

## CAPÍTULO II DESARROLLO DEL PROYECTO

### 2.1 Diagnóstico de la microempresa

El diagnóstico se hace con el fin de determinar las limitaciones o anomalías de las actividades de una empresa, o encontrar el cuello de botella<sup>3</sup>.

Esta metodología contempla los siguientes pasos:

1. Medio Ambiente
2. Producto
3. Estructura financiera
4. Suministros
5. Fuerza de trabajo
6. Medios de producción
7. Actividad productora
8. Mercadeo y/o comercialización
9. Contabilidad, estadística y calidad
10. Dirección

#### 2.1.1. Medio ambiente

Se toman y dividen los factores en indicadores o componentes.

**Nombre:** “Pantufles Aztahuacan”

**Dirección:** Calle Venustiano Carranza Manzana 67 Lote 774. Colonia Ejidos de Santa María Aztahuacan<sup>4</sup>.



Fig.1. Croquis de la localización

<sup>3</sup> Curso de Diagnóstico industrial. M.I. Silvana Hernández García. F.I. UNAM 2010.

<sup>4</sup> Dulce María Gamboa. Microempresaria.

**Marca:** No tiene

**Antigüedad:** 10 años

<b>1. Medio Ambiente</b>				
	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>	<b>L</b>
<b>1. Desarrollo tecnológico</b>		<b>X</b>		<b>10</b>
<b>2. Desarrollo económico</b>		<b>X</b>		<b>8</b>
<b>3. Tendencia económica</b>		<b>X</b>		<b>9</b>
<b>4. Fuerza competitiva</b>		<b>X</b>		<b>1</b>
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>4</b>

### 2.1.2 Producto

**Producto:** Artículos de piel:

- Pantuflas
- Taloneras
- Sandalias
- Bolsas
- Accesorios

<b>2. Producto</b>				
	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>	<b>L</b>
<b>1. Diseño del producto</b>	<b>X</b>			
<b>2. Rentabilidad del producto</b>		<b>X</b>		<b>8</b>
<b>3. Calidad del producto</b>	<b>X</b>			
<b>4. Aceptación del producto</b>		<b>X</b>		<b>7</b>
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>2</b>

### 2.1.3 Estructura financiera

<b>3.Estructura financiera</b>				
	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>	<b>L</b>
<b>1. Capital de trabajo</b>			<b>X</b>	<b>10</b>
<b>2. Cartera</b>			<b>X</b>	<b>3</b>
<b>3. Cobranza</b>		<b>X</b>		<b>3</b>
<b>4. Punto de equilibrio</b>			<b>X</b>	<b>5</b>
<b>5. Política financiera</b>			<b>X</b>	<b>10</b>
<b>6. Independencia financiera</b>			<b>X</b>	<b>10</b>
<b>7. Liquidez de la estructura</b>			<b>X</b>	<b>10</b>
<b>8. Autofinanciamiento</b>			<b>X</b>	<b>3</b>
<b>9. Dependencia bancaria</b>			<b>X</b>	<b>9</b>
<b>10. Movilidad del activo</b>			<b>X</b>	<b>9</b>
<b>11. Rentabilidad de las inversiones</b>			<b>X</b>	<b>9</b>
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>10</b>	<b>11</b>

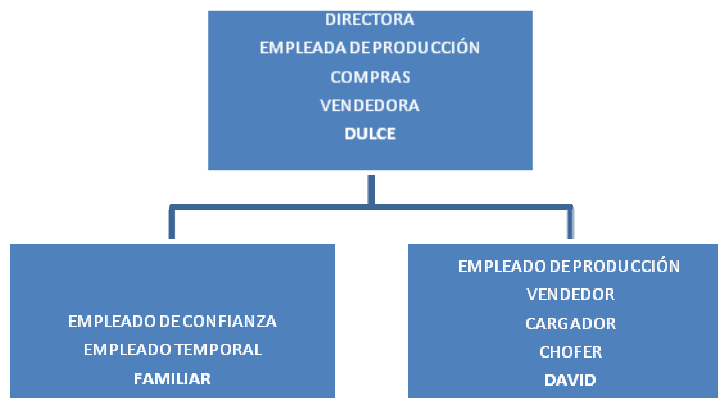
### 2.1.4 Suministros

4. Suministros				
	Bueno	Regular	Malo	L
1. Nivel de los inventarios			X	10
2. Inmovilidad de los inventarios			X	10
3. Movilidad de los inventarios			X	10
4. Importancia de los suministros		X		4
5. Rotación de los materiales		X		4
6. Rotación de los créditos pasivos			X	3
7. Plazo medio de los créditos pasivos			X	3
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>7</b>

