospitales, escuelas de las comunidades alejadas haciendo escritorios, bases de camas, etc. (entrevista 38) (Micro) (fabricación de muebles, 1 personas, 12 años)

Donando pan.

Me parece buen programa el que maneja fundación y vida, el cual les donas el producto y es deducible de impuestos, así la empresa no pierde e inclusive en eventos especiales se podría donar sin la reducción como el 24 de diciembre. (Entrevista 311) (Micro) (Panificadora y pastelería, 5 personas, 15 años)

Ayudando con donaciones en general.

Con donaciones. (Entrevista 111) (Pequeña) (Fabricación de piezas para maquinaria, 15 personas, 7 años).

Pues damos ayuda, la generación que tenemos de empleo, tenemos donativos, cosas de así, de apoyo. (Entrevista 59) (Pequeña) (Industrial, 35 y 44 personas, 26 años)

Conciencia y motivación de la sociedad

Empresarios que desean ayudar haciendo conciencia o que otros lo hagan para apreciar el trabajo y los frutos que esto conlleva. De la importancia de la alimentación y educación para seguir progresando como sociedad.

Motivando a la sociedad en la apreciación del trabajo aumentando así la calidad de vida mediante los ingresos.

Pues este... diciéndoles que le echen ganas a trabajar por que no nos queda de otra... no nos queda otra, si trabajamos comemos y si no trabajamos no comemos, pero ahora si que el gobierno nada mas nos amuela mas... (Entrevista 274) (Micro) (Panadería, 2 personas)

Motivando al personal para que sepan apreciar su trabajo y cuidar su fuente de ingresos

Sí motivarlos a los compañeros que ya están dentro de la empresa, que cuiden el trabajo... (Entrevista 323) (Grande) (Transformación, 400 personas, 12 años)

Haciendo conciencia que mediante su trabajo, podrá ayudarse a sí mismo y a la sociedad.

La mejor ayuda es ayudándome yo mismo. (Entrevista 136) (Pequeñas) (Manufacturas de Herrajes y tornillos de acero, 15 personas, 15 años)

Seguir elaborando y seguir pues trabajando... (Entrevista 403) (Micro) (Tortillería, 3 personas, 1 años)

La única manera de ayudarlos es trabajar todos los días fuertemente y hacer tu mejor esfuerzo y levantarte y pensar que este día vas a ser las cosas bien como todos los días de tu vida, esa es la única manera de que uno puede ayudar a la sociedad y no molestar a los demás o sea, esfuérgate por ser un buen perro. (Entrevista 97) (Micro) (Diseño y manufactura de metales, 7 personas, 8 años)

Mira, en lo que respecta a mí, yo creo puedo ayudar a la sociedad haciendo bien mi trabajo, desempeñándolo bien, por que si no lo desempeño bien en el momento de tomar la decisión de contratar o no a la persona, puedo perjudicar no solo a la persona si no también a su familia, a su esposa, a sus hijos, es un ejemplo, si no tomara yo una buena decisión, o bien si la tomo mal, también lo contrato, puede ser malo para la empresa. . (Entrevista 325) (Mediana) (Fabricación de papel y cajas de cartón, 110 personas, 50 años)

Trabajar con optimismo y sin miedos para tener un buen desempeño como miembro productivo de la sociedad.

Yo creo que de ser entusiastas de participar de no tener miedo a trabajar que la verdad que tengamos esa fuerza de trabajar y de seguir adelante. (Entrevista 303) (Micro) (Pastelería, 4 personas, 5 años)

Fomentando el aprecio y respeto familiar entre la juventud ya que esto es la base de nuestra sociedad.

De que otra forma, hay pues creo, que aquí no entienden, no entienden por que, aquí luego vienen personas y les digo, miren este...por que luego me, aquí como uno se entera de muchas cosas. Este luego a veces de la escuela, del jardín, de los muchachos, de todo esto y digo pues échenle ganas y principalmente échenle ganas en su familia, cuando ustedes traten de tener una familia, no digamos que bella, que educada, no, que cosa tan linda, pero que los lleven hay más o menos, van a ayudar a su comunidad, pero si no empezamos por la familia, pues no podemos arreglar a fuera, sino tenemos arreglado adentro. . (Entrevista 229) (Micro) (Elaboración de trajes especiales, 2 personas, 4 años)

Haciendo recapacitar a la gente, que se necesita del esfuerzo de todos para progresar como sociedad.

Hacerlos entender que se necesita de todos para salir adelante. (Entrevista 244) (Mediana) (Panadería, 98 personas, 55 años)

Fomentando en la sociedad, la necesidad de una mejor alimentación.

Pues, cambiando la cultura alimenticia, en cuanto a lo que respecta la empresa, hacer que la gente coma. (Entrevista 254) (Pequeña) (Panadería, 25 personas, 15 años)

Haciendo recapacitar a la gente de buscar lo mejor y más benéfico en la vida.

Debemos hacer conciencia para vivir de la mejor manera posible. (Entrevista 122) (Micro) (Elaboración de Dulces de leche, 8 personas, 10 años).

Concientizarnos en no perder los valores que tenemos para vivir de una mejor manera. (Entrevista 43) (Micro) (Elaboración de Muebles, 5 personas, 30 años)

Impartiendo cursos sobre el conocimiento de uno mismo para que sepan que fortaleza tienen y por lo tanto, que pueden ofrecer a la sociedad.

De que manera le podemos ayudar a la sociedad... pues a lo mejor impartiendo cursos. Personalmente podrían ser cursos en donde... donde se conocieran cada quien, las capacidades de cada quien, un curso de conocimiento de uno mismo y también tener el conocimiento y las expectativas que tiene las demás personas, porque a lo mejor conociendo a lo demás, también de alguna manera del ver con qué características cuenta el personal para efectos de lograr el mayor beneficio posible en el trabajo del personal, o sea como una capacitación extra. (Entrevista 332) (Mediana) (Fabricación de productos lácteos, 100 personas, 12 años)

Informando a los mexicanos de la buena calidad de los productos hechos aquí, para aumentar el comercio interno.

Haciéndolos ver que los productos hechos en México están bien hechos y por eso tienen un precio alto, además que ayudan a la economía del país. (Entrevista 134) (Grande) (Electrodomésticos, 300 personas, 50 años)

Ayuda del Gobierno

Los siguientes empresarios, no ofrecen apoyo, salvo la petición que el gobierno ayude más a la sociedad.

En vez de ayudar, estos empresarios piden ayuda del gobierno para que sus empresas florezcan.

Igual, que el gobierno nos apoye. (Entrevista 265) (Micro) (Panadería, 7 personas, 14 años)

Sí, que hubiera muchas universidades, centros, principalmente el gobierno, que se interesaran en estas cosas, porque creo que la pequeña y mediana empresa estamos olvidadas del gobierno, que no es verdad eso que a la pequeña y mediana empresa todo se le da. (Entrevista 366) (Micro) (Fabricación de piezas para bomba, 8 personas, 59 años)

Dando a conocer su producto(s)

Logrando que la gente conozca sus productos, es como estos empresarios quieren ayudar a la sociedad. Al conocer de su existencia, mucha gente tendría acceso a estos productos.

Dando a conocer su producto para que; comprando su producto que satisfaga la gente.

No se pues que vengan a comprar huaraches de los que yo vendo. (Entrevista 148) (Micro) (Fabricación de calzado, 3 personas, 18 años)

No se como podría decirlo. Pues sí sería hacer más pan y algunas promociones. (Entrevista 273) (Micro) (Pan, 3 personas, 20 años)

Dándoles a conocer mi maravilloso producto. Jajaja. . (Entrevista 299) (Micro) (Pastelería, 7 años, cuatro meses)

Facilitando la adquisición de su producto.

No sé, yo digo que hacerles mas fácil la llegada del pan. . (Entrevista 42) (Micro)(Carpintería, 3 personas, 6 meses)

No se, yo digo que hacerles mas fácil la legada del pan. (Entrevista 249) (Micro)(Panadería, 4 personas, 6 años)

Participar y dar manera mas accesible para obtener lo que uno fabrica. (Entrevista 358) (Micro) (Estructuras Metálicas, 2 personas, 5 años)

Actividades Sociales

Los empresarios en esta categoría, desean ayudar formando parte de alguna organización que realice proyectos de ayuda a la comunidad; desde proyectos de salud, cuidado del medio ambiente, nutrición, educación y campañas en general.

Ayudando con eventos de Beneficencia en general.

La idea siempre ha sido ayudar a la gente necesitada participando en eventos que beneficien a la gente. (Entrevista 292) (Pequeña) (Panificadora, 15 personas, 28 años)

Participando en actividades sociales generales. (Entrevista 123) (Micro) (Elaboración de nieve, 3 personas, 20 años)

Pues participando en las obras y en las necesidades de la colonia. (Entrevista 35) (Micro) (Compra y venta de carne, 5 personas, 18 años)

Ayudando a instituciones de beneficencia con estructuras.

Pues por el rubro de mi empresa me gustaría ayudarla con estructuras a las instituciones de beneficencia. (Entrevista 137) (Micro) (Herrería, 4 personas, 30 años)

Cooperación monetaria a causas de beneficencia social.

Bueno pos por decir, me gustaría pues hacer cooperaciones para, hacer como, pues antes que nada pos se necesita aquí pos muchas cosas así por decir esta ya ve que a veces hay partes que no hay ni escuelas, de unos, jardincitos por aquí que se viera bonito no, o sea algo que se viera bonito por aquí . (Entrevista 44) (Micro)(Reparación de muebles, 4 personas, 8 años)

Asociación dedicada a la nutrición.

Ayudar a mi sociedad, hacer una asociación dedicada a la nutrición, ayudar a microempresas. (Entrevista 350) (Micro)(Venta de Alimentos, 5 personas, 5 años)

Haciendo una campaña ambiental o de salud.

Pues realmente aquí dentro de la empresa no hay algún programa que se dedique a pues si ha alguna aportación a la sociedad o alguna aportación de alguna campaña que se dedique, pues simplemente lo que ofrecemos es trabajo y pues esperemos que en algún futuro la empresa sea más grande un poco más grande, se tenga la oportunidad de desarrollar una campaña ambiental o una campaña en contra de no sé el sida o de alguna enfermedad como el cáncer. (Entrevista 113) (Mediana)(Industrial, 127 personas, 2 años).

Haciendo un trabajo comunitario de salud. (Entrevista 251) (Pequeña) (Elaboración de Pan, 19 personas, 26 años)

Ayudando en programas de desarrollo social.

Pues tener acceso a programas de desarrollo social. (Entrevista 405) (Micro)(Tortillería, 1 personas, 16 años)

Apoyo a casas hogar con comida.

Pues sobre todo no se los días de el niño, navidades, este pues tratar de apoyar a las casa hogar que es donde a los niños les gustan los pasteles, les gustan las pastitas, y es como me gustaría apoyar. (Entrevista 304) (Pequeña) (Pastelería, 16 personas, 4 años)

Con visitas a las casas hogares.

No lo sé, yendo a casa hogar de niños por ejemplo. (Entrevista 160) (Pequeña) (Fabrica de cajas de regalos, 22 personas, 6 años)

Creando más guarderías de confianza.

M... de qué otra forma, pues a lo mejor creando asociaciones civiles en las que podamos no sé dar educación o dar apoyo a los padres para que puedan irse a trabajar, sobre todo a las madres que están al cargo de los hijos que muchas veces no pueden salir a trabajar porque no hay quien se los cuide yo siento que por ahí, pues tenemos mucho que hacer hay muchas ideas pero poco tiempo y pocos recursos para llevarlo a cabo. (Entrevista 107) (Mediana) (Fabricación de Químicos, 65 personas, 21 años).

No interesado a colaborar.

Los siguientes empresarios, no mostraron interés en colaborar para ayudar a la sociedad.

Ve difícil la manera de ayudar.

Esta difícil porque, con trabajo vamos sobreviviendo nosotros y en esta clase de trabajo nos vemos un poquito con ideas nada mas para nosotros y no para los demás. (Entrevista 12) (Micro) (Balconería, 1 personas, 23 años).

Ayudar, no pues no, has de cuenta yo pensaba hace algo de tiempo empezar a... como llevar una escuela para enseñar el oficio y ya hay tantos que no ni para que ya ni hace falta, o sea hay una abundancia grande de todo esto, si, más que nada luego a veces que ve uno que hay mucho desempleo y demás pero no debe de haber capacitación pero en áreas donde no hay mucha competencia, en esto está pero sobresaturado, o sea no hace falta más carpinteros, hace falta de otros oficios pero de esto no creo hay mucho, aquí hay mucho. (Entrevista 46) (Micro) (Fabricación y venta de muebles, 3 personas, 15 años)

Con empeño en el trabajo.

Pues más bien que sean mejores personas para trabajar. (Entrevista 41) (Micro) (Manufactura de Muebles, 3 personas, 8 años)

Pues que yo solo hago bien mi trabajo y ya. . (Entrevista 45) (Micro)(Mueblería, 7 personas, 13 años)

Prefiere que la sociedad lo ayude a el.

Mejor que la sociedad me ayude a mi (jajaja). (Entrevista 54) (Micro) (Cocina, 3 personas, 4 años).

No saben

Estos empresarios no mostraron que rechazan la idea de ayudar a la sociedad, o que desean ayudar, pero, no saben de qué forma.

Desconoce una forma de ayudar, salvo vendiendo su producto.

Pues no creo que haya otra forma que la que ya estoy haciendo con mi producto. (Entrevista 258) (Pequeña) (Panificadora, 30 personas, 25 años)

Pos que te diría, no sé.

.....creo que ya la ayudo....la visto.... (Entrevista 231) (Micro)(Confección y diseño de ropa, 1 personas, 30 años)

Con la empresa que se alimenten mejor. (Entrevista 16) (Grande)(Alimentos, 205 personas, 12 años)

Pues no creo que haya otra forma que la que ya estoy haciendo con mi producto. (Entrevista 268) (Pequeña) (Panificadora, 50 personas, 40 años)

Proveer gasolina a los clientes. (Entrevista 99) (Micro) (Venta de comida, 4 personas)

Ay Pues que no hubiera tanta pobreza, que hubiera más pastelerías, por que serian fuentes de empleos... (Entrevista 313) (Micro) (Pastelería, 10 personas)

Pues a mi me gustaría o sea en creación de fuentes de empleo pero pos es lo que te digo yo no puedo crear mas fuentes de empleo mientras no tenga mas venta de producto si yo tengo 3

gentes ,mas s por que me esta yendo mejor yo o soy de los que se fijan hay voy a tener q pagar 3 salarios mas no, si tengo 3 gentes mas s por que estoy vendiendo mas tengo mas trabajo o sea entonces esa seria un forma de ayudar pero a veces ya no esta en manos de uno o sea las mismas empresas a nivel municipal de las oportunidades q de el municipio para empresas q quieran establecerse aquí y que esas empresas generen mas. (Entrevista 316) (Micro) (Peletería y nevera, 3 personas, 9 años)

Cree que puede ayudar si tuviera título de profesión.

Pues de muchas formas, a mi me gustaría haber sido un profesionista, algo para poder llegar a mas gente y transmitirle las cosas que yo he experimentado, a pesar de que no tengo una profesión, me gustaría mucho leer y cultivarme, yo leo un libro por mes cuando menos y por eso hacía mi comentario de la cultura, porque ya cuando tienes una cierta cultura, te enfocas mas por las cosas morales, espirituales, que por las cosas materiales, entonces yo no le veo mucha importancia a las cosas materiales, mejor a otro tipo de cosas. (Entrevista 390) (Micro) (Alimenticio, 5 personas, 7 años)

Desconoce una forma de ayudar.

