

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA



UNIDAD: IZTAPALAPA

DIVISIÓN: CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

CARRERA: ADMINISTRACIÓN

MATERIA: SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN

**TÍTULO: PLAN RECTOR: “LA CREACIÓN DE UNA
PEQUEÑA EMPRESA PRODUCTORA DE HONGOS
COMESTIBLES”**

FECHA: 02 DE MARZO DEL 2000.

ALUMNA: SANDOVAL SALAS MARÍA JOSEFINA

MATRÍCULA: 95328246

ASESOR: ENEIDA MARQUÉZ SERRANO

2 de 03 del 2000

*Visto Bueno
Prof. Eneida Marquez
EM*

AGRADECIMIENTOS

Al **Alma Mater** por darme cobijo y permitirme alcanzar el éxito.

A la **Prof. Eneida Márquez**, por ser mi amiga, mi guía y por darme esperanza.

A los **M. en C. Carlos Méndez y Fabiola Sandoval** por su valiosa ayuda... y por la computadora.

Al **personal de BIODA**, por los esfuerzos.

DEDICATORIAS.

A Juan y Lidia, mis padres y amigos.

A ustedes les debo estar donde estoy.
Gracias por sus sacrificios y desvelos,
por su amor, comprensión y paciencia,
por su tenacidad y coraje.

**A Carmen, Mony, Juanjo, Faby,
Gera y Gely,** por ayudarme a
lograr mis metas... Gracias.

A Danys, Juanito y Max, por consentirme
y quererme en momentos difíciles, por ser
parte de mi vida.

A Tere, Carlos y Daniel, por ser
todos una sola familia, por estar
siempre unidos.

A Juan Manuel, por ser amigo y complice,
por comprenderme, por caminar a mi lado.

A mis amigos: **Mafifi, Caeto,
Liliana, Myrna y Haydeé.**

A Valdemar y Aracelí, sin importar
donde estén, siempre estarán presentes.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
INTRODUCCIÓN	8
OBJETIVOS GENERALES	11
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
JUSTIFICACIÓN DEL TEMA	13
PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO	15
LIMITACIONES	16
I. MARCO TEÓRICO: LA CREACIÓN DE UNA PEQUEÑA EMPRESA PRODUCTORA DE HONGOS COMESTIBLES (SETAS)	
1.1. Plan rector	18
1.1.1. Emprendedores y empresarios	20
1.1.2. La idea: Crear de una pequeña empresa productora de hongos comestibles, en dos comunidades municipales.....	22
1.1.2.1. La pequeña empresa.....	22
1.1.2.1.1. La pequeña empresa en México	24
1.1.2.1.1.1. La pequeña empresa productora de hongos comestibles	27
1.1.3. PROGRAMA: Aspectos básicos para crear una pequeña empresa productora de hongos comestibles	27
1.1.3.1. El giro comercial	28
1.1.3.2. Las instalaciones y su entorno	31
1.1.3.2.1. Ubicación geográfica	31
1.1.3.3. Los recursos humanos	32
1.1.3.3.1. Reclutamiento del personal	33

1.1.3.3.2. Selección del personal	34
1.1.3.3.3. La contratación del personal	35
1.1.3.3.4. Adiestramiento del personal	36
1.1.2.3.5. Remuneración del personal	37
1.1.3.4. Los recursos financieros	38
1.1.3.5. Criterios jurídicos	40
1.1.3.5.1. La magnitud de la empresa	40
1.1.3.5.2. Constitución de la sociedad mercantil	41
1.1.3.6. La mercadotecnia	43
1.1.3.6.1. El mercado	44
1.1.3.6.2. El producto	44
1.1.3.6.2.1. Características externas del producto	44
1.1.3.6.2.2. La marca del producto	45
1.2. Empleo del Desarrollo Organizacional en una pequeña empresa	46
1.2.1. Programas de Desarrollo Organizacional	47
1.2.2. Características de un equipo efectivo	48
1.2.3. Actividades de la formación de equipos	49

II. MÉTODO EMPLEADO (investigación-acción)

2.1. Desarrollo organizacional	53
2.1.1. Definición de investigación-acción	53
2.1.1.1. Definición de investigación-acción cooperativa	55

III. OPERATIVIDAD EL PLAN RECTOR

3.1. Características de BIODA	57
3.1.1. Lema	57
3.1.2. Misión	57
3.1.3. Objetivos y metas	57

3.1.4. El giro comercial	59
3.1.5. Ubicación Geográfica	61
3.1.5.1. Las instalaciones	64
3.1.6. Perfil de los emprendedores	65
3.1.7. Recursos humanos	66
3.1.7.1. Personal	66
3.1.7.2. Empleo del Desarrollo Organizacional en BIODA	67
3.1.7.3. Reclutamiento de personal	67
3.1.7.4. Selección del personal	70
3.1.7.5. Contratación del personal	70
3.1.7.6. Remuneración	70
3.1.8. Recursos Financieros	71
3.1.9. Criterios Jurídicos	71
3.1.10. La mercadotecnia de BIODA	73
3.1.10.1. El mercado de BIODA	74
3.1.10.2. Los hongos comestibles de BIODA	74
IV. CONCLUSIONES	75
V. ANEXOS	79
VI. BIBLIOGRAFÍA	87

INTRODUCCIÓN

Este proyecto contempla los pasos que se siguen para crear una pequeña empresa productora de hongos comestibles, teniendo en cuenta todo el proceso de producción, es decir: 1) etapa de siembra de semilla en un laboratorio de biotecnología; 2) etapa de siembra de hongos en la planta productora. La pequeña empresa que se describe a lo largo de esta investigación, se creará en dos localidades un tanto distantes una de la otra (Municipio de Zapopan, Jalisco y Municipio de Chiuatla, Estado de México), esto debido a que el proceso de producción es delicado y requiere cuidados especiales.

También, se describirá el perfil de los emprendedores de las pequeñas empresas, abarcando posteriormente el perfil de los emprendedores participantes en este proyecto. Subsecuentemente, se hará un señalamiento de las condiciones que deben prevalecer para crear una pequeña empresa productora de hongos comestibles. Realizándose un estudio basado en el desarrollo organizacional, respecto al comportamiento en el trabajo por parte de los individuos involucrados en la pequeña empresa que se crea, paralelo a la elaboración de un plan rector.

Teniendo en cuenta los aspectos metodológicos, esta investigación se realizará siguiendo un enfoque de investigación-acción, obteniendo información y retroalimentando la misma, para el logro de una meta determinada, por lo tanto no se empleará una muestra representativa, instrumento de medición, ni tratamiento estadístico. En su lugar se busca alcanzar las siguientes metas:

1. Elaborar un plan rector para la creación de una pequeña empresa productora de hongos comestibles (SETAS).
2. Paralelo a la elaboración del plan rector, iniciar la creación de una pequeña empresa productora de hongos comestibles.

3. Realizar un estudio basado en los principios del Desarrollo Organizacional sobre el comportamiento del personal en el trabajo dentro de la pequeña empresa que se describe.

Para darle soporte contextual a la empresa que se creará se hace una breve descripción de las dos comunidades que se involucran en este proyecto, tales como: ubicación geográfica, características poblacionales, factores ambientales económicos. Esto favorecerá la comprensión del lector acerca del por qué se instala la pequeña empresa en comunidades tan distantes una de la otra, brindando con ello la oportunidad de conocer factores relevantes de ambas comunidades.

A la par que se elabora el plan rector para la creación de la pequeña empresa, se inicia la creación de BIODA¹, realizándose estudios con el personal que labora en la misma, buscando la implantación de parámetros para aumentar la productividad y desempeño del personal.

El establecimiento de estos parámetros será guiado por la investigadora que brindará ayuda para la comprensión de los temas de estudio de administración y quien además, actúa como coaprendiz en el proceso de retroalimentación de los datos y en especial de la investigación-acción, que será el método empleado en este proyecto. La investigación biotecnológica se realiza por dos Maestros en Ciencias en Biotecnología. Destacando que es únicamente responsabilidad de la investigadora (egresada de la Licenciatura en Administración), el correcto desempeño y presentación formal del Proyecto Terminal para la Licenciatura en Administración.

Para conocer un poco más sobre la investigadora y los colaboradores participantes en este proyecto terminal para la Licenciatura en Administración, a continuación se da una breve reseña de la historia académica de cada uno de ellos.

¹ BIODA, Es la razón social de la pequeña empresa que se estudia. Significa: **BIOTECNOLOGIA Y DESARROLLO AGROINDUSTRIAL**.

INVESTIGADORA:**• C. SANDOVAL SALAS MARÍA JOSEFINA:**

Egresada de la Licenciatura en Administración en la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa.

COLABORADORES:**• M. en C. MÉNDEZ CARRETO CARLOS:**

Ingeniero Agroindustrial en la Universidad de Autónoma Chapingo; Maestría en Ciencias en Biotecnología, en el Centro de Investigación y Estudios Avanzados del Instituto Politécnico Nacional, con especialización en el Área Ambiental

• M. en C. SANDOVAL SALAS FABIOLA:

Ingeniero Agroindustrial en la Universidad de Autónoma Chapingo; Maestría en Ciencias en Biotecnología, en el Centro de Investigación y Estudios Avanzados del Instituto Politécnico Nacional, con especialización en Cultivo de Tejidos.

OBJETIVOS GENERALES

Para lograr el éxito en cualquier investigación es necesario fijarse objetivos determinados, con la finalidad de establecer cuál es el camino que se debe seguir para alcanzarse una meta, los objetivos de esta investigación son.

- ⇒ Describir mediante un plan rector los aspectos que deben conocerse para crear una pequeña empresa productora de hongos comestibles.
- ⇒ Iniciar la creación de la pequeña empresa BIODA.
- ⇒ Realizar un estudio de Desarrollo Organizacional con el personal de la pequeña empresa que se crea, con la finalidad de aumentar el desempeño y la productividad del mismo.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La falta de empleo en la actualidad es un problema nacional y mundial. Por ello, surge la necesidad de crear conciencia en los individuos para que busquen y logren la creación de su autoempleo. Con esta investigación se busca que los individuos participantes en este proyecto, autoimpulsen su desarrollo económico.

Para la realización de esta investigación se tomó como punto de partida la elaboración de un plan rector para la creación de una pequeña empresa productora de hongos comestibles, paralelo al inicio del proceso de creación de la pequeña empresa BIODA. Y un estudio de Desarrollo Organizacional, respecto al comportamiento en el trabajo por parte del personal que labora dentro de la misma empresa.

El problema es:

Analizar bajo que condiciones organizacionales, financieras, productivas de mercadeo y jurídicas se puede crear una pequeña empresa productora de hongos comestibles, ubicada en dos comunidades Municipales (Zapopan, Jalisco y Chiautla, Estado de México), mediante la elaboración de un plan rector.

JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

Con esta investigación, se busca realizar un estudio sobre la forma óptima de: 1) Elaborar un plan rector para crear una pequeña empresa productora de hongos comestibles, iniciando al mismo tiempo, 2) la creación de dicha empresa, tomando en cuenta aspectos del modelo de investigación-acción, que se empleará a lo largo de toda la investigación. Llevándose a cabo también, 3) un estudio de Desarrollo Organizacional con los trabajadores de la pequeña empresa, con la investigadora y los colaboradores en este proyecto terminal, con la finalidad de establecer los lineamientos que regirán la pequeña empresa que se crea, observando la cultura y el entorno ambiental en que se desenvuelve la propia empresa.

Este proyecto se realiza teniendo como punto central, el beneficio de la investigadora, de los colaboradores en el proyecto y del personal que labora en la pequeña empresa que se crea, puesto que proporciona conocimientos técnicos sobre el manejo de una pequeña organización.

De ahí su relevancia social; debido a que se trata de una investigación-acción, existe una colaboración y participación directa de un grupo de personas que recopilan datos para posteriormente retroalimentarlos, y con ello lograr que la pequeña empresa se conduzca satisfactoriamente, lo que proporcionará beneficios a los lectores de esta investigación, ya que plasma datos relacionados con el comportamiento en el trabajo por parte del personal de una pequeña empresa.

Con respecto al aspecto teórico, esta investigación proporciona los lineamientos para la elaboración de un plan rector para crear una pequeña empresa productora de hongos comestibles.

En cuanto a la utilidad metodológica, brinda la oportunidad de ligar dos áreas que son: LA ADMINISTRACIÓN Y LA BIOTECNOLOGIA, debido a que el

plan rector y la creación de la pequeña empresa, abarcan aspectos de estas dos disciplinas.

Por otra parte la investigación-acción, constituye una de los temas integrados en el plan de estudios de la Licenciatura en Administración, es decir, del Desarrollo Organizacional que es una de las UEAs², incluidas dentro del programa de estudios de la Licenciatura en Administración de la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa.

² UEAs: Unidades de Enseñanza Aprendizaje.

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO

RECOLECCIÓN, ANÁLISIS Y RETROALIMENTACIÓN DE LOS DATOS

En esta investigación, la forma de trabajo fue de orden colectivo. Los participantes en este proyecto, nos dimos a la tarea de recolectar datos bibliográficos de manera independiente, programando periódicamente reuniones en las que la investigadora se trasladaba a la localidad de Zapopan, Jalisco localidad donde radican los biotecnólogos participantes en este proyecto, durante estas reuniones se comentaba y retroalimentaba la información obtenida de manera individual, es conveniente mencionar que estas reuniones se realizaban cada mes, y cada tercer día la investigadora tenía contacto vía fax o vía telefónica con los dos colaboradores de esta investigación, dependiendo de la información que se presentará. Teniendo en cuenta en todo momento, los parámetros del modelo de investigación-acción.

LIMITACIONES

A lo largo de esta investigación, me encontré con lo que comúnmente conocemos como “pedritas en el camino”, lo que retrazó la presentación escrita de la misma.

Las principales limitaciones que encontré son:

- Las dependencias gubernamentales³ a las que se acudí para recabar información sobre la forma en que debe registrarse una pequeña empresa productora de hongos comestibles para funcionar legalmente, presentaron negligencia profesional, retrazando y en ocasiones negándose a proporcionar la información solicitada.
- Debido a que la investigación se realizó, paralela al inicio del proceso de creación de la pequeña empresa BIODA y, a que se contaba con muy poco tiempo (tres trimestres lectivos), para presentar el proyecto terminal por escrito, esta se tuvo que condensar con la finalidad de no presentar información trunca o falsa.
- Como los colaboradores biotecnólogos en este proyecto terminal, así como el laboratorio de biotecnología se localizan en el Municipio de Zapopan, Jalisco se hizo necesario el desplazamiento periódico de la investigadora hacia esa localidad; ello implicó una gran inversión económica.
- El proceso de retroalimentación de los datos, se hizo a través de estancias en Zapopan, Jalisco, y en ocasiones por comunicación vía telefónica o vía fax, lo que, distorciónaba la información requerida.