### 2.1.5 Fuerza de trabajo

5. Fuerza de trabajo				
	Bueno	Regular	Malo	L
1. Horas-hombre trabajadas	X			
2. Salario medio		X		7
3. Productividad del personal	X			
4. Puntualidad y asiduidad	X			
5. Seguridad en el trabajo			X	10
6. Proporción de los obreros/administración		X		3
7. Proporción de los salarios		X		3
8. Importancia de los salarios			X	10
9. Importancia de las prestaciones			X	10
10. Rotación de la mano de obra			X	1
11. Horas de trabajo	X			
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>7</b>

#### 2.1.5.1 Organigrama



### 2.1.5.2 Perfil de los microempresarios

La Señora Dulce María Gamboa, mujer de 30 años de edad, de nacionalidad Mexicana, con un nivel de estudios a nivel secundaria; cuenta con grandes habilidades para llevar a cabo la administración de su taller.

El Señor David López, esposo y socio, es un hombre de 32 años de edad, de nacionalidad Mexicana, con un grado de estudios de secundaria, habilidad necesaria para la elaboración de artículos de piel<sup>5</sup>.

Estos microempresarios cuentan con un gran espíritu emprendedor y el valor para asumir la independencia laboral que implica llevar la administración de su negocio familiar, siendo que esta empresa solo tiene tres empleados. La motivación principal de los dueños es hacer rentable y convertirla en una microempresa, con la intención de poder tener una solvencia económica que le brinde un buen nivel de vida para su familia y colaboradores de su negocio.

La señora Dulce y el señor David se encargan de las siguientes labores:

- Administración del negocio.
- Diseño de productos (Bolsos, Morrales, Pantuflas, monederos, etc.).
- Manufactura de los productos.
- Comercialización de sus productos.
- Compra de materias primas.
- Atención de los cursos impartidos por FONDESO relacionados con el mejoramiento del negocio.
- Transporte de mercancía y productos terminados.
- Promoción de los productos.

### 2.1.6 Medios de producción

<b>6. Medios de producción</b>				
	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>	<b>L</b>
<b>1. Productividad de los medios</b>		<b>X</b>		<b>10</b>
<b>2. Costo de mantenimiento</b>		<b>X</b>		<b>3</b>
<b>3. Eficiencia del mantenimiento</b>	<b>X</b>			
<b>4. Intensidad de la inversión</b>			<b>X</b>	<b>10</b>
<b>5. Rentabilidad de la inversión</b>			<b>X</b>	<b>10</b>
<b>6. Grado de mecanización</b>			<b>X</b>	<b>6</b>
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>5</b>

---

<sup>5</sup> David López. Microempresario.

### 2.1.7 Actividad productora

<b>7. Actividad productora</b>				
	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>	<b>L</b>
<b>1. Estabilidad de los costos</b>		<b>X</b>		<b>6</b>
<b>2. Mano de obra</b>	<b>X</b>			
<b>3. Tiempo productivo</b>		<b>X</b>		<b>7</b>
<b>4. Costos de preparación</b>		<b>X</b>		<b>8</b>
<b>5. Costo de ociosidad o paro</b>		<b>X</b>		<b>5</b>
<b>6. Nivel de los almacenes</b>			<b>X</b>	<b>3</b>
<b>7. Entrega de suministros</b>		<b>X</b>		<b>4</b>
<b>8. Gastos de fabricación</b>		<b>X</b>		<b>10</b>
<b>9. Grado de transformación</b>		<b>X</b>		<b>6</b>
<b>10. Grado de mecanización</b>		<b>X</b>		<b>6</b>
<b>11. Capacidad productiva</b>		<b>X</b>		<b>5</b>
<b>12. Utilización de los materiales</b>		<b>X</b>		<b>6</b>
<b>13. Eficiencia de la inspección</b>		<b>X</b>		<b>7</b>
<b>14. Velocidad de las maquinas</b>			<b>X</b>	<b>6</b>
<b>15. Aprovechamiento de capacidad instalada</b>			<b>X</b>	<b>10</b>
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>11</b>	<b>3</b>	<b>14</b>