Pues no sé.... (Entrevista 368) (Micro) (Tamales y atole, 2 personas)

En estos momentos no creo que pueda ayudar de mucho. . (Entrevista 234) (Micro)(Peletería, 3 personas, 3 años).

Este...pues no sé, (risas) qué será, pues gracias por tomarnos en cuenta por venir aquí, no pues este no sé estoy un poco modorra (risas)... (Entrevista 165) (Micro) (Fabricación de cajeta, 3 personas, 25 años).

No pues no sabría en que aspecto puedo ayudar. . (Entrevista 80) (Pequeña)(Venta de cajetas, 27 personas, 8 años).

Desconoce una forma apropiada de ayudar.

No pues si fuera por mi me gustaría darles un carrito a todos. (Entrevista 401) (Micro) (Fabricación y distribución de tortillería, 3 personas, 5 años)

Yo siento que pagando impuestos ayudo mucho. (Entrevista 364) (Micro) (Metálico, 1 personas, 1.5 años)

Pues que todos estudien, porque yo hubiera deseado estudiar. (Entrevista 110) (Micro) (Venta de artesanías, 5 personas, 4 años).

Todo te lleva a ayudar a la sociedad. (Entrevista 76) (Pequeña) (Alimentos, 50 personas, 12 años).

La verdad no creo que lo que hago ayude a la sociedad. (Entrevista 157) (Micro) (Fabricación y venta de marcos y molduras, 2 personas, 10 años).

Pues no veo la forma de poder ayudarlos. (Entrevista 4) (Micro) (Reparación de bombas para pozo, 3 personas, 13 años).

No, creo que no, digo no tengo ahorita ninguna idea. . (Entrevista 413) (Mediana) (Fabricación de lonas de plástico, 81 personas, 9 años)

No, está muy bien su entrevista. (Entrevista 65) (Pequeña) (Fabricación de papel corrugado, 15 personas, 8 años)

No metiéndose uno en lo que no le va. (Entrevista 319) (Micro) (Peletería y nevería, 7 personas, aprox. 35 años).

Siendo presidente municipal vota por mi jajajaja. (Entrevista 355) (Pequeña) (Artesanía, 26 personas, 25 años)

Dice ayudar pero no especifica como.

Yo creo que ya ayudo con la sociedad. (Entrevista 278) (Pequeña)(Panadería, 12 personas, 6 años)

Pues de muchas 8pero no me acuerdo ahorita. Pues yo creo que sería a los que tienen creatividad para hacer un producto o algo pues que les den apoyo pero que también les den unas asesoráis para que así puedan salir adelante con su producto que ellos inventen. (Entrevista 84) (Micro) (Comercial, 8 personas, 36 años)

No tiene una forma específica de ayudar.

Quizás no puedo decirte de que forma, pero si te puedo aclarar, que me gusta lo que hago y creo que a mi ciudad le retribuyo aunque sea poquito de lo que ella hace por mí, esforzándome día con día por trabajar... (Entrevista 55) (Micro) (Alimentos, 8 personas, 17 años).

No sé ahora ay muchas maneras pero no tengo las palabras para expresarlo... (Entrevista 321) (Grande)(Transformación, +500 personas, 30 años)

No, no quiero ellos deben ayudarme a mí... (Entrevista 322) (Micro) (Venta ambulante de Churros, 1 personas, 3 años).

Conclusiones

El compromiso social empresarial es un concepto que implica la necesidad y obligación de las empresas e instituciones que desarrollan algún tipo de actividad económica, de mantener una conducta respetuosa de la legalidad, la ética, la moral y el medio ambiente. Es el compromiso de la empresa en la contribución al desarrollo sostenible; lo cual implica la adopción de una

nueva ética en su actuación en relación a la naturaleza y la sociedad, un motivo de solidaridad, el sentido de responsabilidad por salvar las condiciones que sustentan la vida en el planeta, la calidad de vida de los grupos de interés, sus familias y la comunidad.

La empresa desempeña un papel muy importante en la vida de las personas no sólo como generadora de empleo y de riqueza, sino en la formación de individuos, en los cuales se crean valores, patrones morales y éticos, se construyen y desarrollan procesos sociales y culturales; resulta imprescindible, en la implementación de estrategias, experiencias e iniciativas de compromiso social empresarial, el desarrollo y la promoción de una cultura y valores organizacionales, como el trabajo en equipo, colaboración, responsabilidad, justicia, contribución, honestidad, tolerancia y comprometidos con la empresa y la sociedad. Siendo estos valores los generadores del desarrollo de fuerzas de trabajo y crecimiento social.

¿Cómo hacer que la empresa se incorpore, de manera más sistemática, a proyectos de Compromiso Social como una actividad incorporada a sus procesos?

Indudablemente son muchas las acciones que pueden realizar las empresas como parte de sus estrategias y programas de responsabilidad social empresarial; dirigidas hacia el respeto por los derechos humanos, el derecho a un sitio de trabajo seguro y sano, la compensación adecuada, la no discriminación, el respeto a la dignidad de las personas, la superación personal, el desarrollo académico y el control de los impactos ambientales, como hemos podido analizar en este estudio y que sin duda son acciones importantes que podrán convertirse en una cultura organizacional.

El trabajo desarrollado por la empresa en los distintos grupos sociales; impulsa a identificar propuestas para atender los problemas mediante proyectos y alianzas; así como la realización de redes de información para la generación de conciencia y participación de otras empresas a contribuir a la creación de una cultura de compromiso social empresarial; promover el diálogo y el aprendizaje mediante el intercambio de las experiencias concretas y buenas prácticas de las empresas.

La filantropía para las empresas ha dejado de ser una actividad esporádica y cada vez refleja un interés en los programas estratégicos que contribuyan a realizar un mayor impacto a la sociedad, el interés de hacer labor de conciencia y motivación del trabajo digno que lleva a la prosperidad de una sociedad.

Oportunidades de vinculación universidad-empresa: demandas de las organizaciones económicas en Celaya

Universidad de Guanajuato
División de Ciencias Sociales y Administrativas
Blanca Estela Arroyo Ramírez
arroyob@celaya.ugto.mx

Resumen

En este trabajo se exponen los principales aspectos que caracterizan las oportunidades del proceso de vinculación universidad-empresa. Al respecto, se presenta una revisión y análisis de lo relacionado con la vinculación Universidad-Empresa en el entorno de las mipymes y empresas grandes de la ciudad de Celaya.

Se tomaron las consideraciones anteriores y se llevo a cabo un diagnóstico, por medio de un instrumento de 420 encuestas aplicadas a empresas de distinto giro y tamaño en la ciudad de Celaya, Guanajuato, México y en el cual, se enfocara solamente a la pregunta *¿En que le gustaría que le ayude la universidad a usted y a su empresa?* con la intención de analizar, proponer y buscar las oportunidades que permitan fortalecer al sector productivo y por consecuencia a la universidad.

Se concluye éste trabajo haciendo resaltar la necesidad de plantear estrategias que implique conectar a todas las áreas y funciones de la universidad con las áreas de las empresas y organismos del sector productivo, para mejorar la competitividad de los mismos, contribuir a la solución de problemas de la sociedad y, lo que es más importante, armonizar sus programas mediante su capacidad de cambio y actualización con las exigencias de los mercados nacionales e internacionales.

Introducción

En los últimos años en México, se han realizado varias iniciativas para promover la articulación entre la universidad y las empresas. Pueden señalarse algunos logros, como publicaciones, desarrollo de conocimientos científicos y tecnológicos y ciertas habilidades técnicas. Lo más interesante, sin embargo, son los resultados intangibles de esta experiencia de vinculación, entre los que destaca la creación de redes de investigación entre universidades y empresas. El aprendizaje conjunto sobre los problemas de la vinculación y la generación de información científico-tecnológica son resultados de estas redes.

En esta investigación se describe la demanda y necesidades que las empresas participantes para este caso concreto tienen en la actualidad; lo que nos permitirá con ello entender que para extraer las principales enseñanzas sobre la vinculación universidad-empresa es prioritaria la estrecha articulación entre el conocimiento y la producción. Así mismo, se sugieren propuestas y las posibles alternativas de acción para apoyar a los empresarios en la resolución de los problemas que enfrentan.

En la Facultad de Ciencias Administrativas estamos en vías de conformar una red de investigadores universitarios y empresarios, que contribuyan al desarrollo de un modelo permanente de vinculación para responder a demandas y necesidades específicas, por lo que el presente estudio atiende una parte de ello. Así mismo, partimos de las siguientes consideraciones:

- 1) Para establecer un proyecto de vinculación universidad-empresa es necesario que los participantes tengan una idea clara del papel que desempeña cada uno en el desarrollo científico, tecnológico y de conocimientos. Cada actor (esto es empresarios y académicos) tiene tiempos y objetivos diferentes y cumple funciones distintas. Esto debe asumirse para que cada uno desempeñe su papel y no se generen expectativas imposibles de alcanzar.
- 2) La interacción de investigadores universitarios y empresarios permite incrementar el conocimiento mutuo, crear nuevos canales de comunicación para el flujo de información y generar sinergia de conocimientos. Por este medio, la empresa puede manifestar sus necesidades, opiniones y expectativas para orientar y apoyar el desarrollo científico. La universidad tiene así, una vía para conocer los problemas de las organizaciones y emprender su solución desde el punto de vista de los conocimientos fundamentales. Así mismo, la universidad identifica temas de investigación y docencia con mayor efecto social y de mercado.
- 3) Para el académico es difícil pensar en las aplicaciones comerciales de sus desarrollos; esto requiere tener en mente un negocio. En este sentido, un investigador por ejemplo puede formar pequeños grupos de investigación conjunta, estos enfocándolos a problemas industriales y administrativos y elaborar modelos teóricos, el cual cree las condiciones para la investigación aplicada.

Para incidir en las consideraciones anteriores se llevo a cabo un diagnostico, por medio de un instrumento de 420 encuestas aplicadas (cabe hacer notar que sólo 418 encuestados respondieron a la pregunta en la que se enfoca el presente análisis) a empresas de distinto giro y tamaño en la ciudad de Celaya, Guanajuato y en el cual, nos enfocaremos solamente a la pregunta *¿En que le gustaría que le ayude la universidad a usted y a su empresa?* con la intención de analizar, proponer y buscar las oportunidades que permitan fortalecer al sector productivo y por consecuencia a la universidad.

Problemáticas que se presentan en las empresas

Del análisis de las encuestas se detecta, que los *problemas* en los que recaen principalmente las empresas que participaron de acuerdo al orden de importancia por el número de frecuencia se agruparon en diversas categorías donde el 31.43 % de las empresas requieren de resolver problemas enfocados a la *Mercadotecnia*, el 31.19 % necesitan aprender a *Administrar* mejor su negocio, con el 19.29 % buscan un mayor *Crecimiento empresarial* (Diseño y efectividad organizacional), el 17.14 % no saben como manejar sus *Finanzas*, es decir, como obtener prestamos, sobre pago de impuestos, interpretación de estados financieros, entre otros; hay empresas que prefieren aprender por si solas y respondieron *No requerir apoyo* el 16.67 %, por otra parte el 10.48 % *No especifican o no saben en que requieren apoyo*, en *Capacitación* referente a ventas el 6.19 % comento necesitarla, el 5 % de los entrevistados *No contesto*, en *Procesos de producción* el 4.29 % dijeron necesitar de mejorar sus procesos y conocer nuevas técnicas, el 3.33 % buscan la *Cooperación* entre la universidad y la empresa, el 2.38% piden que sus servicios sean contratados y ponen a disposición la *Mano de Obra*, por otra parte, el 2.15 % de las empresas dijeron requerir de una *Bolsa de trabajo de egresados*, el 1.67% busca desarrollar o adquirir nueva *Tecnología*, y en lo que respecta nuevamente a *Capacitación en el área de Recursos Humanos* el 1.43 % dijo necesitarla y el 0.48 % para *Capacitación en Servicio al cliente*.

Sobre la base de estos insumos –es decir las necesidades que se identificaron en la recogida de datos- se diseñaron las categorías en las que se agrupan las demandas de las empresas.

Así, a partir de este diagnóstico se derivó lo siguiente:

Mercadotecnia

Muchas personas piensan que mercadotecnia es solo una combinación de buenas técnicas de ventas y una publicidad eficaz, pero en realidad es algo más. Significa poner cuidadosa atención a los deseos y necesidades del consumidor y luego satisfacerlas.

Es posible aprender, por ejemplo, que es muy importante estudiar a los consumidores para descubrir lo que quieren. Al escucharlos, se debe determinar si existen otros factores, además de los productos o servicios en sí mismos, que influyan en sus decisiones.

No importa que tan bueno se es, siempre hay que tener en mente al consumidor y satisfacer todas sus necesidades; o un competidor, tal vez de otro país, puede ganar el mercado.

Desde la perspectiva anteriormente mencionada, entonces se equiparo en el análisis de las entrevistas realizadas en este estudio, que **los empresarios o dueños siguen manejando su empresa de forma empírica** y esto los conduce a⁹:

1. Tener un desconocimiento de las necesidades de sus clientes, y de cómo deben satisfacerlas, por consecuencia no han podido crecer y buscar nuevos mercados en algunos de los casos

Que tipo de ayuda podría prestar la universidad, pues en la publicidad, porque no tenemos mucha publicidad, simplemente la publicidad yo se que yo mismo me la doy con mi trabajo, si trabajas bien, o sea que el trabajo, mas bien si trabajas bien pues la publicidad te la va dando el trabajo y si no trabajas bien también te quema, es como una arma de dos filos como se dice vulgarmente. (Entrevista 12) (Micro) (Balconería, 1 personas, 23 años)

Pues yo creo que en la mercadotecnia, todo eso de la publicidad, para mis etiquetas y mas que nada para darme a conocer, porque pues no soy distribuidor ni nada y si me gustaría que me conocieran. (Entrevista 24) (Micro) (Fabricación de cajeta, 1 personas, 25 años)

Si la universidad tuviese estudiantes que pudieran ofrecer sus servicios de manera gratuita me gustaría que me apoyaran en asuntos administrativos y en la creación de estrategias de mercado. (Entrevista 372) (Micro) (Metalmecánica, 6 personas, 10 años)

⁹ Cabe mencionar que solo se muestran algunas respuestas de las entrevistas realizadas y que todas refieren a las problemáticas que se mencionan, si se desean conocer el resto de las entrevistas ver anexos.

2. no se han percatado de que la supervivencia del negocio depende de las oportunidades potenciales y de la competencia futura en el mercado.

Pues principalmente conocer mejor los precios y el producto que yo necesito y el mercado. (Entrevista 98) (Micro) (Panadería, 6 personas, 20 años)

En un estudio de mercado en nuevos productos. (Entrevista 103) (Pequeña)(Empacadora de Carnes frías, 35 personas, 5 años)

3. un negocio debe decidir que mercados servirá, es decir su mercado objetivo mismo que varios de los entrevistados no lo tienen muy claro.

En eso del mercado, en el proceso hacerlo mas eficiente. (Entrevista 20) (Micro)(Dulcería y fábrica de cajeta, 5 personas, 15 años)

pues dándome asesoría para darme a conocer en otros mercados. (Entrevista 87) (Micro) (Elaboración de botanas, 4 personas, 35 años)

La verdad no se. Quizá un poquito mas en el contacto con el personal, digo con el publico perdón, como le gustaría que estuviera el producto, no se quizá yo alcanzo a ver a quien le vende el cliente pero no veo propiamente al cliente que es lo que quiere, o sea yo veo un detallista pero no veo al cliente que es el usuario final. (Entrevista 56) (Pequeña) (Papel y cartón maquila, 20 personas, 15 años)

4. El desconocimiento por parte de la mayoría de los empresarios, es que no comprenden las diferencias existentes entre publicidad y promoción y por lo tanto no tiene muy claro en realidad que es lo que su negocio necesita en ese sentido.