³ Con la finalidad de no tener problemas posteriores, con estas instituciones, se omiten los nombres de las dependencias que presentaron negligencia para proporcionar la información que se les solicitaba.

I M A R C O T E Ó R I C O

PLAN RECTOR: LA CREACIÓN DE UNA
PEQUEÑA EMPRESA PRODUCTORA DE
HONGOS COMESTIBLES (SETAS).

1.1. PLAN RECTOR

Antes de pasar a la definición de términos, dire que se tomó la decisión de titula a esta investigación como "plan rector", puesto que se pretende dar a conocer de manera detallada cuáles son los pasos que el emprendedor o empresario debe seguir para crear una pequeña empresa, teniendo en cuenta que para el mejor manejo, éste plan debe conternerse por escrito y conservarse como "un tesoro", puesto que constituirá la base fundamental para poder crear de manera adecuada una pequeña empresa.

Es necesario mencionar que una de las ventajas que proporciona la elaboración y conservación escrita de este plan rector, es que en un futuro se pueden ir realizando adecuaciones al mismo con la finalidad de plasmar en él todos y cada uno de los factores relevantes sucitados a lo largo del proceso de creación de una pequeña empresa, lo cual proporcionará un valor mayor al "tesoro" antes mencionado.

DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

PLAN RECTOR- Documento escrito que contiene la planificación necesaria para el comienzo de un nuevo proyecto empresarial, abarcando aspectos tales como: empresario, idea y programa sobre el cual descansará dicho proceso.

PLAN⁴. "Intención y proyecto que se tiene de realizar algo. Proyecto que, a partir del conocimientos de las magnitudes pretende establecer determinados objetivos (crecimiento de aquellas prioridades)".

⁴ DICCIONARIO ENCICLOPÉDICO GRIJALBO, Tomo 4, 1986 Ediciones Grijalbo, S.A. Barcelona España, pág. 1466.

RECTOR⁵.- “Que rige o gobierna una determinada acción”.

EMPRESA⁶: “... definida como una entidad que, operando en forma organizada, utiliza sus conocimientos y recursos para elaborar productos o prestar servicios que suministran a terceros en la mayoría de los casos mediante lucro o ganancia”.

PEQUEÑA EMPRESA.- De acuerdo con la definición dada anteriormente una pequeña empresa cuenta con las características mencionadas, pero su infraestructura es pequeña, y cuenta con un número reducido de personal.

HONGOS⁷.- “División del reino vegetal que incluye especies de muy distinto origen, aunque comparten las siguientes características: aparato vegetativo unicelular o filamentosos (sencillo o ramificado), células desnudas o rodeadas por una membrana formada de células y/o quitina, carecen de cromatoforos por lo que viven heterotroficamente sobre materia orgánica viva o en descomposición, la multiplicación asexual se realiza mediante varios tipos de esporas y algunos grupos presentan también procesos sexuales. Se conocen unas 100,000 especies distintas distribuidas generalmente en todo tipo de ambientes húmedos (incluso el mar)”.

SETAS⁸.- “(Agrocive Aegirita). Hongo de la familia Cortináceas de sombrero pálido y pie con anillo blanco; crece sobre planifolios y es comestible”.

⁵ Obcit pág. 1546.

⁶ Rodríguez, Leonardo; 1980, Planificación Organización y Dirección de la pequeña empresa, México D.F. Grupo Editor Iberoamérica.

⁷ Obcit pág. 979

⁸ Obcit Tomo 5. Pág. 1021

1.1.1. EMPRENDEDORES Y EMPRESARIOS

En este apartado se dan las características de los emprendedores y empresarios vistas desde distintos ángulos; puesto que para algunos autores los emprendedores se consideran como tal, para otros son empresarios, y en especial hay un autor que lo maneja como "el hombre de negocios", pero todos manejan las mismas características esenciales.

CARACTERÍSTICAS DEL EMPRENDEDOR⁹:

1. **Debe tener una visión individualista.** Generalmente no acepta el liderazgo y supervisión de otro, le es muy difícil trabajar y desenvolverse dentro de un patrón de conducta establecido por un supervisor.
2. **Debe contar con una visión panorámica de los objetivos y como llegar a ellos.** Tiene un fuerte sentido de empresa que le da la oportunidad de usar capacidades y dotes de gestión a plenitud.
3. **Tiene agresividad y tenacidad en la prosecución y obtención de objetivos.** Estas son características muy personales de todos los emprendedores.
4. **Expectación de obtener resultados rápidamente y en una forma concreta.** Generalmente buscan obtener correctamente los datos con la mayor rapidez posible.
5. **Cuenta con la tendencia empresarial visible en el carácter a una muy temprana edad.** Son personas que gozan de correr riesgos desde muy pequeños.
6. **El hombre emprendedor, en contra de lo que la mayoría cree cuida celosamente de su tiempo.** Distribuyen perfectamente su tiempo.

⁹ Obcit Rodriguez, Leonardo. Pág. 20.

CARACTERÍSTICAS DEL EMPRESARIO¹⁰

1. Tiene un sentido de la independencia muy desarrollado o, por lo menos, un gran deseo de no depender del control ajeno.
2. Tiene un sentido empresarial, o quizá un deseo de poner en práctica sus propias ideas y aptitudes.
3. Puede estar dominado por sus consideraciones personales y familiares, o bien por motivos impersonales o de lucro, ya sea al iniciar su negocio o continuarlo.

HABILIDADES PERSONALES BÁSICAS DEL EMPRESARIO¹¹

1. Habilidad para tomar decisiones
2. Habilidad para el manejo de la comunicación
3. Habilidad para hablar efectivamente
4. Habilidad para escribir memoranda, cartas e informes
5. Habilidad para leer
6. Habilidad para vender sus ideas
7. Habilidad para autodesarrollarse
8. Habilidad para administrar su tiempo

CARACTERÍSTICAS COMUNES DEL HOMBRE DE NEGOCIOS PEQUEÑOS¹²

1. Se trata de un individuo independiente con bastante iniciativa e imaginación.
2. Está comprometido del sentido de empresario, teniendo un gran deseo de poner en práctica sus ideas y capacidades.
3. Se encuentra motivado por su gran deseo de triunfo.

¹⁰ Biblioteca Práctica de Administración de la Pequeña y Mediana empresa, Volumen 2, 1989. Barcelona España; Grupo Editorial Océano; pág. 180.

¹¹ Asociación de egresados del I.T.E.S.M.; 1989; Manual de Administración para la pequeña y mediana empresa en México, Volumen I: la administración de la pequeña y mediana empresa en el México de hoy, Segunda Edición EXXA-TEC. Pág. 51.

¹² Obcit Dickson, Francklin, págs. 14-15

1.1.2. LA IDEA: “CREAR UNA PEQUEÑA EMPRESA PRODUCTORA DE HONGOS COMESTIBLES, EN DOS COMUNIDADES MUNICIPALES”

La idea del plan rector que nos ocupa: (la creación de una pequeña empresa productora de hongos comestibles), es proporcionar las bases necesarias para que sea creada con éxito una pequeña empresa de producción y posterior comercialización de hongos comestibles (SETAS) en dos localidades municipales, esta idea se encuentra dirigida por un grupo de emprendedores cuyo propósito fundamental es lograr el establecimiento de su autoempleo, así como también la superación personal, y académica.

Para poder conocer un poco más sobre la idea general del plan rector que se propone, dentro del mismo capítulo de marco teórico, se detalla de manera breve pero concisa cada uno de los aspectos que se deben tener en cuenta al momento de programar un plan rector.

1.1.2.1. LA PEQUEÑA EMPRESA

Antes de definir de manera más detallada a la pequeña empresa, se da una breve pero significativa información sobre el ciclo de vida de toda empresa abarcando todos los rubros de dimensión que se tienen sobre las empresas, es decir, micro, pequeña, mediana o grande, puesto que todas siguen el mismo proceso de desarrollo. Esto se hace con la finalidad de que introduzcamos un poco más en el tema. Ello nos permite analizar en que etapa de vida se encuentran las empresas de nuestro interés, o reflexionar si la empresa que se crea llegará a la etapa de crecimiento o como dicen por ahí, “se quedará en el camino”.

CICLO DE VIDA DE LA EMPRESA¹³

😊 **NACIMIENTO:** Esta etapa implica fijar objetivos, planificar y organizar.

😊 **DESARROLLO:** En esta etapa se parte de sus recursos y mediante una dirección y control adecuados se propicia un crecimiento sano.

😊 **MADUREZ:** En esta etapa es cuando las operaciones de una empresa se estancan, es decir, no hay altas ni bajas, entonces se ha llegado a un punto de peligro, se hace necesario el uso de la innovación, para continuar en la etapa de crecimiento.

😞 **DECADENCIA:** En esta etapa los negocios no marchan al ritmo de los deseos y necesidades de los consumidores o usuarios; se inicia la disminución de operaciones y la empresa va rumbo a su desaparición.

💀 **MUERTE:** Aquí finalmente el negocio paraliza sus operaciones sin encontrar la manera de ponerlo en marcha nuevamente, se ha llegado al final de la vida económica .

Es común que muchas personas confundan las etapas de la vida de una empresa, principalmente durante las etapas de crecimiento y madurez de la empresa, puesto que es cuando la productividad de la misma se encuentra en su periodo más estable.

¹³ El desglose de las etapas se realiza tomando como referencia a Llano, Cifuentes Carlos; 1993. El Empresario y su Mundo: Tópicos de la empresa, México D. F., Editorial McGraw Hill, Pág. 79

1.1.2.1.1. LA PEQUEÑA EMPRESA EN MÉXICO

Características generalmente adaptadas a la pequeña empresa en México, tomando como referencia a Agustín Reyes Ponce.

- 1. El dueño o gerente conoce o tiene la posibilidad de conocer a todos y cada uno de sus empleados.**
- 2. Los problemas de producción, técnicos, de finanzas, de ventas y demás relacionados con la empresa son muy elementales y reducidos en número, de esta forma el dueño o gerente pueden resolverlos con mayor facilidad.**
- 3. La toma de decisiones más importantes es realizada en su totalidad por el nivel jerárquico más alto.**
- 4. No hay verdaderos especialistas en las principales funciones de la empresa**
- 5. Para solucionar problemas generalmente se emplean procedimientos un tanto informales**
- 6. No existen grandes previsiones o planeaciones, en la práctica regularmente los problemas se van dando y resolviendo sobre la marcha.**
- 7. Se eliminan en lo posible los trámites burocráticos y el papeleo.**
- 8. Se da un mayor grado de camaradería y compañerismo dentro de la empresa.**

CRITERIOS DE CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS EN MÉXICO.

El PMDI (Programa para la Modernización y Desarrollo de la Industria Micro, Pequeña y Mediana Empresa 1991-994)¹⁴, define así a las empresas:

- **Microindustria:** la que ocupa directamente hasta quince personas
- **Industria pequeña:** empresas manufactureras que ocupan directamente entre 16 y 100 personas
- **Industria mediana:** Las empresas manufactureras que ocupan directamente entre 101 y 250 personas.

En los datos publicados por el Consejo Nacional de Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Integrado por representantes de las Dependencias e Instituciones de los sectores Público y Privado)¹⁵, los principios para la clasificación por estrato de las empresas que operan en el país, se homologan con los criterios establecidos internacionalmente: Estos criterios se establecen a partir del 31 de enero de 1999.

CRITERIOS DE CLASIFICACIÓN (Consejo Nacional de Micro, Pequeña y Mediana Empresa).

TAMAÑO	INDUSTRIA	COMERCIO	SERVICIOS
MICRO EMPRESA	0-30	0-5	0-20
PEQUEÑA EMPRESA	31-100	6-20	21-50
MEDIANA EMPRESA	101-500	21-100	51-100
GRAN EMPRESA	501 en adelante	101 en adelante	101 en adelante

De acuerdo con el BID (Banco Interamericano de Desarrollo) actualmente, las pequeñas y medianas empresas, que representan entre el 95 y el 99% de las establecidas en América Latina, ofrecen entre el 68 y el 80% del empleo y aportan entre el 30 y el 50% del Producto Interno Bruto (PIB).

¹⁴ FUENTE: Artículo publicado en Internet: APERTURA Y MODERNIZACIÓN EMPRESARIAL EN MÉXICO; Zarur, Osorio Antonio E, México, D.F., sin fecha

¹⁵ FUENTE: Datos proporcionados por Nacional Financiera S.A. julio de 1999. Las cifras constituyen el número de personas empleadas en cada una de las empresas.

Por otra parte un factor que debe ser considerado, es el hecho de que en México las empresas que más se conocen son las pequeñas y medianas empresa, tomando gran auge las micro empresas y desde luego las empresas familiares. Aquí haré un breve paréntesis para enmarcar un poco lo que es la empresa familiar.

EMPRESA FAMILIAR¹⁶: "Es aquella estructura conformada por la superposición de tres sistemas: el sistema familiar, el sistema de propiedad y el sistema organizacional".

Se considera, que la empresa familiar, es una de las principales fuentes de autoempleo en México, es por ello que se le otorga tanta importancia en la actualidad, y es así que Salo Gravinski, se ha dedicado a la promoción y difusión de la empresa familiar, promoviéndola, no sólo a nivel nacional, sino que también traspasando fronteras, brindando cursos de capacitación sobre empresas familiares en otros países. Hoy en día la pequeña y mediana Empresa Familiar enfrenta varios retos para su supervivencia; entre las que destacan:

- **Una Globalización y la actual Internacionalización de los negocios.**
- **El ingreso de competidores en su estructura y en su cultura familiar.**
- **La necesidad de aprender a desarrollar distintos roles en idénticas personas.**

CARACTERÍSTICAS DE LA PEQUEÑA EMPRESA EN ESTADOS UNIDOS.

Tomando como referencia las características dadas por el Comité de Desarrollo Económico, (Asociación compuesta por Comerciantes de los Estados Unidos), una empresa pequeña debe contar con:

1. **Una administración independiente, usualmente dirigida y operada por el propio dueño.**
2. **Un capital suministrado, generalmente por el propio dueño. En ocasiones puede contar con uno o más socios.**
3. **Un local o área de operaciones relativamente pequeño.**

¹⁶ Gravinsky Salo, Del Verbo emprender, artículo publicado en internet., México, D. F. 21 de marzo de 1999.