### 2.1.8 Mercadeo y/o comercialización

<b>8. Mercadeo y/o comercialización</b>				
	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>	<b>L</b>
<b>1. Estabilidad del perfil de ventas</b>		<b>X</b>		<b>10</b>
<b>2. Tendencia de las ventas</b>		<b>X</b>		<b>10</b>
<b>3. Exactitud y precisión del presupuesto</b>		<b>X</b>		<b>9</b>
<b>4. Rentabilidad de las ventas</b>		<b>X</b>		<b>9</b>
<b>5. Ventas por vendedor</b>			<b>X</b>	<b>5</b>
<b>6. Costos de la distribución</b>		<b>X</b>		<b>8</b>
<b>7. Costos del transporte y acarreo</b>		<b>X</b>		<b>8</b>
<b>8. Costo de la promoción</b>			<b>X</b>	<b>3</b>
<b>9. Costo de la investigación</b>			<b>X</b>	<b>3</b>
<b>10. Aceptación del producto</b>	<b>X</b>			
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>9</b>

### 2.1.9 Contabilidad, estadística y calidad

<b>9. Contabilidad, estadística y calidad</b>				
	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>	<b>L</b>
<b>1. Oportunidad de la información</b>		<b>X</b>		<b>9</b>
<b>2. Costo del servicio</b>		<b>X</b>		<b>9</b>
<b>3. Carga de trabajo</b>		<b>X</b>		<b>9</b>
<b>4. Indicador de rechazos</b>			<b>X</b>	<b>7</b>
<b>5. Desperdicios</b>	<b>X</b>			
<b>6. Rechazos</b>	<b>X</b>			
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>4</b>

### 2.1.10 Dirección

<b>10. Dirección</b>				
	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>	<b>L</b>
<b>1. Dirección</b>		<b>X</b>		<b>10</b>
<b>2. Velocidad</b>		<b>X</b>		<b>10</b>
<b>3. Rentabilidad de las ventas</b>		<b>X</b>		<b>3</b>
<b>4. Rentabilidad de la empresa</b>		<b>X</b>		<b>3</b>
<b>5. Rentabilidad de las aportaciones</b>			<b>X</b>	<b>10</b>
<b>6. Rentabilidad de la fuerza de trabajo</b>		<b>X</b>		<b>5</b>
<b>7. Rentabilidad de la participación pública</b>			<b>X</b>	<b>10</b>
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>7</b>

### 2.1.11 Características de la microempresa

<b>Tipo de empresa</b>	<b>Negocio familiar</b>
<b>Plantilla laboral</b>	<b>3</b>
<b>Administración</b>	<b>Familiar</b>
<b>Organización</b>	<b>Informal</b>
<b>Producción</b>	<b>Artisanal</b>
<b>Mercado</b>	<b>Regional</b>
<b>Materia prima</b>	<b>Piel de res y borrego</b>
<b>Proveedores</b>	<b>Peleterías</b>
<b>Proceso</b>	<b>Continuo</b>
<b>Competencia</b>	<b>Productos chinos</b>
<b>Clientes</b>	<b>Usuarios</b>
<b>Exportación</b>	<b>Nula</b>

### 2.1.12 Características constructivas

<b>Tipos de suelo</b>	<b>Es adecuado</b>
<b>Riesgo de derrumbe</b>	<b>Nulo</b>
<b>Seguridad en las escaleras</b>	<b>No hay pasamanos</b>
<b>Ubicación de puertas y salidas de emergencia</b>	<b>No existen señalamientos y no hay salida de emergencia</b>