A manera de recordar diremos que la promoción implica a demás de la publicidad emplear ventas personales, la recomendación verbal, las relaciones públicas, la promoción de ventas para informar a los consumidores potenciales sobre su organización y sus bienes y servicios.

Si por que no. No se, como en que, en enseñarme a promocionar. (Entrevista 30) (Mediana) (Fabricación de calzado, 82 personas, 25 años)

En nuevos proyectos de publicidad para dar a conocer los dulces tradicionales. (Entrevista 82) (Micro) (Dulces tradicionales, 8 personas, 9 años)

Pues a mi me gustaría que me ayudaran promocionando mi negocio. (Entrevista 126) (Micro) (Elaboración de Muebles, 7 personas, 25 años)

En difusión de mi empresa. (Entrevista 111) (Pequeña) (Fabricación de piezas para maquinaria, 15 personas, 7 años)

Ahora, la mercadotecnia ha tomado un papel importante para los empresarios ya que le puede ayudar a tomar mejores decisiones. Los negocios necesitan información para poder operar pues el hecho de descubrir lo que la gente quiere, significa algo más que enviar cuestionarios en forma constante y es aquí donde la universidad busca colaborar con las empresas, vincularse y estar en constante contacto para recibir y dar una buena retroalimentación del medio ambiente global que las rodea.

Por consiguiente, entre las tareas sugeridas a las que se debe enfocar el empresario en el enfoque mercadológico es:

- En el nivel de formulación de estrategias de comercialización. Esto significa que las decisiones estratégicas relacionadas con la comercialización tienen repercusiones de gran alcance para la empresa en conjunto y para la gestión de funciones particulares, como la producción, el desarrollo de productos o el control financiero.

El primer paso debe consistir, en analizar toda la gama de productos del cliente, comprobando si los productos: 1) dan respuesta a los problemas del consumidor y 2) se apoyan mutuamente.

- En el nivel de actividades. Se debe verificar la gestión de ventas, publicidad y promoción, canales de distribución, desarrollo de nuevos productos, entre otros.
- En el estudio de mercado. El estudio de las perspectivas y resultados de los productos de una empresa en el mercado.

Administración

No cabe duda de que los negocios pequeños forman un aspecto muy importante en el desarrollo económico de nuestro país, la mayoría de los empleos se encuentran en las industrias de baja tecnología. Sin embargo, su rendimiento general se está deteriorando, hay una insatisfacción creciente del personal, las perspectivas del sector industrial son poco prometedoras en general, etc. La empresa puede estar en crisis, o muy cerca de ella, y no se tiene una idea clara de cómo restablecer la prosperidad. En otros casos, un problema que al principio puede parecer especial o funcional (como la inadecuación de los métodos de comercialización), tiene ramificaciones en otros sectores de la dirección y al final se descubre que es sólo un síntoma de un problema de *administración general* mucho más profundo que afecta a toda la organización.

La investigación estratégica que se propone es, por lo tanto, la definición explícita de problemas a atender, y por ende, de solución fundamental para el desarrollo del país o la región, y el bienestar de la mayoría de la población.

Esto significa que la universidad, debe comprometerse a resolver problemas concretos, a desarrollar tecnologías fundamentales y promover la generación y transferencia de nuevos conocimientos y soluciones tecnológicas, desde las anteriores perspectivas. No se trata, con ello, de que las universidades pasen a ser parte de los indicadores de productividad nacionales o de los componentes del Producto Nacional Bruto. Se trata más bien, de un paso previo, de la producción del conocimiento y su difusión dentro de la sociedad y la economía, de ser parte de un producto de innovación.

Así mismo, entre los problemas detectados para esta categoría de administración tenemos que:

1. La mayoría de los empresarios no cuentan con una gran habilidad para obtener, manejar y usar el dinero.
2. No saben manejar la información o la falta de ella acerca de la capitalización y administración financiera, mercadológica, de producción y procesos.

De aquí que las posibles estrategias se derivan:

- Primero, que aprenda de la experiencia de otros, que tome cursos.
- Segundo, que estudie lo más reciente acerca de las técnicas administrativas aplicadas a negocios pequeños, entre ellas el uso de computadoras para cuestiones tales como nóminas, control de inventarios, lista de direcciones para envío de correo, entre otros.
- Tercero, iniciar con un plan de negocios, cuanto mayor esfuerzo dedique a ello, menos dolores de cabeza tendrá después.

De las estrategias mencionadas, se puede decir que la Universidad proporciona la oportunidad de explorar las funciones de los negocios desde la perspectiva de:

a) Planeación del negocio propio. Esto significa tener clara la naturaleza del negocio, el mercado objetivo, las ventajas que tiene sobre sus competidores, pronósticos de ventas, proyecciones financieras, procedimientos de contabilidad y requerimientos de recursos humanos. El problema con los dueños o propietarios es que tienen más entusiasmo que

habilidades administrativas y capital, por ende, les cuesta trabajo mantener el negocio en marcha y hacerlo crecer.

b) **Financiamiento.** Se debe contar con un plan global de capitalización, donde el dueño del negocio asuma un compromiso financiero sustancial. Es decir, que tenga la capacidad de aprovechar las oportunidades de inversión y hacer rentable a la empresa o negocio.

c) **Conocimiento acerca de los clientes (marketing).** Es importante que no se subestime a la competencia, tener clara la dimensión de la industria, sus tendencias y el segmento del mercado al que se dirige. Analizar los puntos fuertes y débiles de su producto o servicio con el fin de satisfacer las necesidades del cliente.

d) **Manejo de personal (desarrollo de recursos humanos).** Se debe contar con una estructura organizacional detallada. Las personas tienden a trabajar más arduamente para sí mismas que para otros, por ello el empresario debe sufrir el mayor de los cambios de actitud respecto a las operaciones del negocio.

e) **Contabilidad.** Un buen contador es de valor inapreciable, ya que será quien establezca un buen sistema y muestre al dueño la forma de cómo funciona dicho sistema sin tropiezos.

Una vez convencido el empresario de lo que realmente necesita y con la asesoría que requiere podrá responder a intereses de corto, mediano y largo plazos, pero depende del establecimiento de prioridades específicas que contemplen una solución relacionada a su contexto.

Se presentan los comentarios de algunas entrevistas realizadas:

En que sepan las problemáticas y que trabajen con buenos proyectos para solucionarlos. (Entrevista 25) (Micro) (Elaboración de Cajetas, 10 personas, 35 años).

A mí en cuanto a la administración, y en cuanto a la empresa en producción. (Entrevista 32) (Mediana) (Exportación ropa deportiva, 90 personas, 8 años)

En estrategias para mi empresa. (Entrevista 39) (Mediana) (Carpintería, 54 personas, 17 años)

Pues mantener egresados con alto nivel cultural, que puedan venir aquí a ayudarnos ya sea con las problemáticas o ya sea trayendo estrategias. (Entrevista 53) (Mediana) (Producción de cereales, 127 personas, 1.2 años)

Con nuevas ideas y estrategias para el crecimiento de la empresa. (Entrevista 66) (Micro) (Transformación, 10 personas, 2 años)

En la mejor administración de negocio y la publicación de este. (Entrevista 101) (Micro) (Lácteos, 4 personas, 5 años)

En la administración del negocio. (Entrevista 124) (Micro) (Veterinaria en gral., 1 personas, 3 años)

En la mercadotecnia, administración y contabilidad de mi empresa. (Entrevista 131) (Pequeña) (Fabricación de tabiques, 40 personas, 25 años)

Pues a eso a sacarla adelante porque pos no, no este no me rinde el dinero no se porque. (Entrevista 166) (Micro) (Elaboración de pan, 5 personas, 45 años)

En todas las carreras, ya que mi negocio apenas está creciendo y necesitamos información para aprovechar mejor todo lo que genera mi negocio. (Entrevista 178) (Micro) (Lácteos, 7 personas, 15 años)

Crecimiento empresarial

La necesidad de responder mejor a los clientes y obtener mas ganancias se ha vuelto un factor importante para algunos empresarios, razón que lo esta forzando a buscar el crecimiento de su negocio, aunque no sabe como y es aquí donde la universidad tiene la oportunidad de articularse y contribuir con algunas de las estrategias que ya se mencionaron anteriormente en administración.

En nuevos enfoques laborales, y proyección de empresa manufacturera de aluminio y temas de certificación. (Entrevista 72) (Mediana) (Automotriz, 90 personas, 5 años)

En analizar estrategias para crecer más rápido. (Entrevista 213) (Pequeña) (Fabricación de ropa, 30 personas, 29 años)

Pues en que nos asesoran para hacer una producción en menor tiempo, a saber como organizar una empresa. (Entrevista 220) (Micro)(Pastelería, 3 personas, 15 años)

A diseñar un programa o estrategia para crecer. (Entrevista 255) (Pequeña) (Panadería, 20 personas, 21 años)

Pues ahora si a que nos ayudaran, a que nos asesoraran como avanzar más porque la verdad aquí ya no se puede. (Entrevista 267) (Micro) (Panadería, 2 personas, 15 años)

En asesoría para poder tener una expansión. (Entrevista 292) (Pequeña) (Panificadora, 15 personas, 28 años)

Que me dijeran como crecer más rápido. (Entrevista 327) (Micro) (Elaboración de productos naturales, 4 personas, 3 años)

Finanzas

Es posible comparar a un contador con un técnico capacitado de laboratorio que toma muestras de sangre y realiza otras medidas para determinar la salud de una persona y luego transcribe sus hallazgos en un reporte de salud (un conjunto de estados financieros). El director financiero de un negocio es el médico que interpreta el reporte y hace recomendaciones al paciente en relación con los cambios que pueden mejorar su salud¹⁰.

Como se menciona anteriormente, la necesidad de una cuidadosa administración financiera es esencial para un negocio, se requiere de que los empresarios aprendan a invertir, a manejar los préstamos realizados por los bancos o alguna otra institución, que entiendan como deben pagar sus impuestos y sobretodo que eviten a tiempo la escasez de capital (fondos no suficientes), el deficiente flujo de efectivo y el control inapropiado de gastos.

El empresario tiene que empezar por entender la importancia de la planeación financiera y apoyarse en expertos que le asesoren sobre los flujos de dinero que ingresan y salen de la empresa, de cómo optimizar las ganancias y aprovechar mejor el dinero.

En algunos casos ha pasado que cuando se busca asesorar al empresario en la parte financiera hay disposición, pero al momento que el asesor empieza a pedir la información hay resistencia para proporcionarla por que sienten que están invadiendo la parte más delicada del negocio y que solamente el dueño es quien debe conocerla.

Considerando lo anterior, entre los aspectos que debe considerar el empresario y que en muchos de los casos, desconoce para llevar a cabo su planeación financiera comprende:

1. el no saber hacer pronósticos de las necesidades tanto a corto como a largo plazo. Esto implica la predicción de los ingresos, costos y gastos para un periodo de un año o menos. Regularmente, el dueño del negocio piensa que con llevar un control de sus ingresos y egresos será suficiente para satisfacer sus necesidades y la de los clientes.
2. que no desarrollan presupuestos adecuados para saber satisfacer esas necesidades. Se puede vivir bajo un cuidadoso presupuesto elaborado por uno mismo siempre que asignen el uso de los recursos específicos a todas las áreas de la empresa.
3. que no saben establecer un control financiero para evaluar en que medida la empresa aplica los planes financieros. Esto es que los ingresos, costos y gastos reales se

¹⁰ Nickels, W. G., & McHugh J. M. (1997). Introducción a los negocios. España. McWraw Hill.

examinen y comparen en forma periódica con las proyecciones realizadas. Así, se pueden determinar las desviaciones y aplicar medidas correctivas.

Precisamente en un, en un manejo financiero o en un este asesoramiento de cómo crecer mas o sea de cómo ampliarme. (Entrevista 18) (Micro) (Comida rápida, 6 personas, 3 años)

Sí, me gustaría poder tener la ayuda de un contador que me orientara acerca de la obtención de un crédito para poder comprar un local más grande, saber los requisitos que se ocupan y las tasas de intereses a la que estaría sujeto mi préstamo. (Entrevista 38) (Micro) (fabricación de muebles, 1 personas, 12 años)

Que se vengán los chavos a ayudarme a manejar mi dinero. (Entrevista 41) (Micro) (Manufactura de Muebles, 3 personas, 8 años)

Pues sí, no se en que pero pues si, pues talvez en la contabilidad o algo si, porque pues en elaboración o algo así pues un químico. (Entrevista 73) (Micro) (Productos de limpieza, 4 personas, 5 años)

Pues e... en este caso tal vez no se si nos pudiera asesorar en el aspecto de las finanzas un poco en la mercadotecnia tal vez. (Entrevista 114) (Pequeña) (Fabricación de estructuras metálicas, 35 personas, 20 años)

En la mercadotecnia, administración y contabilidad de mi empresa. (Entrevista 131) (Pequeña) (Fabricación de tabiques, 40 personas, 25 años)

Financiamientos. (Entrevista 141) (Micro) (Herrería Artística, 3 personas, 110 años)

Para un negocio resulta esencial contar con una sólida administración financiera, pues las necesidades de capital de una empresa cambian con el transcurso del tiempo, por lo que deben estar preparadas y tener fondos disponibles para financiar necesidades operativas específicas

No requieren apoyo

Tal vez, el desafío más grande de los empresarios es la competencia global, el dueño de un negocio hoy, debe aprender cómo desenvolverse en los mercados globales y en una economía global.

Uno de los factores principales de los negocios es la necesidad de responder mejor a los clientes y para ello la mentalidad del empresario debe cambiar su estilo administrativo conservador y aventurarse a estar más preparado y con niveles de habilidades superiores. Esto

significa no cerrar posibilidades de apoyo así mismos, pues siempre habrá necesidad de mejorar y aprender nuevas formas de administrar mejor la empresa para hacerla crecer.

Los empresarios deben entender que necesitan orientación para comprender mejor el entorno y darse cuenta de ese modo que los cambios ambientales en marcha o previstos pueden tener consecuencias de gran alcance para sus empresas. El análisis ambiental tiende a abarcar nuevas cuestiones además de los aspectos clásicos de la comercialización y la información económica, demográfica y financiera. Por ejemplo, nuevas reglamentaciones relativas a la calidad de los productos, la inocuidad o la protección del medio ambiente natural en el que se vive pueden determinar la vida o la muerte de las empresas cuyos productos o tecnologías se vean afectados. Por lo tanto, las universidades también pueden responder, en colaboración con los académicos, y estudiantes ayudando a los empresarios en esta tarea.

Por el momento en nada, gracias. (Entrevista 21) (Pequeña) (Fabricadora de Cajeta, 11 personas, 25 años)

Pues en realidad en nada, gracias, tenemos el apoyo del gobierno federal y nos a sido de mucha utilidad. (Entrevista 70) (Mediana) (Fabricación de equipos y piezas para laboratorios, 120 personas, 26 años)

Pues la verdad estamos muy bien manejados por nuestras jefas y la verdad no creo que falte algo. (Entrevista 77) (Pequeña) (Postres, 22 personas)

En nada, no creo que me puedan ayudar. (Entrevista 79) (Micro) (Fabricación de dulces tradicionales, 4 personas, 50 años)

A mi en nada. (Entrevista 89) (Micro) (Transformación, 5 personas, 5 años)

Pues sí me gustaría pero prefiero superar mis problemas propiamente. (Entrevista 92) (Micro) (Panadería, 3 personas, 2 años)

No, ya que mi negocio es familiar y nosotros lo sabemos manejar bien. (Entrevista 93) (Micro) (Elaboración de Cajeta, 3 personas, 90 años)

No creo, pues mi muchacho tiene mucha escuela y estudio en el México-Japón y es una eminencia ya que estudio teoría y lo llevo a la práctica. (Entrevista 112) (Micro) (Torno, 2 personas, 70 años)

No creo necesitar de la Universidad, además creo que estoy muy lejos. (Entrevista 144) (Micro) (Herrería, 5 personas, 14 años)

¿Y en que me va ayudar? No lo creo. (Entrevista 157) (Micro) (Fabricación y venta de marcos y molduras, 2 personas, 10 años)

En nada. (Entrevista 219) (Pequeña) (Fundidora, 27 personas)

No especifican en que requieren apoyo

Un buen administrador debe conocer el mercado en el que opera su empresa y todos los elementos tecnológicos, políticos, competitivos y sociales que afectan a esa industria. También debe comprender a la clase de personas que trabajan en esa industria y lo que las motiva.