CRITERIOS DE CLASIFICACIÓN¹⁷ EN ESTADOS UNIDOS

- A. **Criterio de Mercadotecnia** ⇒ Visualizar cómo es el mercado que domina y abastece
- B. **Criterio de producción** ⇒ Tomar en cuenta los costos, la calidad, las posibilidades de abastecimiento de mercado, etcétera.
- C. **Criterio de Personal** ⇒ Tener como punto de referencia el número total de personas que laboran dentro de la empresa
- D. **Criterios en materia de complejidad de la organización** ⇒ Detectar cuál es la diversidad de las funciones y de niveles jerárquicos.

1.1.2.1.1. LA PEQUEÑA EMPRESA PRODUCTORA DE HONGOS COMESTIBLES.

La pequeña empresa productora de hongos comestibles aplica los mismos términos que se emplean para definir a la pequeña empresa agregando que esta se dedica a producir hongos comestibles; además de que a lo largo de todo este capítulo se detallarán más a fondo todas y cada una de las características de una pequeña empresa productora de hongos comestibles.

1.1.3. PROGRAMA: ASPECTOS BÁSICOS PARA CREAR UNA PEQUEÑA EMPRESA PRODUCTORA DE HONGOS COMESTIBLES

Los aspectos fundamentales que se deben tener en cuenta al crear una pequeña empresa productora de hongos comestibles, son los que se mencionan a lo largo de los subtemas tratados dentro de este capítulo. Es importante recalcar que aquí solamente se plasman las referencias bibliográficas encontradas sobre el tema.

¹⁷ Dickson, Franklin J. 1978; Successful Management of the Small and Medium-Sized Business. (4ª impresión) . Traducido por García, M. Alberto; México, D.F.: Editorial DIANA; pág. 24.

1.1.3.1. EL GIRO COMERCIAL

A lo largo de este apartado se realiza un estudio sobre como se puede detectar, cuál es la mejor oportunidad para implantar el mejor giro comercial de la pequeña empresa que se desea poner en marcha.

Debemos considerar ante todo que, para poder generar la idea del giro de una empresa, no es necesario ser un inventor puesto que se puede elegir un giro ya existente, pero este puede variar, debido al lugar donde se instale la empresa, o bien porque ofrezca un bien o servicio de mayor calidad.

Con la finalidad de que los emprendedores o empresarios, que deseen crear una nueva pequeña empresa, ubiquen con mayor claridad que tipo de giro desean para la misma, a continuación se describen algunas clasificaciones sobre fuentes de ideas para crear nuevos negocios.

LA OPORTUNIDAD ESTA CERCA: LA CLASIFICACIÓN DE KURILOFF¹⁸

- 1) *La invención.* Es muy a menudo el resultado de la percepción clara de una necesidad
- 2) *El interés personal o los hobbies.* La idea puede surgir a partir de los propios intereses o hobbies de la persona emprendedora.
- 3) *La observación de tendencias sociales.* La observación de la aparición de nuevas tendencias en ámbitos tan distintos como la moda o el empleo del tiempo libre, pueden ser el origen de una idea sobre la creación de empresas.
- 4) *La observación de las deficiencias de los demás.* Analizar las disfunciones y los errores de otras actividades empresariales puede dar lugar a la aparición de nuevas ideas.
- 5) *La observación de una ausencia.* El responder a la pregunta "¿por qué no hay una cosa para hacer esto?"

¹⁸ Kuriloff, Artur H. Hemphill, John M. 1984. *Cómo hacer rentable un negocio desde el principio. Factores básicos de eficacia.* Ediciones Deusto. Bibao. Obra citada por Ludevid, Manuel y Ollé, Monserrat; Cómo crear su propia empresa: factores clave de gestión págs. 10-11.

- 6) *El descubrimiento de nuevos usos para cosas ordinarias.* Reflexionando sobre productos corrientes, se nos pueden ocurrir aplicaciones inéditas.
- 7) *La deserción del empleo actual.* Otras ideas surgen a partir de la decisión de algunas personas de abandonar su actual empleo y dedicarse a mejorar un producto o servicio que conocen bien a raíz de su anterior ocupación.

PARTIR DE LA PROPIA EXPERIENCIA: LA CLASIFICACIÓN DE DRUKER¹⁹

- 1) **Lo inesperado.** Constituye la primera fuente de ideas, un éxito inesperado, un fracaso inesperado o un acontecimiento exterior inesperado.
- 2) **La incongruencia.** Cuando existe una discrepancia entre lo que debería ser y lo que es, se habla de incongruencia.
- 3) **Una necesidad de proceso.** La observación puede realizarse también en torno a la forma como se realiza un trabajo.
- 4) **Los cambios en la estructura de la industria o del mercado.** Un análisis de los cambios operados en la estructura del sector económico.
- 5) **La demografía.** Se debe tomar en cuenta los cambios demográficos, es decir los cambios operados en el tamaño de la población, la edad de los ciudadanos, y sus características en términos de empleo (trabajo), nivel educativo y nivel de renta.
- 6) **Los cambios en la percepción de la gente.** La forma en que la gente percibe las cosas y la significación que da a las mismas, cambian de manera notable con el tiempo. Apreciar a tiempo estos cambios es otra fuente de ideas.

¹⁹ Druker, Peter F. 1985. *Innovación and entrepreneurship. Practice and principles.* Harper and Row Publishers. New York, Obra citada por Ludevid, Manuel y Ollé, Monserrat; Cómo crear su propia empresa: factores Clave de gestión; págs. 11-13

7) **Los nuevos conocimientos.** Los riesgos que este tipo de ideas conllevan son elevados, especialmente si se basan en nuevos conocimientos en el terreno de la ciencia y la tecnología, sobre todo si se trata de "áreas calientes", como los ordenadores personales o la biotecnología

Una vez que se han determinado las formas para generar la idea para el giro comercial que tomará la pequeña empresa, es necesario realizar una evaluación para detectar si la idea es viable o no; por ello aquí se proponen algunos "tips" para evitar hasta donde sea posible el fracaso de la idea generada, y por consiguiente el fracaso de la nueva empresa que se desea crear.

TIPS²⁰:

*** Desde el principio se debe tener claro:**

- 1) El mantenimiento de un objetivo y la búsqueda de actitudes hacia ideas que permitan crear un producto o servicio.
- 2) Familiarizarse con la situación del segmento de mercado al que se desea concurrir
- 3) Entender bien los requerimientos técnicos del producto o del proceso
- 4) Diferenciar suficientemente el producto o servicio
- 5) Analizar las necesidades financieras del desarrollo y la producción del producto

Además se deben evitar errores como:

- 1) Un acabado de producto inadecuado
- 2) Un esfuerzo ineficaz en marketing y en ventas
- 3) Una falta de previsión acerca de la reacción de la competencia
- 4) Una obsolescencia rápida del producto

²⁰ Ludevid, Manuel y Ollé, Monserrat 1993; Cómo crear su propia empresa: factores Clave de gestión (2ª edición), Barcelona, España: Ediciones Alfaomega; pág. 46.

1.1.3.2. LAS INSTALACIONES Y SU ENTORNO

Para Henry Ford²¹:

“La situación de un negocio nunca es tan saludable como cuando, igual que una gallina, debe escarbar algo para su sustento”.

Para encontrar la ubicación adecuada para la pequeña empresa, es necesario contemplar qué actividad va a desarrollar la misma. Muchas personas que desean crear una pequeña empresa, y que no toman en cuenta esto, ven que no realizan una selección adecuada del lugar donde montar su negocio, y pueden surgir problemas tales como: falta de espacio para almacenar sus productos, dificultad para transportarlos por la falta de redes carreteras en buen estado, medios inadecuados de comunicación, etc., por ello es necesario tener en cuenta el número de locales que se requieren, la superficie de cada uno de ellos, las posibilidades de suministros: energía eléctrica, agua, teléfono, comunicaciones, etc., especificar si los locales serán propios o rentados, y si en el futuro prevaleceran estas condiciones.

1.1.3.2.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA

Al realizar la elección de la ubicación de la empresa, se toma en cuenta:

- 1) El mercado del cual forma parte nuestro producto
- 2) Las posibilidades de expansión en la ubicación elegida
- 3) Las cambiantes necesidades de consumo

El proceso de selección es tardado y en ocasiones muy costoso, porque implica:

1. Seleccionar una localidad o ciudad específica
2. Seleccionar una zona dentro de la localidad o ciudad

²¹ Centro Regional de Ayuda Técnica. Agencia para el Desarrollo Internacional A.L.D. 1988 Programa del curso de Dirección Administrativa. Tema 13, Administración de la pequeña empresa. México/Buenos Aires; pág. 11.

Por lo que respecta a la ubicación geográfica para una pequeña empresa productora de hongos comestibles, se deben tener en cuenta aspectos fundamentales como :

- Una zona urbana con amplias redes carreteras y de comunicación en buen estado.
- Disponibilidad de recursos financieros
- Contar con un alto nivel de tecnología y recursos económicos
- El costo de la renta del local o área de trabajo
- Si el local donde se implementaran las instalaciones es propio
- Analizar los costos de producción para determinar si es o no conveniente instalar la pequeña empresa en ese lugar
- Verificar la disponibilidad de materia prima
- Detectar si existe una fuente segura de clientes
- Estudiar si se cuenta con los suministros de agua potable y energía eléctrica.

1.1.3.3. LOS RECURSOS HUMANOS

El recurso humano, se debe elegir con la mayor precisión, con la finalidad de contratar al personal más apto, aunque generalmente en las micro y pequeñas empresas en México, estos términos no se emplean al pie de la letra ya que debido a la magnitud de la propia organización, el control no es tan exhaustivo, y la capacitación del personal se da regularmente sobre la marcha, lo cual hace que no se exija tanto al personal al momento de la contratación.

Para poder comprender un poco más sobre el tema, presento a continuación una definición sobre personal, no sin antes mencionar que existen diferentes acepciones para definir al recurso humano dentro de una empresa, cualquiera que sea su giro.

PERSONAL²².- “Comprende todo el elemento humano que forma el cuerpo social. Es importante seleccionarlo adecuadamente para que la persona encaje con el puesto que va a desempeñar en forma armónica a sus cualidades y aptitudes, desarrollarlo para mejorar el buen desempeño de su trabajo, y motivarlo para que coopere con mayor entusiasmo”

1.1.3.3.1. RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

El reclutamiento del personal puede darse mediante las variantes que se describirán posteriormente, aunque en algunos casos, se presentan con algunas características que son muy peculiares, o que se dan sólo en las empresas que funcionan con un cierto grado de informalidad.

Factores clave²³ que se deben considerar para reclutar el mejor personal para una empresa.

1.- Promoción del propio personal. El personal que ya labora dentro de una empresa, promueve las posibles fuentes de empleo que se generan en la organización que labora.

2.- Recomendaciones personales. El trabajador recomienda a otra persona, para que desempeñe las labores de un puesto que se encuentra vacante dentro de la empresa.

3.- Agencias de colocación del gobierno. (Sistema de bolsa de trabajo). Se acude a agencias especializadas, que establece el gobierno. Aquí se cuenta con bases de datos sobre un sinnúmero de personas que se encuentran desempleadas y aptas para realizar un trabajo específico.

4.- Agencias de colocación. Funcionan de la misma forma que las descritas arriba, pero estas agencias son de carácter privado, el estado no interviene.

²² Obcit Llano, Cifuentes Carlos , pág. 14

²³ Dickson, Franklin J. 1978. Successful Management of the Small and Medium-Sized Business. (4ª impresión). Traducido por García, M. Alberto; México, D.F.: Editorial DIANA. pág. 75.

5.- Anuncios. Estos se realizan mediante volantes, periódicos, spots en radio, televisión o algún otro medio publicitario.

6.- Escuelas. La empresa realiza convenios con escuelas, para que estas últimas establezcan una bolsa de trabajo para egresados capaces de realizar un trabajo determinado.

7.- Fuentes pasadas por alto. En este aspecto se pueden tomar en cuenta tres áreas en donde se puede buscar personal. Estas áreas generalmente son pasadas por alto por la mayoría de las personas que contratan recursos humanos, estas áreas son:

- a) Trabajadores maduros y viejos
- b) Trabajadores lastimados (dentro de este grupo debemos contar a las personas discapacitadas)
- c) Miembros de grupos minoritarios

1.1.3.3.2. SELECCIÓN DEL PERSONAL²⁴

La selección del personal de una empresa consta de los siguientes pasos :

1. **El proceso de eliminación.** Después del proceso de reclutamiento del personal se debe contar con varios candidatos para el puesto, entonces se debe elegir cuál es el más apropiado para desempeñarlo.
2. **La entrevista previa.** Tomando en cuenta el puesto que se desea cubrir, se realiza el proceso de entrevista que consta de dos etapas 1) entrevista preliminar (indagación general, para descubrir si el candidato es el ideal y si se debe seguir entrevistando) y; 2) entrevista inclusiva (una vez que se ha determinado que es la persona adecuada, se continua indagando, pero ahora con una mayor profundidad).

²⁴ Obcit pag. 78

3. **El proceso de selección.** Si el empleado o empleados "prospecto" han pasado la "prueba de fuego", es decir, el proceso de eliminación, se toma la última decisión respecto a que candidato se habrá de contratar.

1.1.3.3.3. CONTRATACIÓN DEL PERSONAL²⁵

Al momento de establecer un contrato laboral se debe tomar en cuenta los siguientes aspectos:

1. **Remuneración.** Como una forma de hacer frente a posibles eventualidades, debe asegurarse que el empleado entienda cuál será su salario y como se le va a pagar. Se recomienda una plática amplia.
2. **Beneficio adicional.** Se debe decir al empleado, con que beneficios contará al momento de ingresar a la plantilla laboral.
3. **Reclamaciones.** El empleado debe saber que puede externar sus quejas, sugerencias y reclamaciones, sin ninguna represión.
4. **Ascensos.** Es conveniente poner al empleado al tanto de los posibles ascensos que se generarán en la empresa.

1.1.3.3.4. ADIESTRAMIENTO DEL PERSONAL²⁶

El adiestramiento del personal, es considerado por muchas personas como una pérdida de dinero y de tiempo, por ello tratan de evitarlo a toda costa. Pero lamentablemente después sufren consecuencias nefastas, puesto que como diría el dicho "lo barato sale caro", debido a que, de una u otra manera, estas personas tienen que capacitar a su personal e invertir cantidades mayores de capital para hacerlo, además de retrasar el proceso de producción.