**Fig.2 Sala-Negocio**

### 2.1.13 Orden, limpieza y señalización

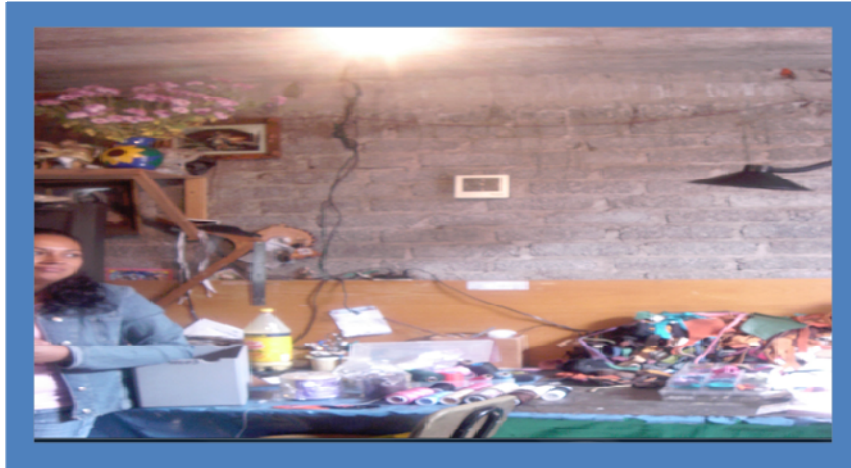
<b>Zonas de paso, salidas y las vías de circulación estén libres</b>	<b>Circulación deficiente</b>
<b>Lugares de trabajo limpios</b>	<b>En general están limpios pero carecen de orden</b>
<b>Señalización adecuada</b>	<b>No existe señalización</b>



**Fig.3 Área de trabajo**

### 2.1.14 Condiciones de iluminación

<b>Luz adecuada para realizar el trabajo</b>	<b>La luz es deficiente ya que la casa no está orientada</b>
<b>Luz adecuada para la circulación</b>	<b>La circulación es buena</b>



**Fig. 4 Área de cortado y ensamble**

### 2.1.15 Condiciones ambientales

<b>Temperaturas extremas</b>	<b>No existen</b>
<b>Cambios bruscos de temperatura</b>	<b>No hay</b>
<b>Corrientes de aire</b>	<b>Por las tres ventanas que hay y la puerta</b>



**Fig. 5 Almacén de materia prima**



### 2.1.16 Uso de máquinas

<b>Capacitación</b>	<b>Nula</b>
<b>Máquinas</b>	<b>Rústicas</b>
<b>Herramientas</b>	<b>En mal estado</b>



**Fig. 6 Herramientas**



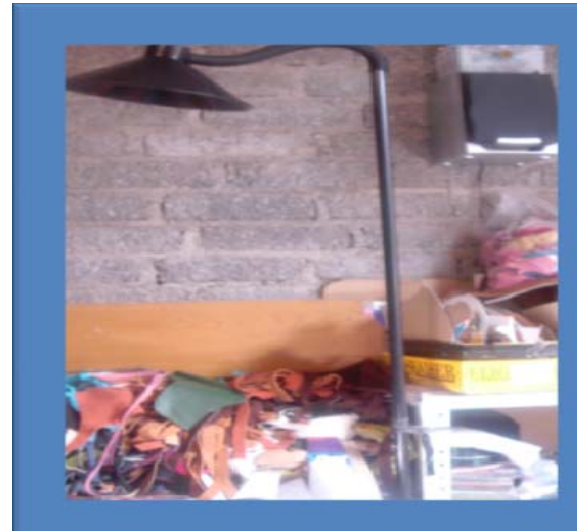
**Fig.7 Sacabocados**

### 2.1.17 Uso de electricidad

<b>Capacitación para usar aparatos eléctricos</b>	<b>Si existe</b>
<b>Equipos de aislamiento apropiados</b>	<b>Nula, no son necesarios</b>
<b>Conectividad a tierra en caso de ser necesarios</b>	<b>No hay</b>
<b>Zonas húmedas</b>	<b>No hay</b>
<b>Accesibilidad a interruptores</b>	<b>Deficiente y peligrosa ya que algunos interruptores no cuentan con el mantenimiento adecuado</b>



**Fig. 8 Cables sueltos y uso de solventes**



**Fig.9 Zona de desperdicios**

### 2.1.18 Resultados de la eficiencia y deficiencia del diagnostico industrial

FACTOR	EFICIENCIA					DEFICIENCIA				
	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%
1	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Red	Red	Red	Red	Red
2	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Red	Red	Red
3	Yellow	Yellow	Red	Red	Red	Red	Red	Red	Red	Red
4	Yellow	Yellow	Yellow	Red	Red	Red	Red	Red	Red	Red
5	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Red	Red	Red	Red
6	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Red	Red	Red	Red	Red
7	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Red	Red	Red	Red	Red	Red
8	Yellow	Yellow	Yellow	Red	Red	Red	Red	Red	Red	Red
9	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Red	Red	Red	Red
10	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Red	Red	Red	Red	Red	Red