En esta situación la universidad puede ser de gran apoyo para orientarles y proporcionarles los conocimientos necesarios para entender más su negocio o en su caso aportar de su experiencia para generar en los académicos y estudiantes fuentes de información útil a sus conocimientos.

Así mismo, como ya se ha venido comentando, es importante para el empresario comprender que si se vuelve anticuado y se estanca en su desarrollo, la empresa también se estanca.

...mmm..no se la verdad. (Entrevista 34) (Micro)(Carpintería, 3 personas, 5 años)

He no lo he pensado aun pero lo vamos a pensar y si es algo q hay q solicitar con todo gusto lo hago. (Entrevista 36) (Micro) (Carnicería, 5 personas, 18 años)

No se que me pueda ofrecer, en que me puede ser útil. (Entrevista 37) (Pequeña)(Maquiladora, 15 personas, 2 años)

Pues no, no tengo idea, de momento no. (Entrevista 46) (Micro) (Fabricación y venta de muebles, 3 personas, 15 años)

Poss..... no sé, la verdad no sé...(Entrevista 58) (Micro)(Comida corrida, 6 personas)

Pues de momento no se me ocurre nada sería escuchando algunas propuestas, haber que se nos hace interesante. (Entrevista 59) (Pequeña) (Industrial, 35 y 44 personas, 26 años)

mmmmm. la verdad no se. (Entrevista 78) (Pequeña) (Pastelería, 20 personas, 25 años)

No , no se , me gustaría ver en que pueden ayudarme yo les diría a mi me hace falta aquello pero si con todo gusto nos dejaríamos ayudar.. (Entrevista 97) (Micro) (Diseño y manufactura de metales, 7 personas, 8 años)

No, pues no se como en que me puedan ayudar.. (Entrevista 162) (Micro) (Trabajos en hierro, 4 personas, 15 años)

Capacitación

El desarrollo profesional ya no es un sistema fortuito de ascensos, cambios y programas ocasionales de capacitación: es una estrategia organizacional a largo plazo para ayudar a los empleados a elevar a un grado óptimo sus habilidades e incrementar su educación.

Para la mayoría de las empresas, la capacitación es proporcionada según “como se vaya necesitando”. Los empresarios poco a poco deben percatarse de que es necesario capacitarse ellos mismos y a su personal para desarrollar las habilidades que les ayuden a solucionar los problemas de manera más efectiva.

Por lo tanto algunas de las señales que el empresario debe atender, las cuales pudieran sugerirle que un empleado necesita capacitación son:

- Cuando se introduce un equipo nuevo o procesos que podrían afectar el trabajo de un empleado.
- Se efectúa un cambio en las responsabilidades de trabajo de un empleado
- Hay una baja productividad del empleado o en la calidad de su producción
- Las quejas de los clientes o los compañeros de trabajo aumentan.

Este tipo de situaciones se deben detectar a tiempo de manera que se puedan crear las alternativas adecuadas para resolver cada problemática. Así mismo, entre las necesidades detectadas que surgen con mayor frecuencia y que se desprenden de este estudio, para los empresarios es el servicio a clientes, capacitación en recursos humanos y principalmente en ventas.

En este sentido, la capacitación del personal de todos los departamentos para ofrecer un mejor **servicio a clientes, manejo de su personal y ventas** aumenta la capacidad de desempeño, de manera que todos los integrantes de la organización deben tener el mismo objetivo: satisfacer al consumidor; esto es un esfuerzo organizacional total e integrado. Por lo tanto, se debe verificar sobre todo si: los empleados tienen la capacitación y motivación adecuada.

En que nos gustaría, hay carambas, eso no lo había pensado, pues hay muchas formas de que nos ayuden, mandando personal capacitado a que nos den pos clases u orientación de cómo llevar nuestros productos. (Entrevista 13) (Pequeña) (Transformación de materiales, 12 personas, 30 años)

Creo que las universidades lo que muchas veces nos apoyan son en implementar programas nuevos en crear alguna nueva forma de trabajo y son planteadas ante el comité de recursos humanos creo que algunos son aceptados básicamente en el área de desarrollo del control de calidad e innovación de productos, se han aceptado algunas ideas. (Entrevista 31) (Grande) (Productora de Alimentos, 200-250 personas, 48 años)

En el trato a la persona al cliente y nada mas porque en cuestión de venta y comprar pues ya lo q nos han enseñado nuestros padres hasta horita no ha ido bien. (Entrevista 129) (Micro) (Venta de fruta y jugo, 4 personas, 80 años)

En capacitación del personal. (Entrevista 143) (Micro) (Herrería, 5 personas, 10 años)

A lo mejor en ofrecer algunos programas que tengan igual para el personal no, este no sé a veces me apoyo con algunas escuelas para capacitación en computación, inglés o en algún ramo este no sé, si tienen una carrera afín a lo mejor en algún ramo este de la soldadura o de ingeniería no, porque tratamos siempre de estar con apoyo de organismos tanto de este del gobierno como privados. (Entrevista 203) (Mediana) (Fabricación y montaje de estructuras metálicas, 100 personas, 25 años)

Este la universidad podría darnos una capacitación o algo para mejorar nuestro producto. (Entrevista 241) (Micro) (Comercial, 7 personas, 15 años)

Pues que me den ideas de cómo hacerme de más clientes. (Entrevista 299) (Micro)(Pastelería, 1 personas, 4 meses)

Pos seria en capacitación de personal. (Entrevista 361) (Micro) (Fabricación y reparación de equipo de bombeo, 10 personas, 33 años)

Pues en que pueden ayudarme a superar las ventas no se puede. (Entrevista 388) (Micro) (Tortillería, 3 personas, 12 años)

Procesos de producción

La producción es esencialmente un proceso de transformación de ciertos insumos en algunos productos requeridos en forma de bienes o servicios. Existe, pues, una función de producción que no se aplica con exclusividad a las actividades manufactureras, sino también a otras actividades como la construcción, el transporte, la asistencia médica e incluso los servicios de oficina¹¹.

Este proceso de transformación requiere que el empresario o director de producción tome decisiones con miras a lograr que un producto de la calidad y en la cantidad deseadas sea entregado en la fecha establecida a un costo mínimo.

¹¹ Kubr, Milan. (1995). La consultoría de empresas. Guía para la profesión. México. Limusa.

En muchos casos, los problemas relacionados con la calidad del producto pueden deberse a la aplicación de métodos erróneos de trabajo o a una mala formación de los trabajadores.

Aunque en la actualidad la información y los avances tecnológicos ya están exigiendo cada vez más la actualización de los procesos de producción si es que las pequeñas empresas desean entrar a la competencia global. Esto significa que entre más se ensanche la brecha que separa las habilidades que los trabajadores necesitan y de las que en realidad tienen, se incrementa la necesidad que tienen las pequeñas empresas de contar con equipo avanzado.

Cabe aquí hacer la pregunta ¿por qué los negocios pequeños tardan en automatizarse? y entre las razones encontradas en primer lugar están los altos costos iniciales del equipo y el alto costo de la capacitación o el hecho de que muchas pequeñas empresas no tienen el dinero para hacerlo. De aquí que los pequeños negocios pueden trabajar en forma estrecha con las instituciones educativas locales que les ayuden a capacitar a sus empleados y les apoyen con la asesoría necesaria para mejorar sus procesos.

Considerando lo anterior, en el desempeño de esta tarea se puede enfocar de manera sistemática, teniendo en cuenta los siguientes aspectos orientados hacia el problema más que hacia la técnica:

- El producto o los productos: El diseño del producto, la utilización de materias primas o productos semi-acabados, el control de inventario, el control de la calidad.
- Los métodos y la organización del trabajo: Proceso de fabricación y disposición de la fábrica, manipulación de los materiales, planificación de la producción, métodos profesionales y de trabajo, establecimiento de normas de rendimiento, actividades de mantenimiento, ahorros de energía.
- El personal involucrado: Las condiciones físicas de trabajo y la seguridad, enriquecimiento de las tareas y trabajo en equipo

*En eso del mercado, en el proceso hacerlo mas eficiente. (Entrevista 20)
(Micro)(Dulcería y fabrica de cajeta, 5 personas, 15 años)*

*En el proceso rápido, para obtener más rápido las carencias. (Entrevista 22) (Pequeña)
(Fabricación de Cajeta, 21 personas, 3.2 años)*

A mí en cuanto a la administración, y en cuanto a la empresa en producción. (Entrevista 32) (Mediana) (Exportación ropa deportiva, 90 personas, 8 años)

Principalmente en la administración, en diseño de producción, y todo es bien recibido. (Entrevista 204) (Micro) (Fabricación y venta de cocinas integrales, 6 personas, 20 años)

Hasta el momento nos encontramos bien gracias pero nos podría echar la mano en los procesos de producción. (Entrevista 232) (Grande) (Procesadora de vegetales, 950 personas, 16 años)

Tal vez en que me mostrara unas estrategias de administración y sobre todo una en producir de una manera mas industrializada. (Entrevista 296) (Micro) (Venta y elaboración de papa, 4 personas, 5 años).

Si tuvieran cursos de ese serio ideal decir de cómo administrar el proceso productivo, sobre todo financiamiento pues saber como canalizar los recursos y adquirirlos para que esto pueda trabajar mejor. (Entrevista 147) (Micro) (Fabricar uniformes, 10 personas, 12 años)

Bueno pues ellos tienen algunos programas pilotos que han puesto en practica, me imagino, que en otras empresas, y cualquier tipo de ayuda, aya afuera, este, de nivel comercial o de elaboración de productos, si tuvieran algún personal que supieran de esto que nosotros nos dedicamos a la elaboración de muebles pues bienvenido. (Entrevista 50) (Pequeña) (Fabricación de muebles, 12 personas, 11 años)

Cooperación

Establecer vínculos entre las instituciones de educación superior y las empresas, permite ver a los empresarios el potencial con el que cuentan las instituciones de educación para encontrar solución a los problemas cotidianos y estructurales de las industrias, así como para conocer aquellas invenciones que puedan mejorar sus productos.

De esta manera, las instituciones de educación superior buscan propiciar vínculos que permitan generar un modelo de apoyo para las empresas donde puedan intervenir de manera directa e indirecta en la industria.

No seria como una ayuda, más bien seria como darles nosotros una ayuda que se vinieran a laborar un tiempo con nosotros para que agarraran experiencia, por que uno cuando acaba sus estudios es lo que le piden experiencia. (Entrevista 3) (Mediana) (Fabricante de persianas y cortinas, 100 personas, 40 años)

Pues tomándonos en cuenta para una posibilidad de trabajo o que nos mandara gente capacitada en el área administrativa y contable. (Entrevista 329) (Mediana) (Elaboración de trajes, 70 personas, 20 años)

*Con un practicante de administración, que nos ayudara poquito. (Entrevista 331)
(Micro)(Productos lácteos, 4 personas, 12 años)*

En que me enviará profesionistas más capacitados. Evidentemente pienso que la Universidad de Guanajuato en relación con la Facultad de Ciencias Administrativas la mayoría de la gente... la mayoría de profesionistas que egresan están en diferentes niveles

Mano de obra

La creciente demanda por trabajadores más calificados juega un papel muy importante en la competitividad de costos para los empresarios y de ahí que las instituciones educativas también deben empezar a involucrarse para ofrecer profesionistas más competitivos a las empresas.

Proporcionándome trabajo. (Entrevista 4) (Micro) (Reparación de bombas para pozo, 3 personas, 13 años).

Bueno pues yo ya le he dicho muchas veces en que pero pos, yo lo que me quisiera que me ayudara era, era en... pos en que hubiera lo que le digo pues, lo que más necesita uno, ¡Dinero! (Entrevista 44) (Micro)(Reparación de muebles, 4 personas, 8 años)

En que algún día puedan mandar a hacer sus propios muebles a una carpintería y verán que son más baratos. Solo que aún no se cuentan con un sistema de crédito. Debido a que no puedo elaborar si no existe el anticipo del mueble. (Entrevista 48) (Micro) (Maderería, 6 personas, 13 años)

En que será pues... que nos vinieran a consumir estos sabrosos tacos. (Entrevista 52) (Micro)(Comerciante, 5 personas, 8 años)

Que me compren huaraches. (Entrevista 148) (Micro) (Fabricación de calzado, 3 personas, 18 años)

Pues como en que, pues con estudiantes en mi empresa, mira hay un área donde están residentes de otras empresas siempre trabajamos con un plan de residentes, y mientras ellos se ayudan nosotros también, nos ayudamos mutuamente y si ayudamos la ayuda de instituciones verdad cuando se requiera con mucho gusto. (Entrevista 150) (Mediana) (Papel, 80 personas, 25 años)

Pues la universidad o las bueno mas bien a lo mejor en contactar personas que, que nos puedan servir como trabajadores. (Entrevista 154) (Pequeña) (Cultivo de semilla, 11 personas, +3 años)

Que me compren! Jajaja. (Entrevista 163) (Micro) (Panadería, 7 personas, 3 años)

¿En que me gustaría que nos ayudara?, me imagino que en la universidad en donde están hacen constantemente eventos, por ejemplo en que, a lo mejor permitimos prestarles nuestros servicios, y ya en base a eso, obviamente de ahí se desglosan mas personas, a lo mejor es una manera de estar promocionando, pero obviamente prestando nuestros servicios a la universidad. (Entrevista 183) (Pequeña) (Fabricación, venta, renta de lonas, 15 personas, 20 años)

Consíganme clientes. (Entrevista 205) (Pequeña) (Mueblería, 11 personas, 5 años)

Que les den puntos por comprarme. (Entrevista 233) (Micro) (Paletería, 3 personas, 8 años)

Me ayudarían mucho si me compran muchas paletas, jajajaja. (Entrevista 234) (Micro)(Paletería, 3 personas, 3 años)

En comer pan. (Entrevista 273) (Micro) (Pan, 3 personas, 20 años)

Pues comprándome panes. (Entrevista 275) (Micro) (Elaboración de pan dulce, 7 personas, 30 años)

Comprándonos producto o consiguiéndonos clientes. (Entrevista 276) (Pequeña) (Elaboración de pan, 18 personas, 40 años)

A lo mejor dejando que la gente que vende dentro de la facultad nos compre pan para que lo vendan a los alumnos. (Entrevista 287) (Micro) (Panadería, 10 personas, 27 años)

En que compren en la pastelería de ana's ja ja ja. (Entrevista 302) (Pequeña) (Producción de pasteles, 33 personas, 10 años)

Pues que me compraran los block para construir sus escuelas. (Entrevista 324) (Pequeña) (Fabricación de Adoquines, 20 personas, 25 años)

He escuchado que algunas escuelas tienen servicios, pues si se puede me encantaría que me tomaran en cuenta y decidieran venir y aprender yo de ellos y ellos de mi. (Entrevista 326) (Micro) (Fabricante y distribución de productos lácteos, 8 personas, 8 años)

En que llame más la atención en la bolsa de trabajo no solamente para mi empresa sino para todas las empresas micro y pequeñas, yo pienso que si los administrativos y docentes de la facultad dieran más énfasis en que la fuerza económica del país son las microempresas los estudiantes tendrían más interés en trabajar en ellas. (Entrevista 335) (Pequeña) (Muebles para comercio metálicos, 20 personas, 25 años)

Si en que me compraran algo. (Entrevista 349) (Micro) (Detallado de cantera, 10 personas, 50 años)

No pos (jajaja) En que me vengan a comprar. (Entrevista 389) (Micro) (Tortillería, 4 personas, 5 años)

En permitirme vender mis productos dentro de la escuela. (Entrevista 328) (Micro) (Helados, 6 personas, 48 años)

Yo creo que en la experiencia que yo puedo llevar en la empresa que tomen en cuenta eso.. (Entrevista 321) (Grande)(Transformación, +500 personas,30 años)

Que me dejen vender churros adentro. (Entrevista 322) (Micro) (Venta ambulante de Churros, 1 personas, 3 años)

Bolsa de trabajo de egresados

Se debe buscar que se promuevan las bolsas de trabajo conjuntas escuela-empresa para que coadyuven a la incorporación de los egresados al mercado laboral y cubran las necesidades de mano de obra calificada de los sectores empresariales tanto privado, público y social.