²⁵ Obcit pag. 83

²⁶ Obcit pag. 87

Adiestramiento sobre la marcha:

Este tipo de adiestramiento se realiza a la par que se trabaja. Muchas veces, debido a que la empresa esta comenzando actividades productivas y no se cuenta con los recursos financieros y materiales para capacitar previamente al personal se debe seguir un programa de adiestramiento que preferiblemente contenga los siguientes aspectos:

Un **programa de adiestramiento**²⁷ debe contener:

- a) Una disciplina de trabajo
- b) Una descripción de las habilidades necesarias para el trabajo
- c) Una medición de lo que cada empleado realmente conoce y puede hacer. Además se deben realizar los siguientes pasos:

PRIMER PASO:

- I. Asegúrese de que el empleado esté completamente tranquilo, entusiasta, familiarizado con los otros empleados y con su operación en general
- II. Deberá hacerse un análisis de lo que el empleado ya conoce del trabajo y de los conocimientos y habilidades que posea en relación con aquellos que él necesitará.
- III. El empleado deberá comprender la importancia del trabajo que él desarrollará y deberá conocer exactamente cómo su posición y esfuerzo engrana en las operaciones generales del negocio

SEGUNDO PASO:

- I. Esté seguro de que el empleado comprenda su trabajo específico, paso a paso
- II. Explíquelo en forma verbal los diversos pasos del proceso y luego diríjalo visualmente a través del proceso.

²⁷ Dickson, Franklin J. 1978; Successful Management of the Small and Medium-Sized Business. (4ª impresión) Traducido por García, M. Alberto; México, D.F.: Editorial DIANA. Págs. 87-90.

- III. Explíquelo cada uno de los puntos principales separados e individualmente
- IV. Anímelo y conteste las preguntas
- V. Haga que los empleados le expliquen a usted el proceso, y a medida que lo haga, comente sobre las áreas débiles

TERCER PASO:

- I. Haga que el empleado realmente desarrolle las tareas requeridas
- II. Felicítelo sobre todo en las fases que se hagan correctamente; con tacto corrija los errores
- III. Discuta cualquier duda o pregunta que tenga o haga el empleado

CUARTO PASO:

- I. Deje sólo al empleado
Compruebe su progreso después de que haya tenido un poco que aprender.

1.1.3.3.5. REMUNERACIÓN DEL PERSONAL²⁸

El salario representa para los trabajadores, su forma de pago, y por ello puede ser la parte más importante de su trabajo. En el punto de remuneración del personal se tienen en cuenta criterios como :

- 1. **Reglamentación del salario.** Los salarios deben estar estrechamente relacionados con la contribución que realice el empleado a la empresa.
- 2. **Sistemas de remuneración.** Regularmente en las pequeñas empresas se emplea el salario directo, el salario más comisión, salario por hora, salario a destajo, etc. Pero para establecer un sistema justo de salarios, es necesidad primordial determinar el rango de pago para un trabajo determinado. Por lo tanto se debe establecer un nivel máximo y mínimo que se desee que ganen ciertos trabajadores.

²⁸ Obcit pág. 92

3. **Beneficios adicionales.** Estos suelen ser un factor de motivación hacia los trabajadores. Entre los beneficios que se ofrecen regularmente se encuentran los beneficios hospitalarios y médicos, seguros de vida, planes de pensiones, y la participación de utilidades, en algunas empresas.

1.1.3.4. LOS RECURSOS FINANCIEROS.

En este apartado se mencionan los aspectos que deben ser tomados en cuenta en cuanto a “dinero” para poder crear una pequeña empresa productora de hongos comestibles.

OBTENCIÓN DE FONDOS.

Es el dueño quién debe tener bien establecidos los parámetros de sus posibilidades de financiamiento para la pequeña empresa, y en base a eso, es que debe considerar dónde y como conseguir un financiamiento para poder operar su propia empresa.

FUENTES DE FINANCIAMIENTO EN MÉXICO²⁹

Recursos del propio empresario. Es la cantidad monetaria con que cuenta el emprendedor para poner en marcha su propio negocio.

Préstamos de amigos o familiares. Generalmente los emprendedores, buscan ayuda económica en personas conocidas, y que además les otorguen préstamos con muy pocas o ninguna exigencia de garantía, regularmente estas personas son gente muy allegada al socio, o bien familiares del mismo.

Ventas de acciones al público. Consiste en vender acciones de la futura empresa que se constituirá, es decir se ponen a la venta acciones, para que en un futuro las personas que las adquieran puedan gozar de las utilidades generadas por la empresa.

²⁹ Rodríguez, Leonardo 1980; Planificación Organización y Dirección de la pequeña empresa, México D.F.: Grupo Editor Iberoamérica. Pág. 52

Asociaciones privadas de financiamiento: FUNDES México³⁰ (Fundación para el Desarrollo Sostenible de México, S.C. que es una institución privada no lucrativa, dedicada a promover e impulsar el desarrollo de los Empresarios propietarios de pequeñas empresas en el País. Se constituye con capital Suizo y aportaciones de empresarios de Grandes empresas locales; **CREDILÍNEA**³¹ Servicios Financieros Comunitarios S.A. de C.V. Es una empresa Financiera que opera como unión de Crédito y Ahorro desde Septiembre de 1994 comprometiéndose con miles de Empresarios y con personas que buscan a través de nuestros servicios una mejor calidad de vida.

Nacional Financiera. Otorga créditos a la micro, pequeña y mediana industria, estos préstamos son: "**Créditos de Primer piso**"³², su objetivo es otorgar financiamiento en forma directa para proyectos de creación y/o modernización de empresas productoras de bienes o servicios, primordialmente de la industria manufacturera. El plazo de pago, y el monto del financiamiento son determinados en función de los requerimientos de la empresa que solicita el crédito. El destino de este financiamiento deberá emplearse para la adquisición, construcción y remodelación de naves industriales y capital de trabajo.

En cuanto a los bancos estos celebran convenios con algunas otras unidades crediticias, básicamente son con NAFINSA, para que se ofrezcan créditos, así por ejemplo: el día 06 de mayo de 1999, "**CELEBRA NAFIN CONVENIO CON BBV PARA OFRECER CRÉDITOS**". Nacional Financiera celebró un convenio con el Banco Bilbao Vizcaya a fin de ampliar al 70% la garantía de los créditos que se otorguen a la micro, pequeña y mediana empresa del país. El sector que más se beneficia con los créditos ha sido y es el industrial, puesto que se canalizan 36.8 % del número de garantías otorgadas, seguido por el sector comercio con 33.1 %, y el de servicios con 30.1 %.

³⁰ **FUNDES México.** Av. Miguel Angel de Quevedo No. 8, 6º piso Colonia ExHacienda Guadalupe Chimalistac C.P. 01050 México, D.F.

³¹ **CREDILÍNEA.** Av. Coyoacán 1843, Colonia Acacias del Valle, Delegación Benito Juárez, México D.F.

³² Fuente. **Nacional Financiera**

1.1.3.5. CRITERIOS JURÍDICOS

Los principales criterios jurídicos considerados al momento de crear una pequeña empresa productora de hongos comestibles, son los que se mencionan a continuación, haciendo incapie en que, el orden en que se describen no es el progresivo, puesto todos revisten el mismo grado de importancia, además de que también se debe considerar que muchos de los criterios jurídicos se dan sobre la marcha dependiendo de el número de trabajadores, de la magnitud de las utilidades, del crecimiento de la propia empresa en lo que respecta a exportaciones, por ello en este apartado únicamente se plasman los requerimientos legales al momento de crear una pequeña empresa productora de hongos comestibles.

1.1.3.5.1. LA MAGNITUD DE LA EMPRESA

El criterio que se tomó en cuenta para decidir, la magnitud de la empresa fue el presentado por el Consejo Nacional de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, donde se establece que:

CRITERIOS DE CLASIFICACIÓN³³

TAMAÑO	INDUSTRIA	COMERCIO	SERVICIOS
MICRO EMPRESA	0-30	0-5	0-20
PEQUEÑA EMPRESA	31-100	6-20	21-50
MEDIANA EMPRESA	101-500	21-100	51-100
GRAN EMPRESA	501 en adelante	101 en adelante	101 en adelante

³³ Fuente: Nacional Financiera S.A. Las cifras constituyen el número de personas empleadas en las empresas.

1.1.3.5.2. CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD MERCANTIL³⁴

Para poder constituir una sociedad mercantil, es necesario tener en consideración los estatutos establecidos por la Ley General de Sociedades Mercantiles y de esta manera decidir cuál es la sociedad que más conviene a los intereses de cada empresa. Por otra parte, es conveniente tener en consideración los estatutos que regirán las relaciones obrero-patronales, para ello es necesario consultar la Ley Federal del Trabajo.

LEY FEDERAL DEL TRABAJO³⁵.

Durante el procedimiento de creación de una pequeña empresa, es necesario consultar el contenidos de la Ley Federal del Trabajo, así como también el Artículo 123 A Constitucional, a fin de no lesionar los intereses de patronos y trabajadores. Para observar un mejor panorama de la reglamentación de esta Ley se recomienda consultar la misma.

Todas las empresas en México deben estar registradas en alguna cámara de comercio, por lo que hace a BIODA y debido al giro comercial que tiene se va a registrar en la CANACO (Camara Nacional de Comercio). Por otro lado, también es importante mencionar que la empresa tiene que registrar su producto con una marca o marcas, ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI), en México, esto con la finalidad de, no sufrir el daño de algun "plagio" o robo de ideas, que actualmente constituyen el centro de preocupación para la mayoría de los empresarios mexicanos.

³⁴ Ley General de Sociedades Mercantiles. (6ª Edición) 1999, México D.F.: Ediciones Delma.

³⁵ Ley Federal del Trabajo. 1999. Editorial ALCO. Es necesario mencionar que toda empresa siempre debe tener presente el contenido de la misma.

REGISTRO DE MARCAS Y PATENTES³⁶

Para poder registrar una marca en el IMPI se requiere lo siguiente:

1. Llenar una solicitud donde se indica el tipo de marca que se solicita
 - Nominativa: marcas que permiten identificar un producto y su origen mediante una palabra o conjunto de palabras.
 - Inanimada: figuras que cumplan con la función de ser una marca; pueden reconocerse visualmente, pero no fonéticamente
 - Mixta y tridimensional: las que protegen envoltorios, empaques o envases.
2. La fecha del primer uso de la marca
3. El nombre o los nombres de quienes registran el domicilio para cualquier notificación
4. Etiquetas en blanco y negro de la marca para un producto con medidas no mayores a 10 x 10 cm. Ni menos de 4 x 4 cm.
5. En el caso de tridimensionales, siete fotografías impresas o el dibujo con las medidas reglamentarias en planos frente, perfil y corte transversal
6. Señalar el tipo de establecimiento y el domicilio donde opera
7. Pagar una cuota establecida para registro aproximadamente \$1200.00 (al cierre de edición). Este pago se realiza al entregar la solicitud y no garantiza el registro de la marca
8. La vigencia es de diez años y debe renovarse por períodos iguales, antes de los seis meses anteriores a su vencimiento, el pago correspondiente es de \$1409.00 por cada clase
9. Copia de documentos oficiales que acrediten la personalidad de quien registra y cinco copias fotostáticas de la marca o logotipo tal y como aparecerá en el producto o servicio
10. Descripción detallada de la marca: tipo de letra y puntos en relación con el dibujo o figuras, colores basados en la guía de colores (Pantone) y tres copias.

³⁶ Información proporcionada en el mes de mayo de 1998, por el IMPI, ubicado en Periférico Sur No. 3106 piso 7, Col. Jardines del Pedregal, Delegación Álvaro Obregón, Méx., D.F.

11. Además se deberá anexar a la solicitud:

- ☞ Comprobante de pago de la tarifa correspondiente
- ☞ 7 etiquetas a color o blanco y negro no mayores de 10 x 10 cm. Ni menores de 4 x 4 cm.
- ☞ Documentos de poder

1.1.3.6. LA MERCADOTECNIA

En este apartado se dan a conocer los aspectos mercadológicos que deben ser considerados al momento de crear una pequeña empresa.

1.1.3.6.1. EL MERCADO

Uno de los conceptos introductorios de esta investigación y en especial del tema de mercadotecnia, es decir, en qué clase de negocio quiero instalarme, pero este tema ya se trató en el apartado del giro comercial que tomará la pequeña empresa, por ello pasaremos a definir brevemente que es el mercado.

MERCADO³⁷: "Personas u organizaciones con necesidades que satisfacer, dinero para gastar y el deseo de gastarlo. También cualquier persona o grupo con el que un individuo o empresa tiene relación actual o posible de intercambio."

Tomando como base el texto de Stanton el mercado se puede clasificar en:

1. **Mercado real**. El mercado que se cubre actualmente
2. **Mercado potencial**. El mercado que se espera cubrir o que se puede cubrir.

CLIENTES³⁸: "Individuos u organizaciones que toman una decisión de compra."

³⁷ Stanton, William J.; Etzel, Michael J. Y Walker Bruce J.; 1996. Fundamentals of marketing, Traducido por: Rosas, Sánchez Rosa María, Naucalpan de Juárez, Edo. de México: Editorial McGraw-Hill. Pág. 845.

³⁸ Obcit pág. 835

COMPETENCIA³⁹: “Personas u empresas que se dedican a la misma actividad que la empresa en la que uno se desenvuelve”

PRECIO⁴⁰: “Cantidad de dinero o de otros elementos con utilidad que se requieren para comprar un producto”

1.1.3.6.2. EL PRODUCTO

PRODUCTO⁴¹: “Es una serie de atributos conjuntados en forma reconocible. Todo producto se designa con un nombre descriptivo o genérico que entiende la gente, como acero, seguro, raquetas de tenis, etc.”

Generalmente los productos se clasifican en **productos de consumo y productos para las empresas**, los primeros son aquellos que usan las unidades familiares con fines no lucrativos, los segundos se destinan a la reventa y se utilizan en la elaboración de otros productos o bien para prestar servicios dentro de una organización.

1.1.3.6.2.1. CARACTERÍSTICAS EXTERNAS DEL PRODUCTO.

Los productos se pueden identificar por otros medios distintos de las marcas como los recipientes, envoltorios, manera de escribir de la marca, diseños únicos, colores, slogan.

El consumidor suele reconocer tales atributos mucho más fácilmente que la marca. Estas características sirven como símbolos de reconocimiento para las personas que no saben leer o no comprenden las palabras. Es necesario un gran cuidado en la investigación para desarrollar una característica que represente la imagen correcta y que sea fácilmente reconocible por el comprador.