De acuerdo a la tabla podemos ver que factores son los que más nos limitan con base en la menor eficiencia a mayor eficiencia para crecer que son:

- a) Estructura financiera (3)
- b) Suministros (4)
- c) Mercadeo y comercialización (8)
- d) Actividad productora (7)
- e) Dirección (10)
- f) Medio ambiente (1)
- g) Medios de producción (6)
- h) Fuerza de trabajo (5)
- i) Contabilidad, estadística y calidad (9)
- j) Productos y procesos (2)

## 2.2 Áreas de oportunidad

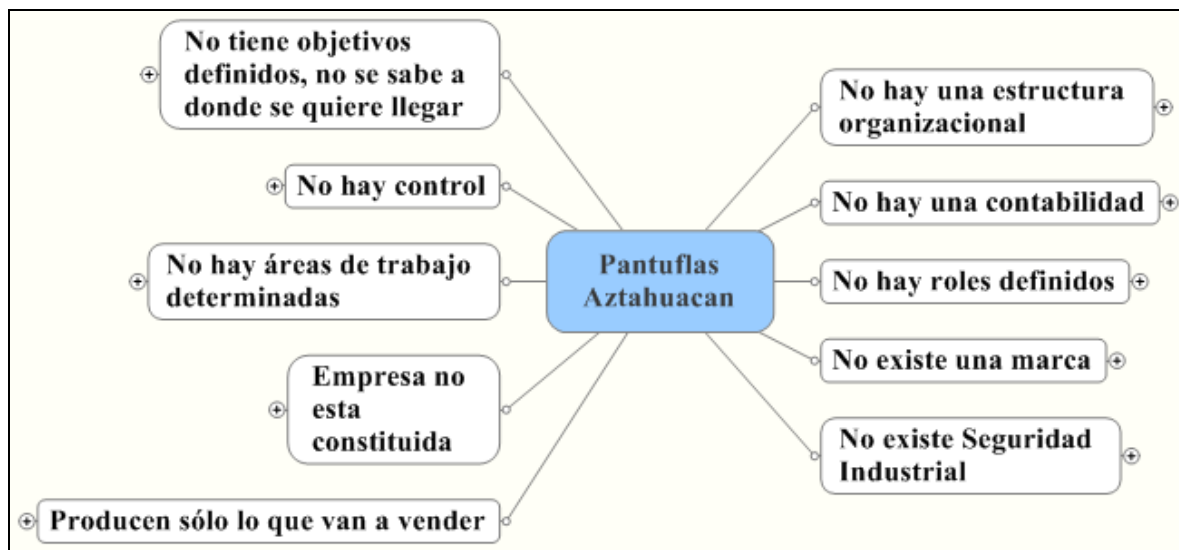
De acuerdo a los resultados del diagnóstico industrial se identificaron las áreas de oportunidad que nos afectan para el desarrollo de este negocio.

El negocio familiar no cuenta con ninguna propaganda afuera que la identifique como tal.

Una vez que se ingresa al predio, el negocio lo desarrollan en la sala de la casa, propiciando un desorden al no tener una metodología que ayude a definir casa – negocio.

- No hay un lugar específico para el producto terminado, o la producción o almacenar la materia prima.
- No pude ver muestra de producto que venden, ya que sólo fabrican lo que van necesitando, no hay un catálogo y el área de trabajo siempre esta ocupada con cosas que no se necesitan o no son propias de la empresa.
- Cuando se llevan a cabo actividades familiares, es necesario apilar las cosas y se incurre en un gran desorden, no hay histórico de ventas o de producto más frecuente en determinada época del año
- No hay un control de gastos, ya que no existen notas de nada.

Algunos factores importantes deben de estar presente para un mejor desarrollo de la microempresa son:



En el diagnóstico realizado encontramos:

1. No existe Nombre, Slogan ni Marca.
2. No cuenta con Plan Estratégico de una Microempresa.
3. No cuenta con un Estudio Técnico.
4. El negocio familiar no está constituida como una microempresa, por lo que no hay una evaluación económica-financiera.
5. No hay un catálogo de productos para ofrecer a mayoristas.