Lograr una relación estrecha y permanente entre el sector educativo y el empresarial, de manera que se establezca una verdadera vinculación entre ambos, propiciando un incremento de la productividad y la eficiencia y permitiendo a la vez, determinar las necesidades reales de capacitación que los diversos sectores requieren en las diferentes regiones del país.

Dependiendo las carreras que tenga la universidad o becarios que la empresa necesitara. (Entrevista 76) (Pequeña) (Alimentos, 50 personas, 12 años)

Por que no. En que vinieran los chicos a comprarme. (Entrevista 95) (Micro) (Comercio, 3 personas, 3 meses)

que realmente no requiere de ese tipo de personal seria un gasto para el .. (Entrevista 99) (Micro) (Venta de comida, 4 personas)

Ya me ayudaron mucho (comentario sarcástico). (Entrevista 104) (Micro) (Preparación y venta de alimentos, 2 personas, 5 años)

Pues, de hecho me habían comentado que una de las cosas de recursos humanos que quieren es que dar el servicio a las escuelas, que si quieren venir a conocer el proceso, las instalaciones y todo lo que se hace aquí, que estaba abierto, o sea pues mas bien que ustedes vinieran a conocerla.. (Entrevista 106) (Mediana) (Fabricación de bombas sumergibles de fierro, 67 personas)

la universidad, bueno en que nos presenten chicos preparados con este ya no tan teóricos si no más bien prácticos porque sale uno de la escuela y sale uno en pañales y donde

viene aprender uno es a la industria, a mi me gustaría que la universidad se acercara más a... pues a la industria para que ya las nuevas generaciones no salieran tan teóricas si no un poquito más prácticas. (Entrevista 107) (Mediana) (Fabricación de Químicos, 65 personas, 21 años)

me está ayudando, por que tengo una hija en la universidad, eso es una gran ayuda para mí, y hasta para el negocio.. (Entrevista 128) (Micro) (Comercialización, 7 personas, 30 años)

En que egrese personal con el mas alto conocimiento y tecnología.. (Entrevista 132) (Mediana) (Manejo de polietileno, 107 personas, 4 años)

Pues sí, de echo aquí dan sus servicios social y pues en eso nos apoyan. (Entrevista 135) (Pequeña) (Helados, 50 personas, 10 años)

Prácticamente en nada En promover mas a micro y pequeñas empresas con ayuda de sus conocimientos y medios. (Entrevista 137) (Micro) (Herrería, 4 personas, 30 años)

No sabría decirte. Ayuda a realizar tramites. (Entrevista 140) (Micro) (Herrería, 4 personas, 13 años)

No la verdad no lo se. En capacitación del personal. (Entrevista 143) (Micro) (Herrería, 5 personas, 10 años)

No, pues en algunas actualizaciones, por ejemplo, contables, de las leyes del seguro o algo así.. (Entrevista 153) (Mediana) (Maquiladora de ropa, 85 personas)

A la busca de proveedores de materiales, así como de compradores, la actualización de el catalogo de productos y por que no a la realización de la pagina web. (Entrevista 160) (Pequeña) (Fabrica de cajas de regalos, 22 personas, 6 años)

Pues solo que sepan apreciar el tipo de producto que ofrecemos, que es mejor que otros que se comercializan aquí.. (Entrevista 168) (Micro) (Dulces regionales, 6 personas, 10 años)

Si toda ayuda es buena. (Entrevista 181) (Micro) (Fabricar lavaderos, 2 personas)

A tratar de bajar recursos gubernamentales o por sus laboratorios y sus equipos que cuenta se nos facilitaría un poco mas las investigación. (Entrevista 190) (Mediana) (Ramo del vidrio, 70 personas, 12 años)

No quitándome el tiempo con un cuestionario mal formulado. (Entrevista 197) (Mediana) (Fabricación Especial de Metal, 70 personas, 40 años)

Pues como le he dicho estamos asesorados por estudiantes de mercadotecnia.(Entrevista 201) (Pequeña)(Dulcería, 20 personas, 1 años)

Por medio de los programas que ya existen Pymes y educase en un proyecto en el que el trabajo después de ser alumno de la facultad. (Entrevista 209) (Micro) (Fabricación de muebles, 9 personas, 12 años)

En lo que pueda. (Entrevista 211) (Pequeña) (Madera, 15 personas, 10 años)

Este... ni modo que la universidad me vaya a prestar lana!! Como? No se ni en que!! Yo en ese aspecto yo estoy de a tiro bien, bueno no se ni que onda con eso de la universidad, yoooo no estudie ni la primaria, es como poderte hablar yo de q? yo llegue asta segundo de primaria! Entonces que te voy a hablar yo de eso? No se en que le podría ayudar la universidad a alguien como yo, ni modo que a estudiar! Yo ya no tengo edad para estudiar. (Entrevista 222) (Micro) (Confección de ropa, 1 personas, 3 años)

¿Cómo para mi negocio o qué? Pos en eso, simplemente como te digo en mejorar la panadería, tratar de meter otra máquina como te digo para que se me faciliten más las cosas. (Entrevista 224) (Micro) (Panadería, 5 personas, 10 años)

En programas de apoyo para el campo que eso es mas del gobierno no? (Entrevista 225) (Pequeña) (Venta de pasto, 12 personas, 1 años)

Pos seria a mi empresa.. (Entrevista 230) (Micro) (Tabiquería, 3 personas, 25 años)

No sé, tal vez en preparan estudiantes con más visión de la vida y no tan hambrientos de dinero, dinero, pues muchas veces no quieren ayudar a los pequeños negocios por que no se les paga bien y como que cuando salen lo único en lo que piensan es en ganar dinero y no en ayudar a los demás”.. (Entrevista 238) (Micro) (Panadería, 3 personas, 20 años)

Mas que lo que me acaba de preguntar ponerme a trabajar del mismo que conozca la problemática que se sufre o se vive dentro del negocio mas que de una universidad que me va a dar los métodos y no como solucionar mis problemas.. (Entrevista 248) (Pequeña)(Panadería, 16 personas, 25 años)

En la formación del sindicato, y en cambiar la mentalidad de los empresarios cerrados.. (Entrevista 253) (Pequeña) (Panificadora, 13 personas, 16 años)

Digamos que estamos entre estancamiento y de reformulación, estamos saliendo del estancamiento. (Entrevista 254) (Pequeña) (Panadería, 25 personas, 15 años)

Que me pudiera ayudar . (Entrevista 291) (Micro)(Panadería, 4 personas, 3 años)

Pues por ejemplo asesorando con alguien que nos dijera pues distintas formas de hacer otras cosas. (Entrevista 294) (Micro) (Fabricación de pan, 9 personas, 30 años)

En proyectos. (Entrevista 308) (Micro) (Pastelería, 5 personas, 20 años)

Pues pudiera ser en algunaaaa.., he.., vamos a decir se le llaman ahora tormenta de ideas, en cuanto que muchas veces nos encasillamos, en un círculo, y pues muchas veces los jóvenes o la gente que trae otra preparación viene con conceptos innovadores, con nuevos que nos permite a nosotros con experiencia, criterios y a los jóvenes con necesidades a lo mejor preparar algo positivo.. (Entrevista 310) (Pequeña)(Pastelería, 15 personas, 3 años)

¡A pues que vengan hacer mi trabajo!. Todo lo que ustedes, proyectos que ustedes nos pudieran ofrecer, que viera que si se pueden adaptar, y que me dieran la autorización, por que como te digo no es muy fácil en una empresa familiar, yo estaría encantada.. (Entrevista 325) (Mediana) (Fabricación de papel y cajas de cartón, 110 personas, 50 años)

En que me enviará profesionistas más capacitados. Evidentemente pienso que la Universidad de Guanajuato en relación con la Facultad de Ciencias Administrativas la mayoría de la gente... la mayoría de profesionistas que egresan están en diferentes niveles de la región y a nivel estado, en donde quiera que usted los busque por ahí los encuentra, tanto los licenciados en administración como los contadores siento que tiene un buen nivel. Siento que hay que seguirlos contratando para que se desempeñen. Aquí tenemos gente que egresó de la facultad y que están trabajando en la empresa. (Entrevista 332) (Mediana) (Fabricación de productos lácteos, 100 personas, 12 años)

Pues a lo mejor en poner a disposición a estudiantes en el puesto de servicio social.. (Entrevista 333) (Pequeña) (Muebles para oficina y comercio, 20 personas, 10 años)

Pos tomándolos en cuenta como para una oportunidad de trabajo, como una bolsa de trabajo, para estudiantes recién egresados. . (Entrevista 334) (Pequeña)(Mueblería metálica, 18 personas, 22 años)

Pues en que puede ser, en hacer que nuestro queso sea de mejor calidad, que se conserve más.. (Entrevista 339) (Pequeña) (Procesamiento de productos lácteos, 13 personas, 20 años)

Actualizar todos los mecanismos automáticos, conocer el mecanismo de las empresas. (Entrevista 358) (Micro) (Estructuras Metálicas, 2 personas, 5 años)

Pues a lo mejor precisamente buscar apoyos con otras empresas, para intercambiar, no se... tanto mis ramos como con los ramos de otros joyeros. (Entrevista 359) (Micro) (Reparación y fabricación de joyería, 2 personas, 14 años)

Me gustaría simplemente que no sólo me ayudara a mí sino, a la sociedad en general, formando profesionistas de clase mundial. (Entrevista 363) (Micro) (Torno y soldadura, 8 personas, 30 años)

La universidad pues en capacitar a la gente o mandarnos personal que si sepa, de los que salen de las universidades o algo así y que lo digan todo lo que está pasando para que el gobierno se de cuenta de lo que está pasando en México que ya lo sabe, pero no., hace como que no se da cuenta he.. y un cambio al seguro social nos trae bien jodidos, los impuestos tenemos que estar pagando impuestos de unos y de otros y están acabando con las empresas. (Entrevista 369) (Mediana) (Industrial, 60 personas, 15 años)

Cambiando de tema me gustaría que sacara a buenos jóvenes, buenos mexicanos que nos saquen de este estancamiento a todo México. Y porque no ojala que de sus filas saliera un presidente que nos diera mas prioridad a los pequeños productores.. (Entrevista 381) (Micro) (Tortillería, 3 personas, 2 años)

En desarrollo. (Entrevista 397) (Micro) (Tortillería, 10 personas, 10 años)

Pues mira más que nada en la forma de comunicación, sobre todo con la competencia, porque es lo mas, como te dijera es lo mas conflictivo por lo mismo que no tenemos palabras o las tenemos, pero no somos tan astutos para poderlas hora si que darlas a expresar y entendemos eso de experiencia.. (Entrevista 403) (Micro) (Tortillería, 3 personas, 1 años)

Con auxiliares y administrativos poniendo en su bolsa de trabajo a micro, medianas y pequeñas empresas. (Entrevista 408) (Micro) (Tortillería, 3 personas, 13 años)

Este... pos si estaría bien también pero pues ni modo que ellos manden ahorita la feria.. (Entrevista 409) (Micro) (Tortillería, 3 personas, 50 años)

Bueno, yo creo que seria interesante ver esto de por ejemplo los que están egresados de la universidad tener una cartera asignada para la empresa que se tiene, se necesitan cartoneras para poder explotar esa oportunidad que se tiene con ustedes, referente a la universidad que es en lo que más me ayudaría. (Entrevista 64) (Mediana) (Fabricación de empaques de cartón, 135 personas, 3.5 años)

Tecnología

La tecnología es un factor importante que contribuye a mejorar la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas, mediante el acceso, la implantación y el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, se puede facilitar la participación efectiva de las Mypime en los mercados electrónicos, desarrollar actividades divulgativas de asesoramiento y acompañamiento a empresas de acuerdo a sus necesidades tecnológicas y sus posibilidades de innovación.

Desarrollo en nueva tecnología. (Entrevista 14) (Mediana) (Productos de limpieza y sanitización, 10 personas, 10 años)

En especial sería lo de los análisis, en establecer un pequeño laboratorio de análisis para asegurarme yo personalmente de que mi producto esta al 100% de calidad. (Entrevista 19) (Micro) (Elaboración de Cajeta, 10 personas, 6 años)

Pues por ejemplo un bioquímico, un químico que me dijera que se le puede poner de producto químico que no alterara ni el sabor, ni la consistencia, que me quedara igual pero sin que se echara a perder.. (Entrevista 27) (Micro) (Fabricación de cajeta, 5 personas, 89 años)

En apoyarnos en las nuevas formas o una retroalimentación, capacitación sobre todo, alo mejor nuevos programas, nuevos software. (Entrevista 186) (Pequeña) (Fabricante de gabinetes, 15 personas, 22 años)

Apoyo escolar a familiares

Pues eh, a mi me gustaría que me ayudaran, como ejemplo no se si sea posible eh pos una beca, como por ejemplo para una de mis nietecitas, probablemente pudiera pos pudiera ser pero no se, eso, nomás en eso. . (Entrevista 6) (Micro) (Platería y orfebrería, 4 personas, 14 años).

Pues que nos acepten en el examen de admisión. (Entrevista 100) (Micro) (Carpintería, 4 personas, 1 años)

Pues si me gustaría que me ayudara tal vez proporcionando becas para nuestros hijos, ya que vivir del comercio es una situación de inestabilidad. (Entrevista 171) (Micro) (Dulces y cajetas, 10 personas, 29 años)

Pues... no se que, pues sería con mis hijo, si pues a platicarles un poquito mas del futuro, por que como yo nada mas estudie un poquito no saben mas cosas.. (Entrevista 274) (Micro) (Panadería, 2 personas)

Conclusiones

La vinculación cada vez más, se asume con un carácter institucional en el marco de las políticas nacionales de educación, científicas y tecnológicas y de innovación, con una visión de largo plazo que asegure su continuidad.

De esta investigación se desprende que las universidades ahora deben estar obligadas a construir “redes”, es decir, buscar incluir un programa donde se vean involucrados otros sectores como el gobierno, empresas, el sistema educativo en su conjunto y otros sectores de la sociedad que puedan colaborar en una estructura operativa dentro de un marco más general de la vinculación.

De lo anteriormente descrito, se encontró que las empresas no se sienten motivadas para buscar una vinculación con las universidades, algunas de estas empresas consideran que las instituciones educativas son quienes deben buscar ese encuentro, otras ni siquiera lo habían pensado, están en la creencia de que no necesitan nada de las instituciones educativas, esto ha sido consecuencia de que no ha habido un acercamiento para generar esa vinculación y darse cuenta en qué, se puede colaborar y desarrollar cadenas de valor agregado en los diferentes niveles y sectores.