³⁹ Obcit pág. 849

⁴⁰ Obcit pág. 848

⁴¹ Obcit pág. 849

Para poder llevar un control más exacto de los productos es necesario elaborar un plan que básicamente contenga:

- **Un plan de operaciones.** Este plan tiene como finalidad mostrar que cantidad es requerida de cada producto terminado y cuándo va a ser requerida tal cantidad.
- **La estructura del producto.** Informa acerca de qué modo se elabora el producto detallándose una lista de los componentes que son necesarios para tal elaboración
- **La política de existencias.** Indica los niveles de almacenamiento de materiales que la empresa va a adaptar en función de los plazos de entrega a los que llevo con los clientes.

1.1.3.6.2.2. LA MARCA DEL PRODUCTO

MARCA⁴²: Es cualquier signo visible o cualquier combinación de signos que sirve para distinguir un producto o servicio de otros de su misma clase o especie.

Esta puede ser:

- Una palabra.
- Una figura.
- Una forma tridimensional.
- Una razón social.
- Un nombre propio de una persona.
- O cualquier combinación de las anteriores.

VENTAJAS DE UNA MARCA

a).- Para el consumidor

* Las marcas se deben de identificar con facilidad o para favorecer la compra

b).- Para la empresa

- Una marca ayuda a los fabricantes a diferenciar su producto para darlos a conocer y promoverlos.

⁴² Información proporcionada por el IMPI, el día 24 de mayo de 1998.

1.2. EMPLEO DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR EL COMPORTAMIENTO DEL PERSONAL EN EL TRABAJO.

Para poder entender de que forma puede ser empleado el Desarrollo Organizacional (D.O.), dentro de una pequeña empresa, es necesario conocer primeramente qué es en sí el D.O., por ello a continuación se da una descripción proporcionada por Wendell L. French:⁴³

“El desarrollo organizacional es un esfuerzo a largo plazo, guiado y apoyado por la alta gerencia, para mejorar la visión, la delegación de autoridad, el aprendizaje y los procesos de resolución de problemas de una organización, mediante una administración constante y de colaboración de la cultura de la organización con un énfasis especial en la cultura de los equipos de trabajo naturales y en otras configuraciones de equipos utilizando el papel del consultor-facilitador y la teoría y la tecnología de las ciencias de la conducta aplicada, incluyendo la investigación-acción.”

Debemos tomar en cuenta que el campo de acción del desarrollo organizacional es muy grande, es por ello que a continuación se enumeran algunos de los **factores en que puede influir el desarrollo organizacional**:

1. El desarrollo organizacional sirve para mejorar la organización.
2. El desarrollo organizacional trata de las personas y las organizaciones, y de las personas en las organizaciones y cómo funcionan.
3. El desarrollo organizacional trata de lograr que los individuos, los equipos y las organizaciones funcionen mejor.

⁴³ Obcit pág. 29

1.2.1. PROGRAMAS DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Las metas de los programas de D.O.⁴⁴ son:

- 1) Mejorar el funcionamiento de los individuos, los equipos y la organización total,
- 2) Impartir las habilidades y conocimientos necesarios que permitirán que los miembros de la organización mejoren su funcionamiento por sí mismos.

Los componentes que son básicos en los programas de Desarrollo Organizacional son tres (diagnóstico, acción y administración del programa)⁴⁵. Vamos a desglosar brevemente cada uno de estos términos con la finalidad de proporcionar las herramientas necesarias para analizar cual fue el desarrollo de la investigación, siguiendo un esquema de investigación de D.O., es decir el empleo de la investigación-acción.

DIAGNÓSTICO.- ... recopilación de datos acerca del sistema total o de sus subunidades, y acerca de los procesos y la cultura del sistema y de otros objetivos de interés.

ACCIÓN.-... consiste en las actividades y las intervenciones diseñadas para mejorar el funcionamiento de la organización.

PROGRAMA GERENCIAL.- ... abarca todas las actividades diseñadas para asegurar el éxito del programa, como desarrollar la estrategia general del DO, vigilar los acontecimientos a lo largo del camino, y abordar las complejidades y sorpresas inherentes en todos los programas.

Sería muy difícil citar todos y cada uno de los aspectos por los que se considera al desarrollo organizacional de gran importancia para el mejoramiento en el comportamiento en trabajo del personal dentro de una organización.

⁴⁴ Obcit pág. 2

⁴⁵ Obcit pág. 115

Es por ello conveniente que se describan solo algunos de los factores inmersos dentro del DO que pueden ser empleados dentro de una pequeña empresa.

Comenzaré por decir que uno de los factores que son de gran preocupación para el desarrollo organizacional son los equipos y como consecuencia de ello, el trabajo en equipo, para el DO los equipos de trabajo son considerados como los cimientos fundamentales que sostienen a las organizaciones. A continuación se presenta una breve reseña sobre aspectos relevantes de los equipos y trabajo en equipo:

1.2.2.CARACTERÍSTICAS DE UN EQUIPO EFECTIVO⁴⁶

- *Un propósito claro* (una visión, misión, meta o tarea, y un plan de acción definidos y aceptados).
- *Informalidad* (informal, cómodo y relajado).
- *Participación* (mucha discusión, y se anima a todos para que participen).
- *Escuchar* (los miembros emplean técnicas efectivas para escuchar, tales como interrogatorios, parafraseo y recapitulación).
- *Desacuerdo civilizado* (el equipo se siente cómodo con el desacuerdo; no evita, allana, ni reprime el conflicto), el equipo aprende del conflicto.
- *Toma de decisiones mediante un consenso* (hay un considerable acuerdo a través de discusiones, se evitan las votaciones).
- *Comunicaciones abiertas* (los sentimientos son legítimos, hay muy pocas agendas ocultas).
- *Roles y asignación de trabajo claros* (expectativas claras y un trabajo dividido en forma equitativa).
- *Liderazgo compartido* (a pesar de que hay un líder formal, todos participan en conductas de liderazgo efectivas).

⁴⁶ Obcit pág. 173

- *Relaciones externas* (el equipo le presta atención al desarrollo de las relaciones, recursos y credibilidad externos).
- *Diversidad de estilo* (el equipo tiene un amplio espectro de los procesos del grupo y de habilidades en sus tareas).
- *Autoevaluación* (el equipo se detiene periódicamente para examinar lo bien que está funcionando).

Una vez definidas las características de un equipo, se presenta la variedad de intervenciones que se dan en la formación de equipos, mencionando que el esquema que se pone a continuación, no es una replica del contenido en la página 174 de libro Desarrollo Organizacional de Wendell L. French, más bien, se toman los aspectos más importantes y se plantean de la siguiente forma:

1.2.3. ACTIVIDADES DE LA FORMACIÓN DE EQUIPOS

1. Grupos formales (equipos de trabajo naturales)

- a. Juntas de diagnóstico. Cuyo propósito es hacer una revisión general del desempeño del grupo.
- b. Formación de equipos basándose en:
 - Logro de la tarea (resolución de problemas, toma de decisiones, aclaración de roles, etc.)
 - Desarrollo y mantenimiento de las relaciones interpersonales efectivas
 - Comprensión y manejo de los procesos y la cultura del grupo
 - Técnica de análisis del rol para la aclaración y la definición del rol
 - Técnicas de negociación del rol

2. Grupos especiales (equipos de iniciación, equipos de proyectos especiales, equipos interfuncionales, estructuras paralelas de aprendizaje, etc.

- a. Juntas de diagnóstico
- b. Formación de equipos enfocada en:

- Logro de la tarea (problemas especiales, aclaración de roles, metas, etc.)
- Relaciones (conflictos interunidades o interpersonales y utilización mínima de cada uno de ellos como recursos)
- Procesos (comunicaciones, toma de decisiones, y asignaciones de tareas)
- Técnica de análisis del rol, para la aclaración y definición del rol
- Negociación del rol

Los términos equipo y trabajo en equipo, involucran varios conceptos y términos que deben ser considerados dentro de una pequeña empresa, por ejemplo para esta investigación se tomaron en cuenta los siguientes: **RETROALIMENTACIÓN, CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO Y RECOMPENSAS.**

RETROALIMENTACION.- Puede definirse como el proceso mediante el cual las personas deberán aprender la forma de proporcionar y manejar la retroinformación de tal manera que sea útil y no destructiva. De acuerdo con un estudio presentado en Wendell L. French, ... "la retroalimentación es más útil si se reporta directamente al gerente o al equipo que pueden emprender una acción reparadora, en contraste con la alta gerencia o departamento de personal.

Es una forma específica, de manera que el gerente o el equipo pueden indentificar fácilmente el área problema (por lo común esto significa que el gerente o el equipo que la utilizarán, necesitarán involucrarse en el diseño del sistema que hace el reporte).

CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO (CVT).- Generalmente un programa de calidad de vida en el trabajo implica un mecanismo de cambio que involucre un incremento en la participación de los empleados en las decisiones de su departamento, y un incremento en la resolución de problemas entre el sindicato y la gerencia; incluyendo entre otras cosas: una participación voluntaria de los empleados en los proyectos de la empresa, capacitación del personal en diversas actividades, juntas periódicas con el equipo de trabajo, etc.

RECOMPENSAS. - En este apartado las recompensas son consideradas como un término de DO, debido a que "Cuando el sistema de pago no se cambia en una forma oportuna, eso puede impedir en varias formas la institucionalización de los demás cambios. Tal vez no recompensa la conducta necesaria para lograr que funcionen los sistemas que se han cambiado. Peor todavía, incluso puede recompensar una conducta que es la antítesis de la que se necesita para que los cambios den resultado."⁴⁷

En el capítulo siguiente se da una descripción más exacta sobre la pequeña empresa que se está creando, es decir hasta aquí terminamos con el aspecto teórico para entrar de lleno con el aspecto práctico del inicio del proceso de creación de una pequeña empresa productora de hongos comestibles.

⁴⁷ Edward E. Lawler II, *Pay and Organization Development* (Reading, MA: Addison-Wesley Publishing Company, 1981, págs. 205-206. Obra citada por Wendell L. French, pág. 296.

II. MÉTODO EMPLEADO

(INVESTIGACIÓN-ACCIÓN)

Comenzare por dar una breve definición de lo que es método, posteriormente se define y analiza brevemente que es la investigación acción.

Método:

Definición etimológica.- Camino ordenado y sistematizado para llegar a un fin.

Para la elaboración de este proyecto, empleo el método de investigación-acción, puesto que es el tipo de investigación que más se ajusta a las necesidades de éste proyecto.

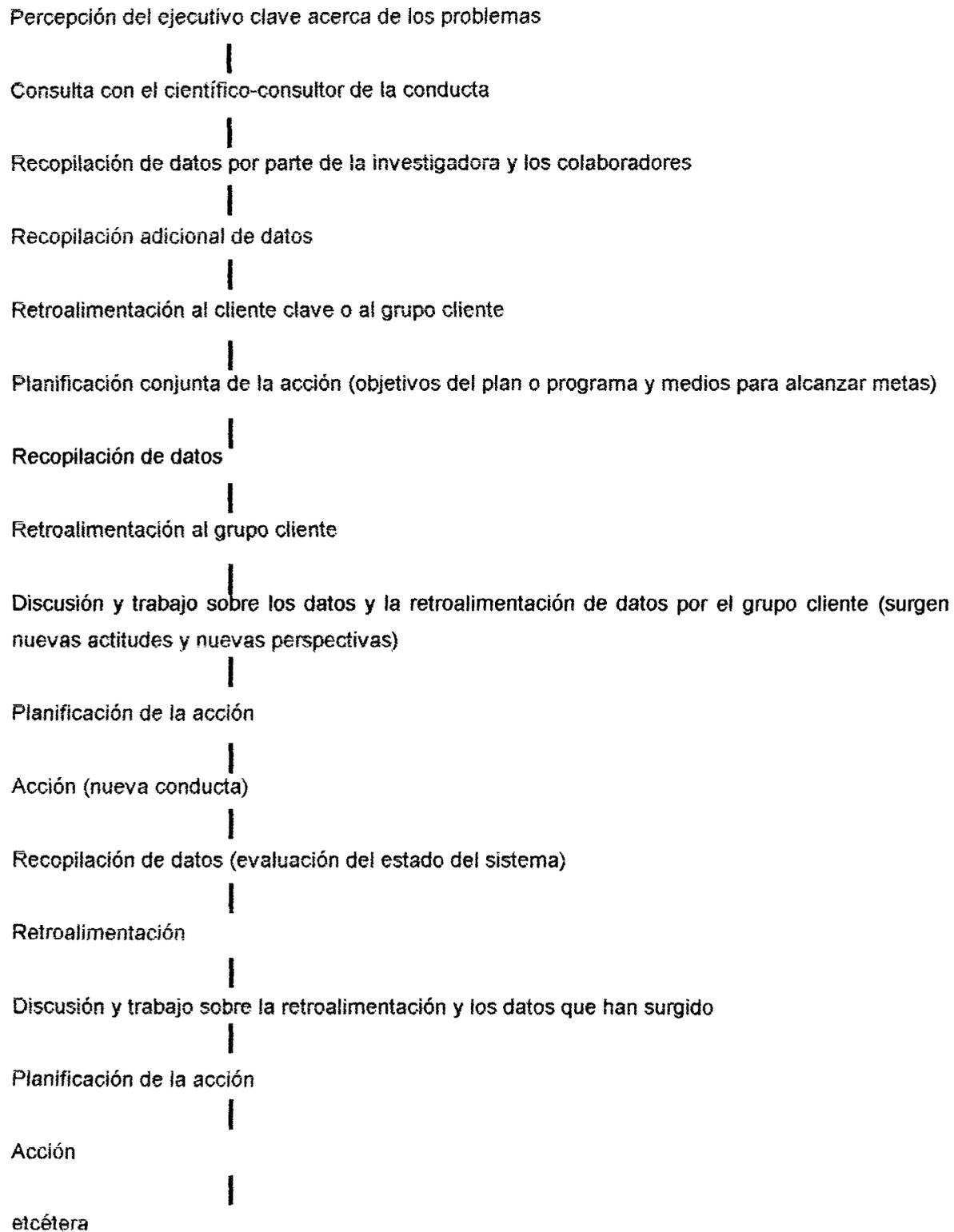
2.1. DESARROLLO ORGANIZACIONAL

El desarrollo organizacional es una herramienta que podemos utilizar en muchas áreas de la investigación, en esta ocasión se utiliza sólomente un subtema del Desarrollo Organizacional (D.O.), como lo es la investigación-acción.

2.1.1. DEFINICIÓN DE INVESTIGACIÓN-ACCIÓN.

INVESTIGACIÓN-ACCIÓN⁴⁸.- "Es el proceso de recopilar en forma sistemática datos de la investigación acerca de un sistema actual en relación con algún objetivo, meta, o necesidad de ese sistema; de alimentar de nuevo esos datos al sistema; de emprender acciones por medio de variables alternativas seleccionadas dentro de ese sistema, basándose tanto en los datos como en las hipótesis; y de evaluar los resultados de las acciones, recopilando datos adicionales". La investigación-acción se constituye mediante una serie de pasos que se enumeran a continuación, con la finalidad de ilustrar un poco sobre la manera en que se realizó esta investigación.