## 2.3 FODA y Matriz FODA

### 2.3.1 FODA

	<b>+</b> Fortalezas	<b>-</b> Debilidades
<b>Interno</b>	<p><b>Independencia</b></p> <p><b>Disciplina y organización</b></p> <p><b>Creatividad e inventiva</b></p> <p><b>Superación constante</b></p> <p><b>Analiza experiencias de aprendizaje</b></p> <p><b>La moral de los empleados es buena</b></p> <p><b>Honestidad</b></p>	<p><b>Delegación de responsabilidades</b></p> <p><b>Mala distribución de tiempo</b></p> <p><b>No saber establecer un primer contacto con el cliente</b></p> <p><b>No cuenta con datos históricos</b></p> <p><b>No cuenta con una contabilidad</b></p>
<b>Externo</b>	<p><b>Oportunidades</b></p> <p><b>Exclusividad</b></p> <p><b>Una línea de productos para personas diabéticas pedidos especiales</b></p> <p><b>Materias primas de excelente calidad y exclusivas</b></p> <p><b>Moda</b></p> <p><b>Aprovechar la tecnología para hacer una página web y una base de datos.</b></p> <p><b>Competidores de menor calidad.</b></p>	<p><b>Amenazas</b></p> <p><b>Al ser una empresa nueva no llegar a ser reconocida por no saber de ella</b></p> <p><b>No tiene marca definida, posible piratería</b></p> <p><b>Falta de capital</b></p> <p><b>Precio de los competidores</b></p> <p><b>No cuenta con un mercado fijo</b></p> <p><b>Producto de temporada</b></p>

### 2.3.2 Matriz FODA

	<p><b>FUERZAS – F</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Independencia.</li> <li>2. Disciplina.</li> <li>3. Creatividad e inventiva.</li> <li>4. Superación constante</li> <li>5. Analiza experiencias de aprendizaje</li> <li>6. La moral de los empleados es buena.</li> <li>7. Honestidad.</li> </ol>	<p><b>DEBILIDADES –D</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de un sistema de administración estratégica</li> <li>2. Delegación de responsabilidades.</li> <li>3. Mala distribución.</li> <li>4. No saber establecer un primer contacto con el cliente.</li> <li>5. No cuenta con datos históricos</li> <li>6. No cuenta con una contabilidad.</li> </ol>
<p><b>OPORTUNIDADES – O</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Calidad de los productos de forma artesanal y única.</li> <li>2. Una línea de productos para personas diabéticas pedidos especiales.</li> <li>3. Materias primas de excelente calidad y exclusivas.</li> <li>4. Moda.</li> <li>5. Aprovechar la tecnología para hacer una página Web y crear una base de datos.</li> <li>6. Competidores menor calidad.</li> </ol>	<p><b>ESTRATEGIAS-FO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dar a conocer la nueva línea de productos para diabéticos y malformaciones genéticas.</li> <li>2. Nuevos nichos (fiestas de quince años y otros eventos).</li> <li>3. Comprar una máquina que facilite el trabajo y aumente la producción disminuyendo tiempo y costos de producción.</li> <li>4. Hacer una página Web para exportar a países donde el frío es extremo.</li> </ol>	<p><b>ESTRATEGIAS-DO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Constituir una empresa formal con responsabilidades y beneficios.</li> <li>2. Desarrollar un organigrama firme para determinar obligaciones de cada uno de los empleados dependiendo sus habilidades para obtener una gran calidad en los productos.</li> <li>3. Con ayuda de la tecnología crear una base de datos para calcular gastos, materia prima y lo que sea necesario para llevar un histórico y una buena contabilidad.</li> </ol>
<p><b>AMENAZAS – A</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. No tiene marca definida, posible piratería.</li> <li>2. Falta de capital.</li> <li>3. Precio de los competidores.</li> <li>4. No cuenta con un mercado fijo</li> <li>5. Producto de temporada</li> </ol>	<p><b>ESTRATEGIAS-FA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollar nuevos paquetes de promoción como pantuflas para bodas, 15 años y otros eventos.</li> <li>2. Diseñar un producto acorde con la temporada.</li> <li>3. Nuevos materiales.</li> </ol>	<p><b>ESTRATEGIAS-DA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Marca</li> <li>2. Tarjeta de presentación</li> <li>3. Contabilidad</li> <li>4. Estudio técnico</li> </ol>