Es necesario generar estrategias de vinculación para lograr una mayor competitividad con otras economías, entre las cuales están las siguientes:

1. Integrarnos como región.
2. Producir sinergias, relacionando los diferentes sectores.
3. Desarrollando nuevos programas y promoviendo un segundo idioma.
4. Promoviendo la innovación tecnológica; atraer la atención pública relacionada con las estrategias de innovación y de cooperación interestatal y transnacional.
5. Formando recursos humanos.
6. Para establecer un sistema regional de innovación y competitividad: hay que juntar a los sectores: compañías, cámaras empresariales y de comercio, gobiernos estatales, universidades, centros de investigación. Buscar el impacto sobre el empleo y los sectores económicos, así como el uso conjunto del conocimiento.

Las estrategias anteriores, sabemos que no son suficientes pero es importante comenzar a concientizar a todos los sectores y buscar las oportunidades que permitan fortalecer al sector productivo y por ende a las instituciones educativas.

La Facultad de Ciencias Administrativas en su preocupación por establecer una red de acción y conocimientos para las organizaciones de la región, ha buscado colaborar y contribuir con las empresas y así mismo, atender a sus necesidades y exigencias de los mercados para mejorar la competitividad de las mismas. Prueba de ello la presente investigación.

Sabemos por otra parte, que las universidades deben transformarse a sí mismas, para responder a las nuevas estructuras en red y constituir bases de aprendizaje de alto valor social en los conocimientos, desde una perspectiva interdisciplinaria y de investigación basada en el

contexto de su aplicación, sin dejar de mantener su visión crítica hacia la sociedad y su compromiso con el desarrollo humano y la sustentabilidad.

Fuentes

Aguayo, Sergio. (2007) Almanaque mexicano 2007. Aguilar. México.

Arvanitis R., Ríos Guerrero L. Leonardo, S. del Valley G. Dutrénit, "El vínculo universidad-empresa: ¿ciencia pública o ciencia privada?", ponencia en el XX Congreso Latinoamericano de Sociología, México, 2 a 6 de octubre de 1995.

Avendaño, Jorge (2008:45-47). "Negocios familiares ¡Bendición o maldición?". Número 167 de la Revista PYME, creatividad para tu negocio. Adminístrate Hoy. México. No señala la periodicidad de la revista.

Barfield, Thomas (editor) (2000) Diccionario de antropología. Primera edición en español. Siglo XXI. México.

Belausteguigoitia, Imanol. (2004). Empresas familiares. Su dinámica, equilibrio y consolidación. Mc Graw Hill Interamericana. México.

Campos, G. y Sánchez Daza, G. (2005). La vinculación universitaria: Ese oscuro objeto del deseo. Revista Electrónica de Investigación Educativa, 7 (2). Consultado en <http://redie.uabc.mx/vol7no2/contenido-campos.html>

Campos, M. Á. y Sánchez Daza, G. (1999). La vinculación, tarea incumplida por las universidades. (Documento mimeografiado). Puebla: Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, Facultad de Economía.

Contreras, Ricardo. (2001). Pre-tensión de ciencia (censurada desde la razón instrumental). Reflexión crítica sobre los obstáculos epistemológicos en las denominadas "ciencias administrativas". Universidad de Guanajuato. México.

Contreras, Ricardo. (2007). "Plataforma para la planeación estratégica hacia las sociedades de conocimiento. Estrategia para las empresas regionales". <http://www.eumed.net/tecsistecat/index.htm>.

Contreras, Ricardo. (Coordinador) (2007) "Informe de Necesidades Sociales en Guanajuato". ISBN: 978-84-690-5283-9 En formato virtual EUMED NET de la Universidad de Málaga. <http://www.eumed.net/libros/2007a/246/index.htm>

- Contreras, Ricardo. (Coordinador) (2007) Necesidades del Comercio al por menor en Celaya. Pequeños y micro negocios. Investigación realizada en para apoyar a los pequeños comerciantes. Convenio con la CANACO de Celaya y la Universidad de Guanajuato. ISBN: 978-84-690-5506-9 En formato virtual EUMED NET de la Universidad de Málaga. <http://www.eumed.net/libros/2007a/242/index.htm>
- Contreras, Ricardo. (Coordinador) (2007) Análisis Crítico de la Cultura en Guanajuato. Reflexiones sobre la Encuesta Nacional de Prácticas y Consumo Culturales. Trabajo colectivo de Ricardo Contreras Soto (Coordinador): Nicolás Gerardo Contreras Ruiz, Francisco Pantoja García, Ezequiel Hernández Rodríguez, Rafael Regalado Hernández, Jeremías Ramírez Vasillas, M. del Carmen Rodríguez Aguirre, Antonio Uribe Olalde y Jorge Luís Miramontes Valencia. <http://www.eumed.net/libros/2007a/262/0.htm>
- Contreras, Ricardo. (Coordinador) (2007). Análisis de la industria manufacturera en Guanajuato focalizado en Celaya. En formato virtual EUMED NET de la Universidad de Málaga. <http://www.eumed.net/libros/2007a/263/index.htm>
- Corona, L. (1994). La universidad ante la innovación tecnológica. En M. Á. Campos y L. Corona (Coords.), Universidad y vinculación. Nuevos retos y viejos problemas (pp. 123-138). México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- García Guadilla, Carmen. "El valor de la pertinencia en las dinámicas de transformación de la educación superior en América Latina". En UNESCO-CRESALC-Ministerio de Educación Superior de Cuba, ob. cit. P. 77.
- Giddens, Anthony (2000). Sociología. 3ª edición. Alianza. Madrid España.
- González, Aurora. (2003). Crítica de la singularidad cultural. Coedición Anthropos y Universidad Autónoma Metropolitana. España.
- Gould, G. (1997). Vinculación universidad-sector productivo. Una reflexión sobre la planeación y operación de programas de vinculación. México: Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior-Universidad Autónoma de Baja California.
- Encuesta a microempresas en Celaya, Guanajuato sobre las necesidades de la Educación. Facultad de Ciencias Administrativas de Celaya. 2005.

- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática de México INEGI (2005) Sistema Automatizado de Información Censal 5.0 Censo económico de México 2004. México.
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática de México INEGI (2004) Anuario Estadístico de Guanajuato Tomo II. México.
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática de México INEGI (1999) Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte. (1997). México.
- Plattner, Stuart. (1991). Antropología económica. Coedición Patria y CONACULTA. México.
- Regalado, Rafael (Coord.) (2007). Las Mipymes en Latinoamérica. Coedición Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guanajuato y Organización Latinoamericana de Administración. OLA. México.
- Kliksberg, Bernardo y Tomassini Luciano. (Compiladores). (2000). Capital social y cultura: claves estratégicas para el desarrollo. Coedición: BID, Fundación Felipe Herrera, Universidad de Maryland y Fondo de Cultura Económica. Argentina.
- Kliksberg, Bernardo (Junio-2000). Capital social y cultura. Claves olvidadas del desarrollo. Banco Interamericano de Desarrollo. Departamento de Integración y Programas Regionales. Instituto para la Integración de América Latina y el Caribe-INTAL. ISBN 950-738-093-0
- UNESCO-Centro Regional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe-Ministerio de Educación Superior de la República de Cuba. (1997). La Educación Superior en el Siglo XXI, visión de América Latina y el Caribe. Ediciones CRESALC-UNESCO, dos tomos, Caracas.

Anexos

Mercadotecnia

En asesoría en administración de la empresa y en el área de mercadotecnia. (Entrevista 23) (Micro) (Elaboración dulce de leche, 6 personas, 1 años)

Desarrollo en nueva tecnología. Mercadotecnia. (Entrevista 11) (Mediana) (Fabricación y distribución de artículos de limpieza, 60 personas, 20 años)

En la difusión de que la gente debe enseñarse a comprar por que gente humilde le gusta comer pura carne muy cara y no necesaria mente es de mejor calidad sino que hay más variedad dar a conocer las variedades de la carne que es muy barata de de 12 pesos el kilo fresca. (Entrevista 35) (Micro) (Compra y venta de carne, 5 personas, 18 años)

Promocionándome con los alumnos y maestros. (Entrevista 40) (Micro) (Carpintería, 3 personas, 5 años)

Que hicieran un slogan o algo para mi carpintería. (Entrevista 42) (Micro)(Carpintería, 3 personas, 6 meses)

Propaganda, publicidad. (Entrevista 51) (Micro)(Fabricación de catsup, 3 personas, 8 años)

En que nos prestaran a gente preparada como la que tienen en la facultad para la mercadotecnia. (Entrevista 57) (Micro)(Comercial, 5 personas, 0.5 años)

Sí, en el área de administración y mercadotecnia. (Entrevista 60) (Pequeña) (Textil, 20 personas, 15 años)

Pues estaría bien que hiciera promociones de la ropa de Moroleón para que más personas vengan a comprar. (Entrevista 69) (Micro) (Industrial, 4 personas, 3 años)

Pues en mercadotecnia para que nos ayudaran a diseñar nuestro propio logo y así identificarnos mas y en la parte fiscal. (Entrevista 83) (Micro) (Fabricación de rollo de guayaba, 8 personas, 44 años)

Pues me gustaría que los, sobre todo pos que sus carreras que tienen en cuanto a comercio y eso que los muchachos nos ofrecieran sus servicios que puedan en lo que ellos nos puedan ayudar siempre serán bien recibidos. (Entrevista 90) (Pequeña) (Panadería, 20 personas, 15 años)

No se que me ofrecerían, que me dieran asesoría en algo pero no se que asesoría meden. Pues en lo contable si tenemos nuestra contadora y de que otra cosa, y promocionar pues a lo mejor si. (Entrevista 91) (Micro) (Panadería, 5 personas, 5 años)

Me gustaría que en ocasiones no se nos dejaran dar exposiciones ahí de nuestro producto, como una especie de día cultural. (Entrevista 110) (Micro) (Venta de artesanías, 5 personas, 4 años)

Pues e... en este caso tal vez no se si nos pudiera asesorar en el aspecto de las finanzas un poco en la mercadotecnia tal vez. (Entrevista 114) (Pequeña) (Fabricación de estructuras metálicas, 35 personas, 20 años)

Pues a mí me gustaría que me ayudarán pues principalmente, primero si un día pudieran venir a ver el lugar y ya después que ellas conocieran el producto, si alguien de ellas se interesaría en promoverlo o hasta venderlo con una ganancia para ellas. (Entrevista 116) (Pequeña) (Elaboración de cajeta, 11 personas, 8 años)

En promover nuestro producto. (Entrevista 117) (Pequeña) (Fabricación de dulces tradicionales de Celaya, 30 personas, 35 años)

Pus en conocer diferentes tipos de mercado y que hicieran publicidad a mi negocio aunque es muy pequeño. (Entrevista 120) (Micro) (Industrial, 4 personas, 55 años)

Quizás en la mercadotecnia. (Entrevista 123) (Micro) (Elaboración de nieve, 3 personas, 20 años)

Hacer encuestas lo que se le llama un estudio de mercado; para saber cuales son los vinos que mas le agrada ala sociedad. Y para ello poder producir un poco más ese producto. (Entrevista 127) (Grande) (Elaboración de diferentes vinos, 200 personas, 75 años)

En la mercadotecnia y en la administración de la galera. (Entrevista 130) (Pequeña) (Fabricación de tabique, 20 personas, 10 años)

En la mercadotecnia, administración y contabilidad de mi empresa. (Entrevista 131) (Pequeña) (Fabricación de tabiques, 40 personas, 25 años)

En hacer campañas demostrando que la carne de puerco no es mala. (Entrevista 133) (Micro) (Granja, 10 personas, 30 años)

En que nos podrían ayudar, pues principalmente en lo que hablamos la estrategia ha llegar a otros mercados yo creo que seria pues lo mejor, este de esa manera necesitaríamos su ayuda, que nos informen los movimientos para exportar de una mejor manera y constante. (Entrevista 151) (Micro) (Fabricación de muebles de madera, 8 personas, 35 años)

En mercadotecnia. (Entrevista 155) (Pequeña) (Agrícola, 36 personas, 7 años)

Dándome asesoría de impuestos y ayudándome a abrir nuevos mercados de distribución. (Entrevista 172) (Micro) (Fabricación de cajeta., 1 personas, 18 años)

En todas las carreras, ya que mi negocio apenas está creciendo y necesitamos información para aprovechar mejor todo lo que genera mi negocio. (Entrevista 178) (Micro) (Lácteos, 7 personas, 15 años)

pues a lo mejor que nos ayudaran a hacernos, no se que palabra decirle, yo le decía promoción. (Entrevista 182) (Micro)(Fabricación de artesanías de piuter, 3 personas, 4 años)

No, pues talvez promoviendo la artesanía en nuestro país y no solo con el extranjero. (Entrevista 184) (Micro) (Artesanías, 6 personas, 7 años)

En hacer publicidad de la empresa en otras regiones de Guanajuato, y en el especto legal y contable del pago de impuestos. (Entrevista 192) (Pequeña) (Maderería, 30 personas, 25 años)

En investigar mercados para poner más negocios. (Entrevista 194) (Micro) (Venta de mariscos, 4 personas, 3 años)

A tener una mejor imagen de la empresa. (Entrevista 206) (Micro) (Compra-Venta de mueblería, 5 personas, 8 años)

En publicidad. (Entrevista 207) (Micro) (Muebles, 5 personas, 3 años)

Pues no se que tanto pueden ayudar ello pero lo que fuera lo que fuera es bueno este promover el negocio como publicación cosas de eso, eso ayudaría arto la publicidad para encontrar a mas clientes que se interesen por este tipo de muebles eso seria una buena ayuda. (Entrevista 212) (Micro) (Fabricar muebles, 10 personas, 10 años)

... pues a sacar adelante el producto.. (Entrevista 218) (Micro)(Comerciante artesanal, 2 personas, 49 años)

Promociones, y espectaculares en las ciudades principales y anuncien nuestros productos que son principalmente el carrizo y el molcajete. (Entrevista 228) (Micro) (Artesanía Cerámica, 5 personas, 4 años)

MMMM.... Pues si pudiera no mmmmm no se decirnos como podemos llegar a otras partes y como hacerle para que la gente nos conozca más. (Entrevista 249) (Micro)(Panadería, 4 personas, 6 años)

En recomendar mi pan. (Entrevista 257) (Pequeña) (Panadería, 30 personas, 4 años)

Mas que nada en mercadotecnia, y administración. (Entrevista 266) (Micro) (Panadería, 5 personas, 16 años)

Sí, con ideas de mercadotecnia para ayudar en el crecimiento de la empresa. (Entrevista 270) (Micro) (Elaboración de Pan, 3 personas, 100 años)

Sobre la mercadotecnia. (Entrevista 280) (Pequeña) (Panadería, 25 personas, 50 años)

En mercadotecnia, sobre todo para tener una mayor y mejor publicidad. (Entrevista 281) (Pequeña) (Elaboración de Pan, 30 personas, 31 años)

En la administración, mercadotecnia para mejorar las ventas. (Entrevista 285) (Micro) (Elaboración de Pan, 7 personas, 17 años)

En todo lo anterior, en capacitaciones a los empleados, administración, mercadotecnia, contabilidad y a poder competir. (Entrevista 286) (Mediana) (Fabricación de pan, 55 personas, 25 años)

Que me asesorara en eso de la contabilidad, la administración y la mercadotecnia, estaría muy bien porque es lo más importante en un negocio eso, la organización de todo. (Entrevista 290) (Pequeña) (Fabricación de pan, 11 personas, 20 años)