⁴⁸ French, Wendell L. y Bell, Cecil H. Jr.; 1995; Organization Development Behavioral Science Interventions for Organization Improvement. (5ª edición). Traducido por Meza, Stalnes Guadalupe; Naucalpan de Juárez, Edo. de México: Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana. Pág. 141.



Un modelo de investigación-acción, constituye una valiosa herramienta para producir mejores resultados en una organización, y estos resultados se obtienen cuando existe una movilización de ideas y energías de las personas, que intervienen en la investigación.

ALGUNAS DE LAS ACTIVIDADES QUE A ABARCA ESTE PROCESO SON:

1. Se toma una imagen estática de una organización. Sobre la base de lo que existe; (las corazonadas y las hipótesis sugieren las acciones), Estas acciones por lo general implican la manipulación de las variables en el sistema, que están bajo el control del investigador de la acción.
2. Se toma una segunda imagen estática del sistema para examinar los efectos de la acción emprendida.

2.1.1.1. DEFINICIÓN DE INVESTIGACIÓN ACCIÓN COOPERATIVA⁴⁹.

“Se realiza con la colaboración de varias personas, y tiene como propósito fundamental recopilar datos acerca de un fenómeno determinado”.

Brinda una completa retroalimentación dentro del grupo de trabajo, puesto que se están monitoreando constantemente, siendo un modelo que emplea elementos del método científico, puesto que se ayuda a indagar hechos y aspectos de experimentación que requieren soluciones de acción que implican la colaboración y la cooperación de científicos.

⁴⁹ Obcit pág. 144.

III. O P E R A T I V I D A D D E L
P L A N R E C T O R
"DESCRIPCIÓN DE BIODA"

3.1. CARACTERÍSTICAS

La pequeña empresa materia de esta investigación y en proceso de creación, tiene como fin producir y comercializar hongos comestibles con la mejor calidad y sabor. Actualmente, se dedica a la producción de setas, pero se espera que en el futuro, se dedique a la producción de muchas variedades de hongos comestibles.

3.1.1. LEMA

**“Si busca hongos comestibles con sabor,
BIODA los produce con amor”.**

3.1.2. MISIÓN

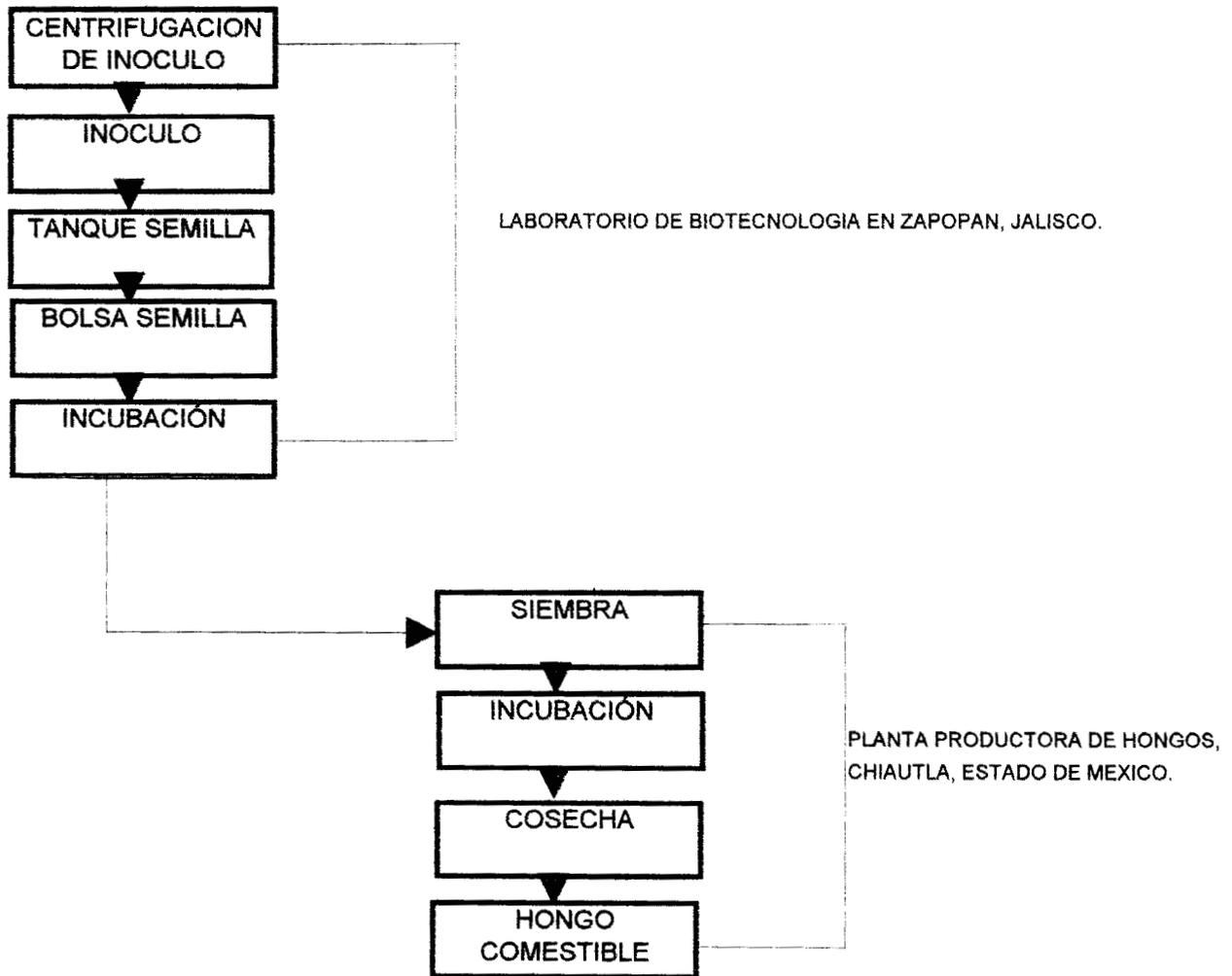
“Ofrecer a nuestros clientes, hongos comestibles con la mayor calidad y exquisito sabor, con la mayor rapidez posible”.

3.1.3. OBJETIVOS Y METAS

- ⇒ Traspasar el mercado local, y en el futuro exportar nuestro producto.
- ⇒ Producir por siempre hongos comestibles con la más alta calidad y mejor sabor.
- ⇒ Enmarcar y promover las bondades naturales de los hongos comestibles (SETAS).
- ⇒ Crear fuentes de trabajo las localidades donde se establece la empresa.

A continuación se presenta un esquema sobre las etapas que se siguen para la obtención de los hongos comestibles (SETAS), en BIODA.

PROCESO PRODUCTIVO EN BIODA.



Este proceso se realiza en dos etapas, y el proceso de la segunda etapa depende del buen funcionamiento de la primera. Es por ello que se debe tener sumo cuidado y constantemente monitorear el funcionamiento de ambas etapas con la finalidad de no establecer cuellos de botella en la producción.

3.1.4. EL GIRO COMERCIAL

Los emprendedores de BIODA tomamos en cuenta fuentes de generación de ideas de Kuriloff y Druker, citados en el apartado del giro comercial dentro del marco teórico, esto con la finalidad de generar una mejor idea, sobre las razones que nos impulsaron a tomar la decisión del giro comercial de la pequeña empresa.

El interés personal o los hobbies

Anteriormente se dijo que dos de los emprendedores de esta nueva pequeña empresa, son Maestros en Ciencias en Biotecnología, y la tercera emprendedora es egresada de la Licenciatura en Administración.

Los BIOTECNOLOGOS, tienen interés personal para desarrollar los conocimientos teóricos obtenidos a lo largo de su carrera académica, reforzados y complementados por los conocimientos prácticos que posteriormente desarrollaron. Ellos para obtener el Título de Ingeniero Agroindustrial en la Universidad Autónoma Chapingo, presentaron las Tesis Profesional titulada: "Utilización de la pulpa de café suplementada con bagazo de caña para la producción de champiñón (Agaricus bisporus (Lange) Sing.). Para ello tuvieron que instalar una planta productora de champiñón, que si bien es cierto no fue una empresa en sí, puesto que no buscaba la obtención de un lucro, si involucraba el manejo de recursos humanos y financieros, sólo que este proyecto fue temporal, debido a que únicamente funcionó mientras realizaban su tesis.

En tanto que para la investigadora de esta obra, el punto focal de interés radica en presentar el Proyecto Terminal para la Licenciatura en Administración, en la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa. Además de que a través de la realización de este proyecto, tendrá la oportunidad de actuar como asesor facilitador y coaprendiz empleando un modelo de investigación acción dentro de la pequeña empresa BIODA.

Lo inesperado

Tanto la investigadora como los biotecnólogos, estamos conscientes de que la empresa que se crea, puede ser todo un éxito, o bien un rotundo fracaso; pero todos coincidimos en el hecho de que estamos poniendo nuestro mejor esfuerzo para que nuestra empresa sea una éxito. Pero si fracasamos, esto no constituirá el desmoronamiento de nuestros ideales, sino una oportunidad de superación. Para convertir la experiencia negativa en una oportunidad por ello llevaremos una bitácora o registro de la experiencia, misma que nos sirva para evaluar y retroalimentar a este proyecto empresarial. Parte de esta bitácora es este proyecto terminal para la U.A.M.I.

Los cambios en la estructura de la industria o del mercado

Los emprendedores en este proyecto, tenemos muy presente cambiantes necesidades del mercado, en todos sus niveles (Local, Estatal, Nacional y Mundial). Además, tomamos conciencia, de que en el momento de generar la idea sobre el giro de nuestra pequeña empresa, una o varias personas más estén gestando la misma idea para su empresa y que con ello se tendría una competencia mayor. Finalmente, se tomo la decisión de que el giro comercial sería **“LA PRODUCCIÓN DE HONGOS COMESTIBLES (SETAS).**

3.1.5. UBICACIÓN GEOGRÁFICA

Para BIODA al momento de seleccionar el lugar adecuado donde se instalaría la pequeña empresa, se tomó en cuenta aspectos relevantes de las comunidades que se involucran en el proyecto de creación de la pequeña empresa productora de hongos comestibles (setas).

Antes de detallar a fondo cuáles son las características con que debe contar el local, se da una breve pero significativa explicación de qué es lo que se hace en cada uno de los centros de trabajo de la pequeña empresa BIODA.

LABORATORIO: ZAPOPAN, JALISCO.

Como su nombre lo indica, **dentro del laboratorio de biotecnología, se realiza todo el procedimiento biotecnológico que permite la obtención de semillas de hongos comestibles, en este caso de setas, dentro del laboratorio se realizan estudios para constantemente realizar avances que traen consigo el mejoramiento de la calidad de la producción de las semillas, igualmente se llevan a cabo estudios para en un futuro poder obtener semillas de otras variedades de hongos comestibles.** Cabe mencionar que la producción de semillas obtenida dentro del laboratorio, es transportada a la planta productora de hongos comestibles.

CARACTERÍSTICAS CON QUE DEBE CONTAR EL LABORATORIO DE BIOTECNOLOGIA

- Zona urbana con amplias redes carreteras y de comunicación en buen estado.
- Se cuenta con un alto nivel de tecnología y recursos económicos
- Es la zona donde residen los dos biotecnólogos participantes en este proyecto.
- La renta del local es relativamente baja

PLANTA PRODUCTORA DE HINGOS COMESTIBLES: CHIAUTLA, ESTADO DE MEXICO.

Dentro de la planta productora de hongos, se realiza el proceso que va desde la siembra hasta la cosecha del fruto, es decir del hongo comestible, pasando por la incubación, el crecimiento, la cosecha y finalmente la selección de un hongo comestible de calidad para posteriormente comercializarlo con los clientes de la pequeña empresa. Es conveniente mencionar que dentro de la planta productora además de cosechar y seleccionar los hongos comestibles de mayor calidad, también se lleva a cabo el proceso de empaclado y posterior comercialización de los mismos, realizando esta labor con la mayor precaución y limpieza para lograr un mejor manejo del mismo y que estos lleguen de manera satisfactoria a los consumidores.

CARACTERÍSTICAS CON QUE DEBE CONTAR LA PLANTA PRODUCTORA DE HONGOS COMESTIBLES.

- El local donde se implementan las instalaciones es propio
- Colaboran familiares de los socios en las actividades de producción
- Se cuenta con redes carreteras y de comunicación en buen estado
- En la localidad no se cuenta con ninguna otra empresa con el mismo giro comercial
- Existe disponibilidad de mano de obra
- Existe disponibilidad de materia prima
- El investigador reside en esta localidad
- Se cuenta con los suministros de agua potable y energía eléctrica.

A continuación para proporcionar una idea más general de las condiciones que prevalecen en las comunidades involucradas en este proyecto, se da una breve pero significativa reseña de aspectos importantes de las dos comunidades.

ZAPOPAN⁵⁰, JALISCO:

Zapopan, es un municipio que presenta una superficie de 893 kilómetros cuadrados, y es un municipio que se localiza al centro del estado de Jalisco, con un total de de 162 localidades. Sus principales ciudades y/o localidades son: la cabecera municipal de Zapopan, Tesistan, Nuevo México, La Venta de Astillero, Méxtitipac. Hasta el año de 1995 contaba con una población de 924,983 habitantes que representan el 15.44 % respecto al total de la Población del Estado de Jalisco y su densidad de población, en el año de 1990, fue de 797.19 habitantes/kilómetros cuadrados. En este mismo año, la población económicamente activa se encontraba distribuida de la siguiente manera. 5842 personas dentro del sector primario; 79,310 personas en el sector secundario, 130219 personas en el sector terciario y únicamente 7,992 personas eran consideradas como no especificadas. Este municipio esta clasificado como, industrial, turístico y conurbado.

CHIAUTLA⁵¹, ESTADO DE MÉXICO

Chiautla, es un municipio que presenta una superficie de 20.13 kilómetros cuadrados, se localiza a a 2,250 metros sobre el nivel del mar, con un clima clasificado como Templado Semiseco. Hasta el año de 1990 contaba con una población de 14,764 habitantes.

En el año de 1990, la población económicamente activa se encontraba era de 4.031 habitantes. Los principales tipos de trabajo que se realizan en la comunidad son: industrial 1,673 personas, de Servicios con 1851 personas, Agrícola con 507 personas⁵².

⁵⁰ Fuente: Artículo publicado en internet: Sistema de Información Municipal (SNIM) sin fecha

⁵¹ Fuente: Artículo publicado en internet: Sistema de Información Municipal (SNIM) sin fecha

⁵² Es conveniente mencionar que todos estos datos no son tan actuales, puesto que fueron datos recabados del Censo de Población y Vivienda del año de 1990.

3.1.5.1. INSTALACIONES

En cuanto a las instalaciones que requiere empresa BIODA, son:

LABORATORIO DE BIOTECNOLOGÍA requiere:

- Un local de 60 metros cuadrados (10 metros de largo por 6 metros de ancho), para siembra de semilla, debe contar con un espacio aproximado de 4 metros cuadrados alejado de ventanas, para la instalación de una campana de flujo laminar, que debe encontrarse libre de polvo.
- Un local de 80 metros cúbicos (4 metros de largo por 4 metros de ancho, por 5 metros de alto), para la sala de incubación de semilla.
- Un local (opcional) de 80 metros cuadrados (4 metros de largo por 4 metros de ancho, por 4 metros de alto), para sala de juntas.
- Debe contar con energía eléctrica (mínimo tres enchufes colocados a una distancia de 4 metros uno del otro)
- Debe contar con instalaciones de gas (un mínimo de tres conexiones)
- Debe contar con el servicio de agua potable
- Debe ubicarse en una localidad que tenga suficientes redes carreteras.

PLANTA PRODUCTORA DE HONGOS requiere:

- Una superficie adaptable a las necesidades de la empresa (pequeña)
 - Un local con 84 metros cúbicos, (14 metros de largo, 8 metros de ancho y 4.5 metros de alto), una puerta de 1.5 metros de ancho por 4.5 metros de alto, una ventana que permanece cerrada, pero por la cual se transmite luz solar durante el día.
 - Un techo tenga soportes con ganchos que pendan del mismo, a su vez estos ganchos soportarán el peso de las columnas de paja (material que se emplea para sembrar los hongos comestibles (setas).
 - Debe contar con agua potable para el constante riego de los hongos
-

3.1.6. PERFIL DE LOS EMPRENDEDORES

Aún cuando a los emprendedores de BIODA nos mueven intereses comunes nuestra forma de pensar es distinta, pero también en ocasiones coincidimos en algunas ideas. Esta aceptación de la diversidad, nos permite ser complementarios y formar una mejor equipo de trabajo. A continuación se desglosan las características comunes y las individuales de los emprendedores participantes en esta investigación.

CARACTERÍSTICAS COMUNES:

- Somos tenaces para lograr las metas que nos hemos trazado.
- Tenemos una visión panorámica de nuestros objetivos y como lograrlos.
- Contamos con la expectación de lograr los objetivos que se han trazado, a la mayor brevedad posible.
- Tenemos un gran deseo de superación, no sólo personal, sino también profesional, y constantemente estamos en busca de mejores oportunidades de vida.

CARACTERÍSTICAS DE LA INVESTIGADORA

- Cuenta con una gran tendencia de superación personal
- Amplias expectativas de superación económica
- Lograr la meta que se propuso desde el inicio de su carrera académica (administrar una empresa propia)
- Un gran interés por crear su fuente de autoempleo

CARACTERÍSTICAS DE LOS BIOTECNOLOGOS

- Saben distribuir su tiempo.
- Cuentan con la tendencia empresarial desde hace mucho tiempo.
- Difícilmente les gusta que los manden o los supervisen.

Además de todas las características descritas anteriormente, creo conveniente mencionar que los emprendedores participantes en este proyecto cuentan con una gran potencial de autoestima y conciencia social. Se encuentran dispuestos a afrontar los riesgos y el esfuerzo que implica la pequeña empresa que se esta creando; pretendemos que la pequeña empresa que se describe, genere beneficios para mucha gente. Los emprendedores de BIODA nos encontramos preocupados por la crisis que atraviesa el país y buscamos la forma de contribuir con nuestro granito de arena para salir de ella.

3.1.7. RECURSOS HUMANOS

En BIODA laboran un total de 13 personas, las cuales se encuentran distribuidas de la siguiente manera:

3.1.7.1 PERSONAL

1. SOCIOS O ACCIONISTAS

- Coordinadores y asistentes 3

2. DEL LABORATORIO DE BIOTECNOLOGÍA

- Técnicos en control de calidad y medio ambiente 3
- Aseo de las instalaciones y material de laboratorio 1

3. DE PLANTA PRODUCTORA DE HONGOS COMESTIBLES

- Técnico en control de calidad 1
- Obreros calificados 1
- Obreros no calificados 3
- Aseo de instalaciones y equipo de trabajo 1

TOTAL DE PERSONAL 13

3.1.7.2. EMPLEO DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN BIODA.

Realmente sería muy difícil citar todos y cada uno de los procedimientos de Desarrollo Organizacional que se emplearon para mejorar el comportamiento en el trabajo, del personal que labora en BIODA, esto debido a que podría decirse que se tomo como si fuera una "BIBLIA", el contenido del libro de Wendell L. French, debido a que constantemente la investigadora, que fungió como administradora de los recursos humanos de BIODA, durante todo el proceso de elaboración de esta investigación.

Para no dejar un gran hueco en cuanto a este apartado que fue de vital importancia para la realización de este proyecto, menciono que los lineamientos de desarrollo organizacional que se emplearon con el personal de la pequeña empresa materia de esta investigación son: **MODELO DE INVESTIGACIÓN-ACCION, EQUIPOS Y TRABAJO EN EQUIPOS** (empleado durante las sesiones que se programaron para comentar el rendimiento del personal), **CACTERÍSTICAS DE UN EQUIPO EFECTIVO** (empleado para evaluar como funcionaba el equipo de trabajo de BIODA)

3.1.7.3. RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

Para la pequeña empresa productora de hongos comestibles BIODA el reclutamiento del personal se realizó considerando dos de las fuentes de reclutamiento citadas: **Promoción del propio personal, Recomendaciones personales.**

El reclutamiento del personal del laboratorio de biotecnología, se dio de una manera muy peculiar, tal como se describe a continuación:

En el centro de trabajo de los biotecnólogos, ellos comentaron el proyecto de iniciar una pequeña empresa, inicialmente, planeada como familiar: dos personas manifestaron sus deseos de participación en ese proyecto. Se decidió contratar a estas personas, como técnicos y se contrató una persona con más experiencia para la supervisión directa y cotidiana del proceso técnico, por lo que hace a la persona encargada de la limpieza, se reclutó por medio de recomendaciones del propio personal técnico.

El reclutamiento del personal de la planta se realizó mediante recomendaciones, hechas por familiares de los socios. Solamente en el caso del técnico en control de calidad, se emplearon recomendaciones de amigos de los socios.

En BIODA se toman medidas para llevar un control del recurso más importante para la empresa: el humano. Por ello se elaboran documentos para evaluar cuál es su desempeño, estos son:

- ❖ El establecimiento de un documento elaborado dentro de la empresa, para ver si las metas que se plantearon se cumplan o si es posible superar esas metas. Se toma en cuenta el hecho de que, en ocasiones, no es posible ni siquiera cubrir el objetivo que se planteó inicialmente.
- ❖ Se lleva un registro detallado de las actividades que realizan los trabajadores durante la semana. Y un registro del total de horas laboradas por persona. Al final de cada mes son contabilizadas. Debido a que como aún no se encuentra perfectamente establecida la pequeña empresa, no se tiene un horario bien definido para cada trabajador.
- ❖ Se estableció un reglamento interno: uno para el laboratorio y otro para la planta productora, con los lineamientos que debe seguir el personal dentro de su área de trabajo.

NOTA: A final de esta investigación se anexan los formatos de algunos documentos mencionados antes.

- ❖ Se propició un clima de confianza (trabajador-patrón) con el fin de que los empleados manifestaran, con la mayor libertad inquietudes y sugerencias respecto a la forma de trabajar dentro de la empresa.
- ❖ Se realizan reuniones periódicas (semanales), un tanto informales para expresar sus inquietudes y la forma en que se trabajó durante ese tiempo
- ❖ Casi al finalizar esta investigación, se estableció un sistema de quejas y sugerencias, este consiste en un buzón donde los empleados manifiestan sus dudas, sugerencias y quejas sobre el trabajo que realizan diariamente.
- ❖ Se programan, con regularidad, reuniones de carácter informal para festejar alguna fecha especial o simplemente, se reúnen para platicar sobre asuntos que no están relacionados directamente con el trabajo, esto se hace con la finalidad de que los integrantes de la empresa se sientan a gusto
- ❖ Otro de los aspectos que deben tomarse en cuenta es que dos de los emprendedores de BIODA, actualmente se encuentran asesorando a algunos de los empleados técnicos en cuanto a proyectos de investigación que ellos realizan fuera del área de trabajo. Incluso; tienen reuniones periódicos, extra laborales los empleados y los dueños, con la finalidad de fomentar la creatividad a la vez que retoman conocimientos adquiridos con anterioridad.

Sin duda, todos estos procesos de trabajo, deben ser considerados y vistos con una enfoque de desarrollo organizacional, otorgando la mayor importancia a los individuos.

La investigadora participa de manera activa puesto que es quien ha aportado gran parte de la información sobre la estrategia administrativa, teórica y práctica, para la creación de BIODA. Además de orientar con respecto a algunas acciones de comportamiento, tanto de los empleados como de los jefes. También ha fungido como facilitador de la comunicación, como aprendiz respecto a los conocimientos, experiencias y vivencias que le transmiten los participantes en la formación de la pequeña empresa en cuestión. Retroalimentación que sirve para mejorar la eficiencia y la eficacia organizacional.

3.1.7.4. SELECCIÓN DEL PERSONAL

Debido a que la empresa esta en proceso de formación, es muy pequeña por ello no se utilizó por completo el proceso de selección del personal, que se planteo dentro del marco teórico, únicamente se realizaron las entrevistas y se paso directamente al proceso de contratación establecido también dentro del marco teórico de esta investigación.

3.1.7.5. CONTRATACIÓN DEL PERSONAL

La contratación del personal se realizó mediante un contrato de trabajo (provisional), realizado de manera individual con cada uno de los miembros que laboran dentro de la pequeña empresa. Este contrato contiene los derechos y las obligaciones que deben observar tanto trabajadores como patrones. Se elaboró con la finalidad de proporcionar un mayor grado de seguridad y confianza a ambas partes (patrones-trabajadores). Estipulando que, posteriormente, se realizaría un contrato más especializado, dependiendo de las características del puesto y del empleado.

3.1.7.6. REMUNERACIÓN

El apartado de remuneración, es muy breve debido a que la estipulación de los salarios se fijo conforme a las aptitudes de los empleados, para el caso del personal calificado; y para el caso del personal no calificado y de intendencia, se fijo por horas de trabajo.

3.1.8. RECURSOS FINANCIEROS

La fuente de financiamiento más importante esta constituida por las aportaciones hechas por los socios y por préstamos particulares de familiares y amigos. A futuro, se proyecta solicitar un crédito bancario y además probablemente un financiamiento por parte de NAFIN. Aún no se concretan estos planes porque son muchos los requisitos que estas instituciones solicitan. Se planea su obtención para la etapa de crecimiento de la empresa BIODA.

3.1.9. CRITERIOS JURÍDICOS

Se decidió que la empresa se constituiría como Sociedad Cooperativa y de acuerdo con la Ley General de Sociedades Cooperativas⁵³. En sus artículos 2º y 6º:

“ARTÍCULO 2º. La sociedad cooperativa es una forma de organización social integrada por personas físicas con base en intereses comunes y en los principios de solidaridad, esfuerzo propio y ayuda mutua, con el propósito de satisfacer necesidades individuales y colectivas, a través de la realización de actividades económicas de producción, distribución y consumo de bienes y servicios.”

“ARTÍCULO 6º. Las sociedades cooperativas deberán observar en su funcionamiento los siguientes principios:

- I. Libertad de asociación y retiro voluntario de los socios;
- II. Administración democrática;
- III. La limitación de intereses a algunas aportaciones de los socios así se pactara;
- IV. Distribución de los rendimientos en proporción a la participación de los socios;
- V. Fomento de la educación cooperativa y de la educación en la economía solidaria;
- VI. Participación en la integración cooperativa;

⁵³ Ley contenida en la Ley General de Sociedades Cooperativas.

- VII. Respeto al derecho individual de los socios de pertenecer a cualquier partido político o asociación religiosa, y
- VIII. Promoción de la cultura ecológica.”

Además, la constitución y registro de una sociedad cooperativa observa la normatividad dictada por el:

“**ARTÍCULO 11.** En la constitución de las sociedades cooperativas se observará lo siguiente:

- I. Se reconoce un voto por socio, independientemente de sus aportaciones;
- II. Serán de Capital variable,
- III. Habrá igualdad esencial en derechos y obligaciones de sus socios e igualdad de condiciones para las mujeres;
- IV. Tendrán duración indefinida
- V. Se integraran con un mínimo de cinco socios”

Por lo que hace al **apartado V** de este capítulo, actualmente sólo se cuenta con la participación de tres socios, pero se contempla que al momento del registro de la sociedad, se integren dos socios más como socios capitalistas.

Como se deseaba que los empleados percibieran un sueldo de manera inmediata, y no hasta que se generarán utilidades se tuvo que recurrir a las disposiciones contenidas en:

“**ARTÍCULO 65.** Las sociedades cooperativas de productores podrán contar con personal asalariado, únicamente en los casos siguientes:

- I. Cuando las circunstancias extraordinarias o imprevistas de la producción o los servicios lo exijan,
- II. Para la ejecución de obras determinadas;
- III. Para trabajo eventuales o por tiempo determinado o indeterminado, distintos a los requeridos por el objeto social de la sociedad cooperativa;
- IV. para la sustitución temporal de un socio hasta por seis meses en un año, y
- V. Por la necesidad de incorporar personal especializado altamente calificado.

En esta investigación se mencionan únicamente artículos relevantes de la Ley General de Sociedades Mercantiles, y en especial del tipo de sociedad que se emplea en la empresa que estudiamos.

Por otra parte es importante mencionar que todas las empresas en México, sin importar su magnitud deben estar registradas en alguna cámara de comercio de ahí que BIODA se pretende registrar en la CANACO (Cámara Nacional de Comercio), pero debido a la negligencia que tuvo el personal de esta institución, a la fecha, no se ha logrado obtener la información necesaria para que el lector se de una mejor idea de cuáles son los requisitos con que debe contar una pequeña empresa para poder registrarse dentro de esta cámara. Es importante destacar que la pequeña empresa debe registrarse, también en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, para realizar el correspondiente pago de sus impuestos, es por ello que es de suma importancia que se consulten de manera general los apartados contenidos en el Código Fiscal de la Federación, respecto a las pequeñas empresas, esto con la finalidad de conocer cuáles son los derechos y obligaciones de las personas físicas y morales que cuentan con una pequeña empresa.