En asesoría para poder tener una expansión. (Entrevista 292) (Pequeña) (Panificadora, 15 personas, 28 años)

Sí, a la publicidad, para dar a conocer el producto. (Entrevista 295) (Pequeña) (Panificadora, 12 personas, +20 años)

En que me gustaría que me ayudara la universidad de Guanajuato pues no se que tenga de carreras afines por ejemplo a esto pero pues podría ser en promover esta zona desde el punto de vista turístico y ya pues el turismo pues... nos trae ventas. (Entrevista 301) (Micro) (Industrial, 4 personas, 14 años)

Pues ora si que promocionándome ahí dentro de la universidad, y pues que me dieran a conocer ahí en la escuela para los cumpleaños de los alumnos. (Entrevista 304) (Pequeña) (Pastelería, 16 personas, 4 años)

En que hicieran publicidad pero creo que con esto nos están ayudando. (Entrevista 309) (Pequeña) (Repostería, 14 personas)

Promoción de mi empresa. (Entrevista 311) (Micro) (Panificadora y pastelería, 5 personas, 15 años)

Prácticamente en apoyar a la administración y a la mercadotecnia. Capacitación en administración. (Entrevista 330) (Micro) (Elaboración de productos lácteos, 4 personas, 12 años)

En las tres ramas en las que trabajan ya que las mismas son indispensables en mi empresa y en la información de la forma en que pueden actuar las empresas frente al gobierno, sus oportunidades. (Entrevista 338) (Micro) (Lácteos, 10 personas, 8 años)

Asesoría de mercadotecnia. para lograr crecer con mas opciones para yo misma producir el camote. (Entrevista 350) (Micro)(Venta de Alimentos, 5 personas, 5 años)

A promover mi café Internet y que hagan uso de el. . (Entrevista 353) (Micro)(Renta de equipo de computo, 2 personas, 5 años)

Pues en el área de las ventas, para ver de que forma puedo aumentar mis ventas. (Entrevista 356) (Micro) (Torno, Venta y Reparación de Bombas para Pozo Profundo, 4 personas, 40 años)

Pues yo soy contador y mi esposa Administradora, yo creo que nada mas en cuestión de mercadotecnia. (Entrevista 357) (Micro) (Fabricación de muebles, 10 personas, 7 años)

En una mayor difusión y que como facultad ustedes me manden a hacer trabajos. (Entrevista 367) (Micro) (Imprenta, 5 personas, 6 años)

En publicidad. (Entrevista 368) (Micro) (Tamales y atole, 2 personas)

con la publicidad del negocio, conseguir materia prima de calidad pero a un precio justo, algunas técnicas de administración y así crear fuentes de trabajo conjuntamente. (Entrevista 370) (Micro) (Carpintería, 8 personas, 12 años)

Ahorita por lo pronto no, se encuentra bien, tal vez un poco en el área de Mercadotecnia. (Entrevista 378) (Micro) (Tortillería de Harina, 2 personas, 3.5 años)

En el área de mercadotecnia para poder tener una mejor publicidad y así dar a conocer mi negocio y por lo tanto vender más. (Entrevista 391) (Micro) (Elaboración de Tortillas, 3 personas, 2 meses)

Pues como que en promoción, hay unos anuncios o algo. (Entrevista 418) (Micro) (Procesadora de productos lácteos, 6 personas, 3 años)

En publicidad y en ventas. (Entrevista 420) (Micro) (Zapatería, 9 personas, 5 años).

En ponerme en contacto con nuevos clientes, capacitar a los trabajadores y a mi también. (Entrevista 68) (Pequeña) (Industrial, 13 personas, 10 años)

En que fueran a hacer encuestas, que vieran hay la bodega para ver que hace falta y que supieran mas acerca de nosotros. (Entrevista 17) (Pequeña) (Compra-Venta de semillas de grano, 50 personas, 35 años)

Quizás con investigaciones de campo respecto a las necesidades del sector agropecuario. (Entrevista 125) (Pequeña) (Amoníaco Agrícola, 15 personas, 12 años)

Pues en mmm!! En ese de que seria muy conveniente hablar bien sobre la venta desleal y ósea y si ustedes hicieron un estudio más bien de que hicieran un estudio de que tantas posibilidades tenemos nosotros de borrar a esos vendedores ambulantes. (Entrevista 187) (Micro) (Tortillería, 2 personas, 3 años)

Siii me gustaría; porque si a veces hemos pensando si nos reglamentan pensar en alguien que nos ayudara a lo mejor hacer censos de las tortillerías o lo que pida la presidencia municipal pero eso esta apenas esta en proceso en con síndicos, y el ayuntamiento pues entonces ya seria cuestión de que si hubiera una reglamentación pues se tendría que poner en acción. (Entrevista 345) (Micro) (Tortillería, 2 personas, 30 años)

Administración

En asesoría en administración de la empresa y en el área de mercadotecnia. (Entrevista 23) (Micro) (Elaboración dulce de leche, 6 personas, 1 años).

Sí, en el área de administración y mercadotecnia. (Entrevista 60) (Pequeña) (Textil, 20 personas, 15 años)

Sabes qué es lo importante ahorita de lado hablando de Hacienda, me meto a eso porque cuando tú estabas en la escuela sin querer te enseñan todo de la planeación, la administración, las estrategias de toda la empresa, cuando tú llegas a una empresa tu llegas, te lo digo por experiencias y sabes en qué te empapelas en papeles, papeles, papeles y los haces sin razonar, cuando tu eres estudiante te enseñan desgraciadamente pero el trabajo, ¡hay esto! que tengo que hacer una empresa ¡hay que flojera!, hay nada mas este maestro me quiere estar amolando, puras entrevistas, puro esto, pero es un compromiso que traen consigo, si ustedes llegaran con nosotros y se sentaran y me dijeran a ver Fabiola yo gratuitamente como voy a pasar la materia de métodos de investigación voy a hacer el organigrama de tu empresa y te la voy a planear y te la voy a organizar y gratis, hójole muchachas yo les diría ¡perfecto! siéntense ahí les doy los puestos, las asesoro les digo que hacen, pero ustedes trabajan porque fíjate que en la actualidad esas plazas que no nos gustan son bien pagadas, desgraciadamente son muy caras, tú para contratar a una persona que viene a organizar tu empresa le pagas miles de pesos, tú como empresa dices no puedo y ¡no inventes! yo puedo hacerlo, sí pero tú no tienes el tiempo, yo te lo digo porque yo estoy aquí y no puedo ni con lo mío y quisiera que alguien dijera mira vamos a hacer una implementación de organigramas y que ustedes como estudiantes pues tienen todo el tiempo muchachas, o sea todo imagínense,

vénganse desde las 7:00 hasta las 12:00 porque yo no puedo, yo tengo que estar chocando Hacienda, esto, lo otro y yo no puedo y ahorita nos están aumentando mucho eso, Hacienda nos está pidiendo los métodos de impuesto, todo esto no lo está pidiendo y nos están obligando a hacerlos. (Entrevista 175) (Pequeña) (Fabricación de papel corrugado, 15 personas, 8 años)

Pues realmente no se la universidad esta bien que sean las carreras que ofrezca así la que si estoy seguro que ofrecen ahí es la que esta usted esta estudiando administración. Yo siento que por el área de contabilidad horita pues si tenemos una persona encargada, tenemos al contador. Y por el área de administración realmente si como estamos recién instalados si hay unos departamentos que no tienen bien un plan organizacional o bien un plan de procedimientos y entonces si tengo entendido que hay practicantes que buscan lugar para realizar sus practicas entonces en eso nos podemos apoyar de la universidad. (Entrevista 113) (Mediana)(Industrial, 127 personas, 2 años)

En la mercadotecnia y en la administración de la galera. (Entrevista 130) (Pequeña) (Fabricación de tabique, 20 personas, 10 años)

Este en qué será... yo creo que nada más lo que es la parte administrativa porque, es donde más importancia le debemos dar pero casi no tiene la atención que se merece. (Entrevista 165) (Micro) (Fabricación de cajeta, 3 personas, 25 años)

Principalmente en la administración, en diseño de producción, y todo es bien recibido. (Entrevista 204) (Micro) (Fabricación y venta de cocinas integrales, 6 personas, 20 años)

Pues en que nos asesoran para hacer una producción en menor tiempo, a saber como organizar una empresa. (Entrevista 220) (Micro)(Pastelería, 3 personas, 15 años)

En que me instalen un programa o algo que me facilite la administración. (Entrevista 239) (Pequeña)(Panaderías, 46 personas, 15 años)

En el área de administración para poder conocer las nuevas técnicas para administrar mejor el negocio. (Entrevista 251) (Pequeña) (Elaboración de Pan, 19 personas, 26 años)

Pues en lo que te acabo de mencionar, ósea nuevas formas de tal vez de administrar pues mis, mis ingresos, mis egresos, la manera de, de organizar, yo siento que es mas que nada en la organización, si falta, falta organización y siento que eso seria un punto importante para partir. (Entrevista 256) (Pequeña)(Panaderías, 15 personas, 2 años)

Mas que nada en mercadotecnia, y administración. (Entrevista 266) (Micro) (Panadería, 5 personas, 16 años)

En la administración, mercadotecnia para mejorar las ventas. (Entrevista 285) (Micro) (Elaboración de Pan, 7 personas, 17 años)

En todo lo anterior, en capacitaciones a los empleados, administración, mercadotecnia, contabilidad y a poder competir. (Entrevista 286) (Mediana) (Fabricación de pan, 55 personas, 25 años)

Que me asesorara en eso de la contabilidad, la administración y la mercadotecnia, estaría muy bien porque es lo más importante en un negocio eso, la organización de todo. (Entrevista 290) (Pequeña) (Fabricación de pan, 11 personas, 20 años)

Tal vez en que me mostrara unas estrategias de administración y sobre todo una en producir de una manera mas industrializada. (Entrevista 296) (Micro) (Venta y elaboración de papa, 4 personas, 5 años)

Pues ora si que promocionándome ahí dentro de la universidad, y pues que me dieran a conocer ahí en la escuela para los cumpleaños de los alumnos. (Entrevista 304) (Pequeña) (Pastelería, 16 personas, 4 años)

Pues tomándonos en cuenta para una posibilidad de trabajo o que nos mandara gente capacitada en el área administrativa y contable. (Entrevista 329) (Mediana) (Elaboración de trajes, 70 personas, 20 años)

Prácticamente en apoyo a la administración y a la mercadotecnia. Capacitación en administración. (Entrevista 330) (Micro) (Elaboración de productos lácteos, 4 personas, 12 años)

Con un practicante de administración, que nos ayudara poquito. (Entrevista 331) (Micro) (Productos lácteos, 4 personas, 12 años)

En las tres ramas en las que trabajan ya que las mismas son indispensables en mi empresa y en la información de la forma en que pueden actuar las empresas frente al gobierno, sus oportunidades. (Entrevista 338) (Micro) (Lácteos, 10 personas, 8 años)

Fíjese que ya hemos pagado mucha propaganda y promoción, muchos folletos y todo, y más que nada es nuestra calidad la que nos ha respaldado, pero como ya le dijimos en todo lo de la administración, pues si sería bueno que nos orientaran, por que nosotros no estamos capacitados. Eso sería bueno por que uno a diario está aprendiendo y aunque le haga uno sus cuentitas o ahorre muy a su manera nunca va a ser lo mismo, tiene que ver otra. (Entrevista 360) (Micro) (Joyería, 3 personas, 2 años)

En qué me gustaría que me ayudara la universidad, no sé, tal vez dándonos asesoría en cuanto a administración, en todos los aspectos. (Entrevista 366) (Micro) (Fabricación de piezas para bomba, 8 personas, 59 años)

Con la publicidad del negocio, conseguir materia prima de calidad pero a un precio justo, algunas técnicas de administración y así crear fuentes de trabajo conjuntamente. (Entrevista 370) (Micro) (Carpintería, 8 personas, 12 años)

En el área administrativa. (Entrevista 371) (Micro) (Torno (Maquinado), 3 personas, 10 años)

Si la universidad tuviese estudiantes que pudieran ofrecer sus servicios de manera gratuita me gustaría que me apoyaran en asuntos administrativos y en la creación de estrategias de mercado. (Entrevista 372) (Micro) (Metalmecánica, 6 personas, 10 años)

No sé, que es lo que se pueda disponer, pero sobre todo mucho me gustaría en todo lo que sea información, lo que es folletos, lo que sea teoría, en todos los sentidos referidos a las empresas, eso de equipos, hasta la administración en si. (Entrevista 390) (Micro) (Alimenticio, 5 personas, 7 años)

A tener una mejor administración del negocio. (Entrevista 419) (Micro) (Compra-Venta de Zapatos, 9 personas, 5 años)

Hay pues en todo mira. (Entrevista 119) (Micro)(Dulcería, 5 personas, 62 años)

En la formación del sindicato, y en cambiar la mentalidad de los empresarios cerrados. (Entrevista 88) (Pequeña) (Productora de Pan, 13 personas, 16 años)

Finanzas

He pues a lo mejor, este, en cuestión de, por lo mismo de contabilidad, mas que nada, si algún estudiante o profesor de contabilidad, he, nos podría ayudar en cuestión de eso de contabilidad, te repito, si tenemos contadora, pero si a veces si no, este, no estamos, muy este, muy atentos a eso de la contabilidad mas que nada. (Entrevista 156) (Micro) (Reparación y producción de gatos hidráulicos, 3 personas, 17 años)

Dándome asesoría de impuestos y ayudándome a abrir nuevos mercados de distribución. (Entrevista 172) (Micro) (Fabricación de cajeta., 1 personas, 18 años)

Pues que me enviara gente que me pudiera ayudar en los aspectos fiscales como los contadores. (Entrevista 176) (Micro) (Fabricación de muebles rústicos, 3 personas, 20 años)

Mejoramiento de créditos. (Entrevista 177) (Micro) (Elaboración de prótesis, 3 personas, 15 años)

En todas las carreras, ya que mi negocio apenas está creciendo y necesitamos información para aprovechar mejor todo lo que genera mi negocio. (Entrevista 178) (Micro) (Lácteos, 7 personas, 15 años)

Para mi en lo económico, en materias primas o en conocer otras partes. (Entrevista 217) (Micro)(Talabartería, 6 personas, 12 años)

Pues dándome asesoráis para declarar ante hacienda. (Entrevista 243) (Micro) (Panadería, 4 personas, 12 años)

En el manejo de las finanzas y el asesoramiento de un buen funcionamiento de mi negocio. (Entrevista 245) (Micro) (Panadería, 10 personas, 5 años)

Mas que nada en contabilidad. (Entrevista 252) (Micro) (Panadería, 6 personas, 25 años)

Pues en lo que te acabo de mencionar, ósea nuevas formas de tal vez de administrar pues mis, mis ingresos, mis egresos, la manera de, de organizar, yo siento que es mas que nada en la organización, si falta, falta organización y siento que eso seria un punto importante para partir. (Entrevista 256) (Pequeña)(Panaderías, 15 personas, 2 años)

Tal vez en las finanzas. (Entrevista 278) (Pequeña)(Panadería, 12 personas, 6 años)

En lo que es costos y la contabilidad de aquí el negocio. (Entrevista 279) (Pequeña) (Fabricación de pan, 11 personas, 25 años)

En todo lo anterior, en capacitaciones a los empleados, administración, mercadotecnia, contabilidad y a poder competir. (Entrevista 286) (Mediana) (Fabricación de pan, 55 personas, 25 años)

Que me asesorara en eso de la contabilidad, la administración y la mercadotecnia, estaría muy bien porque es lo más importante en un negocio eso, la organización de todo. (Entrevista 290) (Pequeña) (Fabricación de pan, 11 personas, 20 años)