3.1.10. LA MERCADOTECNIA DE BIODA

En cuanto a la mercadotecnia que se emplea en BIODA, no es muy sofisticada, es decir emplea únicamente aspectos básicos de esta disciplina, esto se debe a la magnitud de la pequeña empresa; por ello me limito a proporcionar datos relevantes sobre el mercado y el producto de BIODA. Tratando desde luego que el lector se de cuenta que estos datos son obtenidos al inicio de la creación de la pequeña empresa.

3.1.10.1. EL MERCADO DE BIODA

Como ya se menciono innumerables veces BIODA es una empresa que esta apenas en proceso de creación, por ello su mercado aún es muy reducido limitándose a la venta de hongos comestibles dirigida a las amas de casa que habitan en las inmediaciones de la planta productora de hongos comestibles.

3.1.10.1. LOS HONGOS COMESTIBLES DE BIODA

Los hongos comestibles de BIODA, alcanzan un nivel de calidad muy alto, puesto que cuentan con una textura de gran vistocidad, además de que el tamaño promedio del diametro es de 10 cm., contando además con un alto fgrado de higiene, puesto que antes de salir al mercado se le retiran todos los residuos de paja que pudieran recolectarse al momento de cortarlos de las columnas, se envasan en moldes de unicel, que cuentan con medidas aproximadas de 33 cm. de largo por 25 cm. de ancho, para después cubrirlos con una película de plastico aderible que no permite el paso de polvo ni de otros agentes contaminantes, lo que garantiza el mejor sabor y consistencia al momento de consumirlos.

IV. CONCLUSIONES

A través de la elaboración de este proyecto terminal para la Licenciatura en Administración, se llegó a las conclusiones que se citan a continuación presentándolas como los resultados o los alcances observados respecto de las metas trazadas al inicio de la propia investigación.



Mediante la elaboración del plan rector para la creación de una pequeña empresa productora de hongos comestibles, se hizo posible conocer los factores productivos, de mercadotecnia y jurídicos que deben tener en cuenta los emprendedores para crear una pequeña empresa como la descrita a lo largo de esta investigación. Así, como también, se destacaron los factores del mercado que debe conocer el emprendedor o empresario para poder colocar bien su producto dentro del mismo. Además de conocer los lineamientos legales que deben contemplarse para que una pequeña empresa productora de hongos comestibles funcione.



Aún, cuando al inicio de esta investigación, fue difícil la sincronización de la elaboración del plan rector y la puesta en marcha del proceso de creación de una pequeña empresa productora de hongos comestibles, al finalizar esta investigación, se hizo posible esta gracias al funcionamiento paralelo de estas dos actividades. Este logro fue posible debido a que los participantes en este proyecto realizamos una división del trabajo que permitió que se avanzara en ambos rubros; mientras que la investigadora elaboraba un borrador del plan rector los colaboradores iniciaban los trámites para poner en marcha la creación de la pequeña empresa, pero nunca dejó de existir el proceso de mutua retroalimentación, considerado como un factor clave que permitió que dos tareas tan difíciles llegaran a su culminación.

De esta manera se demuestra la importancia del trabajo en equipo en la creación y desarrollo de una organización laboral. Para lograr una idea más precisa de esta conclusión relea los rubros 1.2.1.; 1.2.2. y 1.2.3. de esta obra.

 Se logro la madurez en el trabajo en equipo cuando se establecieron algunos lineamientos que involucraron el empleo del desarrollo organizacional, tales como reuniones periódicas tanto formales como informales dentro de la pequeña empresa que se iniciaba. De esta manera, socios accionistas y empleados podían expresar libremente ideas o sugerencias sobre la forma de trabajar tanto en el laboratorio de biotecnología como en la planta productora de hongos comestibles, mejorándose el clima laboral y la calidad de vida en el trabajo. El materializar estas variables tuvo como consecuencia una mayor productividad en general.

 Mediante el empleo de las juntas o reuniones informales, así como el empleo de la retroalimentación de ideas, se logró establecer un cambio en la actitud de los colaboradores (biotecnólogos). En un principio ellos presentaban resistencias ante la posibilidad de hacer el trabajo un poco más flexible. El cambio redituó en beneficios para la empresa en general. En los inicios de la creación de la pequeña empresa, existía un enorme grado de rigidez en el liderazgo y en la jerarquización de los puestos; sobre todo los patrones actuaban de manera autoritaria. Al finalizar la investigación, se cambió esta forma de actuar, puesto que se logró establecer una forma de liderazgo más conciliador, es decir, se sustituyeron las ordenes tajantes por dialogos trabajador-patrón.



Creo que el último de los alcances obtenidos, es tal vez el más importante para la investigadora, puesto que los colaboradores en este proyecto (biotecnólogos), externaron su grado de satisfacción hacia el trabajo presentado por la investigadora (egresada de la Licenciatura en Administración). Manifestaron que se había aumentado de manera favorable la productividad debido a que se emplearon los conceptos y procedimientos del desarrollo organizacional con ayuda de la investigadora.

V. ANEXOS

REGLAMENTO INTERNO DEL **LABORATORIO DE BIOTECNOLOGIA.**

- ☺ **USO OBLIGATORIO DE BATA DE LABORATORIO.**
 - 🕒 **CHECAR HORARIO DE ENTRADA Y SÁLIDA**
 - ☹ **TRABAJAR CON EL CABELLO RECOGIDO**
 - ☹ **NO INGERIR ALIMENTOS DURANTE EL HORARIO DE TRABAJO**
 - ☠ **MARCAR REACTIVOS, SOLUCIONES Y MATERIALES EN USO**
 - 👉 **RESPETAR ÁREAS ASIGNADAS EN EL LABORATORIO**
 - 💧 **ESTERILIZAR MATERIAL CONTAMINADO**
 - 🔑 **CERRAR LAS LLAVES DEL GAS Y PAGAR LAS LUCES AL MOMENTO DE TERMINAR SUS ACTIVIDADES**
-

REGLAMENTO INTERNO DE LA PLANTA

PRODUCTORA DE HONGOS

COMESTIBLES

- 🕒 **CHECAR HORARIO DE ENTRADA Y SÁLIDA**
 - 😞 **TRABAJAR CON EL CABELLO RECOGIDO**
 - 🚫 **NO INGERIR ALIMENTOS DURANTE EL HORARIO DE TRABAJO**
 - 🔒 **CERRAR LAS LLAVES DEL GAS Y APAGAR LAS LUCES AL MOMENTO DE TERMINAR SUS ACTIVIDADES**
-

PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES (METAS Y ALCANCES) EN LABORATORIO.

ACTIVIDAD	SEMANA1	SEMANA2	SEMANA3	SEMANA4	SEMANA5
1. Preparación de cajas de medio de cultivo PDA.					
2. Preparación de frascos con trigo					
3. Preparación de bolsas de ½ Kg. de semilla					
4. Siembra de cajas petri					
5. Siembra de bolsas					
5.- Siembra de frascos					

SIMBOLOGÍA:

M= Meta establecida

Cajas de medio de cultivo (60)

Frascos con trigo (150)

Bolsas de trigo ½ kg. (160)

Siembra de frascos (120)

Siembra de bolsas (130)

A= Alcance

PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES (METAS Y ALCANCES⁵⁴). EN LA PLANTA PRODUCTORA DE HONGOS COMESTIBLES.

ACTIVIDAD	SEMANA1	SEMANA2	SEMANA3	SEMANA	SEMANA5
1. Esterilización de paja de cebada					
2. Preparación de siembra					
3. Cosecha					
4. Limpieza del producto					

SIMBOLOGÍA:

M= Meta establecida

A= Alcance

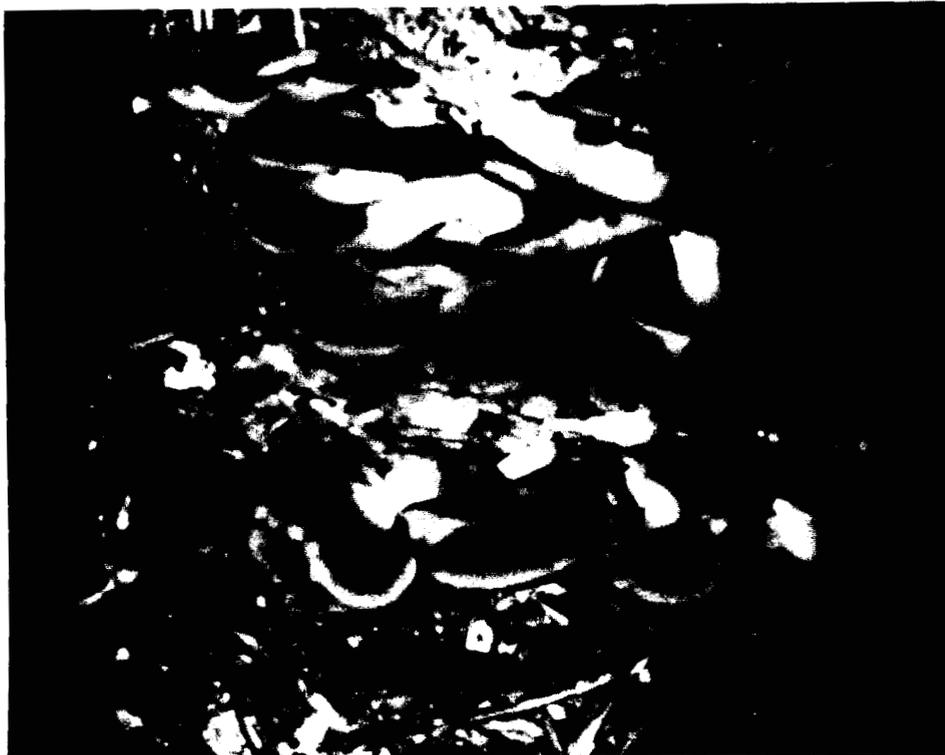
⁵⁴ Debido a que las metas se establecen de manera semanal, no es posible plasmar aquí una cantidad estandar de producto. Se menciona también que las cantidades de meta o alcance se da en unidades: paja en kg., preparación (paja y semilla), cosecha en kg. de hongos, limpieza en kg. de hongos.

A continuación se presentan algunas fotografías del laboratorio en biotecnología y de la planta productora. **(BIODA).**

LABORATORIO DE BIOTECNOLOGIA



PLANTA PRODUCTORA DE HONGOS COMESTIBLES



VI. BIBLIOGRAFÍA

1. Anzola, Rojas Sérvulo; 1993, Administración de pequeñas empresas, México, D. F. Editorial Mcgraw Hill.
 2. Asociación de egresados del I.T.E.S.M.; 1989; Manual de Administración para la pequeña y mediana empresa en México, Volumén I: la administración de la pequeña y mediana empresa en el México de hoy, Segunda Edición EXXA-TEC.
 3. Bermejo, Manuel; Rubio, Isabel y De la vega, Ignacio; 1994. La creación de la empresa propia: Consejos prácticos para su puesta en marcha con éxito, Madrid, España: Editorial McGraw Hill/Interamericana de España.
 4. Centro Regional de Ayuda Técnica. Agencia para el Desarrollo Internacional. México/Buenos Aires L.A.I.D.; 1988. Programa del curso de dirección administrativa. Tema 13: Administración de la pequeña empresa, Buenos Aires Argentina: Editorial CODEX.
 5. Confederación española de Organizaciones Empresariales de Metal (CONFEMETAL); Asociación de Gerentes de Guatemala; Asociación de Industriales Metalúrgicos y de Minería de Venezuela; Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX); Con la colaboración de la Unión Europea; 1994. Cómo crear y gestionar eficazmente una pequeña empresa. Manual Guía. Madrid, España.
 6. Diccionario Enciclopédico GRIJALBO, Tomos 1-6; 1990, Barcelona, España. Ediciones GRIJALBO.
 7. Dickson, Franklin J.; 1978. Successful Management of the Small and Medium-Sized Business. (4ª impresión); Traducido por García, M. Alberto; México, D.F.: Editorial DIANA.
-

8. French, Wendell L. y Bell, Cecil H. Jr.; 1995. Organization Development Behavioral Science Interventions for Organization Improvement. (5ª edición); Traducido por Meza, Stalnes Guadalupe; Naucalpan de Juárez, Edo. de México: Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana.
 9. Hernández, Sampieri Roberto; Fernández, Collado Carlos y Baptista, Lucio Pilar, 1998. Metodología de la investigación (2ª edición), México, D.F.: Editorial McGraw-Hill.
 10. Ley Federal del Trabajo. 1999. Editorial ALCO.
 11. Ley General de Sociedades Mercantiles. (6ª Edición) 1999, México D.F.: Ediciones Delma.
 12. Lynn, Jacquelyn, artículo "Hay de hongos a hongos", publicado en Revista ENTRENEUR, octubre de 1999.
 13. López, Armando; 1986. Hongos comestibles y medicinales en México; México D.F. Editorial POSADA, Colección Natura.
 14. Ludevid, Manuel y Ollé, Monserrat; 1993. Cómo crear su propia empresa: factores Clave de gestión (2ª edición), Barcelona, España: Ediciones Alfaomega.
 15. Llano, Cifuentes Carlos; 1993; El empresario y su mundo: Tópicos de la empresa; México D.F. Editorial McGraw Hill.
 16. Méndez, Carreto Carlos; Sandoval, Salas Fabiola; 1990. Tesis Profesional: Utilización de la pulpa de café suplementada con bagazo de caña para la producción de champiñon (Agaricus Bisporus (Lange) Sing.), Chapingo, México.
-

17. Reyes, Ponce Agustín; 1980. Administración de empresas. Teoría y Práctica. Primera Parte, (38ª edición); México, D.F.: Editorial LUMUSA.
 18. Rodríguez, Leonardo; 1980. Planificación Organización y Dirección de la pequeña empresa; México D.F.: Grupo Editor Iberoamérica.
 19. Stanton, William J.; Etzel, Michael J. Y walker Bruce J.; 1996. Fundamentals of marketing; Traducido por: Rosas, Sánchez Rosa María, Naucalpan de Juárez, Edo. de México: Editorial McGraw-Hill.
 20. Torres Maricela; Febrero-Marzo 1996. Artículo: El reto de la Micro y pequeña. Revista Tecno Industria, Número 26; pags.
-