En cuestiones de finanzas y costos. (Entrevista 317) (Micro) (Paletería y nevería, 3 personas, 5 años)

Pues tomándonos en cuenta para una posibilidad de trabajo o que nos mandara gente capacitada en el área administrativa y contable. (Entrevista 329) (Medina)(Elaboración de trajes, 70 personas, 20 años)

En las tres ramas en las que trabajan ya que las mismas son indispensables en mi empresa y en la información de la forma en que pueden actuar las empresas frente al gobierno, sus oportunidades. (Entrevista 338) (Micro) (Lácteos, 10 personas, 8 años)

Pues, algo en materia de contabilidad. (Entrevista 375) (Micro) (Alimentos, 3 personas, 6 meses)

Pues de hecho, nosotros sí estamos registrados ante hacienda, estamos registrados ante el seguro social, entonces, tenemos y contamos con el apoyo de una contadora, llevamos nuestros papeles en regla y sí, contar con el apoyo de un contador, es lo que nosotros necesitamos. (Entrevista 376) (Micro) (Tortillería de harina, 6 personas, 4 años)

Pues, algo en materia de contabilidad. (Entrevista 383) (Micro) (Alimentos, 3 personas, 4 meses)

Pues a capacitación tanto e finanzas como le vuelvo a repetir en mecánica. (Entrevista 393) (Micro) (Tortillería, 4 personas, 10 años)

Tu universidad en la que tú estas estudiando, pues en contabilidad llevar una mejor organización en cuanto al dinero como te dijera saberlo manejar. (Entrevista 399) (Micro)(Tortillería, 7 personas, 18 años)

En el manejo de las finanzas porque mi negocio sigue creciendo y yo no basto para saber que es lo que le hace falta a cada establecimiento. (Entrevista 406) (Micro) (Tortillería, 10 personas, 20 años)

Bastante hablando prácticamente en costos, costos. (Entrevista 411) (Pequeña) (Refacciones automotrices, 38 personas, 12 años)

I.-Tal vez en el manejo o asesoramiento financiero. (Entrevista 414) (Pequeña) (Diseño y decoración con vidrio, 14 personas, 7 años)

Podrían crear unas tablas de estadísticas para ver cuales son los negocios mas rentables así la gente sabría que negocio poner. (Entrevista 416) (Micro) (Vidrio y Aluminio, 1 personas, 10 años)

Pues en lo que ya le dije como ahorrarme dinero en la expansión de mi negocio. (Entrevista 417) (Pequeña) (Trabajo con vidrio y aluminio, 20 personas, 8 años)

No sabría decirte. En algunos cursos sobre como alcanzar a crecer mas y utilizar mejor mis recursos financieros. (Entrevista 122) (Micro) (Elaboración de Dulces de leche, 8 personas, 10 años)

Pues e... en este caso tal vez no se si nos pudiera asesorar en el aspecto de las finanzas un poco en la mercadotecnia tal vez. (Entrevista 114) (Pequeña) (Fabricación de estructuras metálicas, 35 personas, 20 años)

No requieren apoyo

He, no no creo de hecho la universidad que saque buenos estudiantes y que a lo mejor seria bueno no se estoy hablando horita contigo acerca de este tema pero a mi me gustaría que la universidad , cualquier universidad que sea, aparte de que saque a sus estudiantes que ya con su carrera que les ponga no se alguna bolsa de trabajo , “ ¿sabes que , ya saliste?, aquí están la oportunidades para que te pongas a trabajar” porque resulta que los muchachos que le echaron ganas a lo largo de sus 5 o 6 años a lo largo de la universidad y no nada mas esto porque ya desde , si contamos lo que es el Zinder ya llevan veintitantos años de estudio y al final se topan con que no encuentro ¿A dónde

me voy a ir a trabajar? No va a trabajar en un lado y que no hay, que no hay, pos estaría bueno que la universidad pos se enfocara en eso estaría bueno que a los negocios los deje trabajar, pero yo digo que, saque buenos estudiantes y aparte que pudiera ayudar la manera en que mira aquí tienes para elegir, tu puedes ir para acá ¿tu quieres el trabajo? Eso sería ¡uf! Un triunfo pos para los muchachos y mas porque yo se lo que desgastarse las pestañas en el estudio y para que al final, ¿A dónde? Exactamente ojala, en Querétaro eso si lo tiene, a sus egresados, les tiene una bolsa de trabajo, eso es muy, muy bueno, ¡ojala! ¿Tú vienes de la universidad de Guanajuato? Que no los muchachos ya al final no se queden con las manos cruzadas que no se encuentren con las puertas cerradas ¡no, no! Aquí hay trabajo, ¡órale! Entrás muchacho, éntrale al trabajo . (Entrevista 255) (Micro)(Comercio, 1 personas, 5 años)

Lo más difícil es encontrar clientes, buscarlos y no dejarnos para cumplir con sus necesidades y la universidad me puede ayudar al menos para conseguir clientes. Hasta ahorita no tengo en mi mente en que me podría la Universidad ayudar. Pues ahorita tengo mi contadora, administradora, mis directores y calidad y todo, lo principal en mi empresa es lo operativo 80% es gerencial y de directores, director de control de calidad, de operaciones, para administrar hasta ahorita me ha dado resultado porque la empresa crece. Entonces hasta ahorita estamos bien. (Entrevista 188) (Pequeña) (Fabricante de ropa, 20 personas, 14 años)

No como en que, y pues en practicas no, pues aquí lo que se necesita es cargar. (Entrevista 195) (Pequeña) (Materiales para construcción, 15 personas, 60 años)

No, pues te dije que no en las otras, tampoco en esta. (Entrevista 214) (Micro) (Fabricación de aluminio, 6 personas, 12 años)

En nada bueno que promocionen mi producto ahí (risa). (Entrevista 221) (Micro) (Churritos de harina, 5 personas, 25 años)

Pues en nada por que ya voy a cerrarlo. (Entrevista 226) (Micro)(Herrería, 3 personas, 15 años)

Por el momento estoy bien jovencita, creo que si estoy bien no hace falta como cree. (Entrevista 235) (Micro)(Helados, 3 personas, 5 años)

Creo que en nada ahorita estamos muy bien. (Entrevista 236) (Micro) (Paletería y heladería, 2 personas, 3 años)

¿Y que ganaría yo ayudándoles? Nada que se esfuercen. (Entrevista 250) (Micro) (Panadería, 7 personas, 12 años)

La verdad es que en nada, tienen otras cosas mas importantes que hacer como para pensar en nosotros. (Entrevista 269) (Micro) (Panadería, 3 personas, 3 años)

¡Uy! pues a lo mejor antes yo hubiera contratado alguien que me ayudara con todo eso de la administración, las decisiones, las finanzas, las inversiones y eso pero pues creo que ya horita yo ya tengo la experiencia suficiente para hacer las cosas yo solo. (Entrevista 283) (Pequeña)(Panadería y Artesanías, 21 personas, 34 años)

Pues lo administrativo lo manejamos en familia y nos a funcionado si tuviera problemas si requeriría a ella pero por el momento todo esta bien. (Entrevista 355) (Pequeña) (artesanía, 26 personas, 25 años)

Lo que me puede ofrecer no muy lo necesito. (Entrevista 364) (Micro) (Metálico, 1 personas, 1.5 años)

No me gustaría que me ayudara. (Entrevista 365) (Micro) (Torno y Soldaduras, 2 personas, 25 años)

Por el momento todo esta bien. (Entrevista 373) (Micro) (Elaboración de piezas de acero, 3 personas, 7 años)

Estoy bien por ahora, me gusta yo mismo hacer crecer este negocio. (Entrevista 374) (Micro) (Elaboración de tortillas de harina, 4 personas, 5 años)

En nada, gracias. (Entrevista 380) (Micro)(Tortillería de harina, 2 personas, 3,5 años)

Por el momento en nada. (Entrevista 385) (Micro) (Tortillería, 5 personas, 15 años)

En nada por el momento, gracias. (Entrevista 387) (Micro)(Tortillería de harina, 4 personas, 4 años)

Ahorita a mí en nada. (Entrevista 395) (Micro)(Transformación, 5 personas,2.5 años)

Pues la universidad no saben hacer tortillas, así que así esta bien. (Entrevista 402) (Micro) (Tortillería, 6 personas, 6 años)

En nada. (Entrevista 412) (Pequeña) (Fabricación de refacciones automotrices, 25 personas, 6 años)

No especifican en que requieren apoyo

La verdad no se si ustedes nos puedan ayudar.. (Entrevista 180) (Micro) (Fabricación de tabiques, 8 personas, 8 años)

No tengo idea, no se en que podrían ayudarme. (Entrevista 240) (Pequeña) (Alimenticia, 11 personas, 25 años)

Yo te pregunto ¿en que me podría ayudar?. (Entrevista 262) (Micro) (Panadería, 3 personas, 1.5 años)

Fíjate que nunca me había puesto a pensar en eso, no, no se. (Entrevista 289) (Micro) (Alimenticio, 6 personas, 8 años)

No se como en que, pues si necesitaría saber en que me pueden ayudar.. (Entrevista 315) (Pequeña) (Artesanías de madera, 15 personas, 8 años)

Pues no se en q me podrían ayudar, no se q me ofrezcan necesitaría q me dieran una explicación. (Entrevista 316) (Micro) (Paletería y nevería, 3 personas, 9 años)

Esta muy lejos no podría ayudarme. (Entrevista 318) (Pequeña) (Helados, 15 personas, 10 años)

Pues eso le corresponde a la administración porque tiene definido ya donde esta el problema.. (Entrevista 323) (Grande)(Transformación, 400 personas,12 años)

Mas bien que apoyo me puede dar la universidad?. (Entrevista 341) (Micro) (Venta de regalos, 1 personas, 2 años)

Pos en que podrían ayudarme. (Entrevista 401) (Micro) (Fabricación y distribución de tortillería, 3 personas, 5 años)

No, pues yo ni fui, ni la prepa termine es mas ni la secundaria hombre me case bien chico y necesitaba chamba y nomás que desde que estaba niño yo me iba con mi papa al jale. . (Entrevista 45) (Micro)(Mueblería, 7 personas, 13 años)

Capacitación

En la capacitación para el diseño gráfico. (Entrevista 43) (Micro) (Elaboración de Muebles, 5 personas, 30 años)

En una mejor preparación y dinero. (Entrevista 47) (Micro) (Mueblería, 4 personas, 10 años)

Pos aquí primero quisiera saber o sea como nos podrían ayudar la universidad que alcance tiene aquí mas que nada nos gustaría que nos dieran apoyo en cuestión de cursos de capacitación ya sea en producción como en administración y a la vez si tienen contacto con alguna dependencia d gobierno este que nos canalicen para solicitarles un apoyo económico o sea ver el alcance de esa dependencia de gobierno y así sacarle provecho para la empresa. (Entrevista 74) (Pequeña) (Metalmecánica, 45 personas, 10 años)

Si tuvieran cursos de ese serio ideal decir de cómo administrar el proceso productivo, sobre todo financiamiento pues saber como canalizar los recursos y adquirirlos para que esto pueda trabajar mejor. (Entrevista 147) (Micro) (Fabricar uniformes, 10 personas, 12 años)

Algún curso que me pueda servir, no? (Entrevista 173) (Micro) (Comida, 3 personas)

En apoyarnos en las nuevas formas o una retroalimentación, capacitación sobre todo, alomejor nuevos programas, nuevos software. (Entrevista 186) (Pequeña) (Fabricante de gabinetes, 15 personas, 22 años)

Por medio de los programas que ya existen Pymes y educase en un proyecto en el que el trabajo después de ser alumno de la facultad. (Entrevista 209) (Micro) (Fabricación de muebles, 9 personas, 12 años)

Capacitando bien a mis hijos y haciendo programas de apoyo para las empresas. (Entrevista 216) (Pequeña) (Comerciante, 15 personas, 22 años)

Que den cursos o nos enseñen nuevas cosas. (Entrevista 263) (Pequeña) (Panadería, 16 personas, 26 años)

En todo lo anterior, en capacitaciones a los empleados, administración, mercadotecnia, contabilidad y a poder competir. (Entrevista 286) (Mediana) (Fabricación de pan, 55 personas, 25 años)

Cursos de mercado, sobre todo en la percepción que tienen sobre lo que es la calidad del producto. (Entrevista 297) (Micro) (Corrugados, 10 personas)

En proveer de personal capacitado. (Entrevista 298) (Micro) (Comercio, 3 personas, 15 años)

Nunca pensé que vinieran los de la universidad, me gustaría que me ayudaran dándome conferencias, algún conocimiento sobre el producto, seria importante un curso. (Entrevista 303) (Micro) (Pastelería, 4 personas, 5 años)

pues... pues una capacitación o unos cursos de repostería mas que nada. (Entrevista 307) (Micro) (Comercial, 2 personas, 6 años)

Prácticamente en apoya a la administración y a la mercadotecnia. Capacitación en administración. (Entrevista 330) (Micro) (Elaboración de productos lácteos, 4 personas, 12 años)

Alguna, mmm.. alguna capacitación para ahorrar tiempo. (Entrevista 340) (Pequeña) (Industrial, 14 personas, 55 años)

Pueden invitarnos a cursos, a cursos de capacitación para el personal de producción y para el personal administrativo. (Entrevista 413) (Mediana) (Fabricación de lonas de plástico, 81 personas, 9 años)

No se, si me gustaría en alguna conferencia o congreso, ya que todo lo bueno te puede beneficiar el algo y más si es relacionado a nuestra empresa. (Entrevista 86) (Pequeña) (Dulces y Cajeta, 12 personas, 35 años)

Cooperación

Pues me gustaría sobre todo pos que sus carreras que tienen en cuanto a comercio y eso que los muchachos nos ofrecieran sus servicios en lo que ellos nos puedan ayudar siempre serán bien recibidos. (Entrevista 90) (Pequeña) (Panadería, 20 personas, 15 años)

Pues a lo mejor en poner a disposición a estudiantes en el puesto de servicio social.. (Entrevista 333) (Pequeña) (Muebles para oficina y comercio, 20 personas, 10 años)

Pos tomándolos en cuenta como para una oportunidad de trabajo, como una bolsa de trabajo, para estudiantes recién egresados. . (Entrevista 334) (Pequeña)(Mueblería metálica, 18 personas, 22 años)

La universidad pues en capacitar a la gente o mandarnos personal que si sepa, de los que salen de las universidades o algo así y que lo digan todo lo que está pasando para que el gobierno se de cuenta de lo que está pasando en México que ya lo sabe, pero

Si la universidad tuviese estudiantes que pudieran ofrecer sus servicios de manera gratuita me gustaría que me apoyaran en asuntos administrativos y en la creación de estrategias de mercado. (Entrevista 372) (Micro) (Metalmecánica, 6 personas, 10 años)

Con auxiliares y administrativos poniendo en su bolsa de trabajo a micro, medianas y pequeñas empresas. (Entrevista 408) (Micro) (Tortillería, 3 personas, 13 años)

Mira, nosotros hemos trabajado con la Universidad de ustedes. Hemos participado en Congresos, hemos estado apoyándolos, hemos estado patrocinando algunos regalos. Hay ocasiones en que sí se puede, hay ocasiones en que no se puede pero, pues cuando se puede tratamos siempre de estar ahí presentes. Si mira, ya habíamos trabajado con ustedes en Congresos, en el Auditorio. (Entrevista 26) (Pequeña) (Elaboración de cajeta, 20 personas, 20 años)

En un futuro a lo mejor dar empleo a los muchachos, si por que se dice que tienen reconocimientos. (Entrevista 28) (Micro) (Dulces, 2 personas, 30 años)