



UNIVERSIDAD DE CIENCIAS Y ARTES DE CHIAPAS

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
TECNOLOGÍAS DIGITALES**

**MAESTRÍA EN INNOVACIÓN Y COMPETITIVIDAD EN
MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS**

SUB SEDE VILLA CORZO

TESIS

**Proyecto de Intervención para la
conformación de una Asociación Civil
de Emprendedores de la región
Frailesca**

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
Maestro en Innovación y Competitividad
en Micro, Pequeñas y Medianas Empresas**

PRESENTA

Carlos Jayner Ruiz Tovar

DIRECTORA

Dra. Elizabeth Céspedes Ochoa

Villa Corzo, Chiapas. Noviembre de 2025



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CIENCIAS Y ARTES DE CHIAPAS

SECRETARÍA ACADÉMICA

Dirección de Investigación y Posgrado

Tuxtla Gutiérrez, Chiapas a 27 de octubre de 2025

Oficio No. SA/DIP/1293/2025

Asunto: Autorización de Impresión de Tesis

C. Carlos Jayner Ruiz Tovar

CVU: 2175033

Candidato al Grado de Maestro en Innovación y Competitividad en Micro, Pequeñas y Medianas Empresas

Facultad de Ciencias Administrativas y Tecnologías Digitales

UNICACH

Presente

Con fundamento en la **opinión favorable** emitida por escrito por la Comisión Revisora que analizó el trabajo terminal presentado por usted, denominado **Proyecto de Intervención para la conformación de una Asociación Civil de Emprendedores de la región Frailesca** y como Directora de tesis la Dra. Elizabeth Céspedes Ochoa (CVU: 479746) quien avala el cumplimiento de los criterios metodológicos y de contenido; esta Dirección a mi cargo autoriza la impresión del documento en cita, para la defensa oral del mismo, en el examen que habrá de sustentar para obtener el **Grado de Maestro en Innovación y Competitividad en Micro, Pequeñas y Medianas Empresas**.

Es imprescindible observar las características normativas que debe guardar el documento, así como entregar en esta Dirección una copia de la Constancia de Entrega de Documento Receptacional que expide el Centro Universitario de Información y Documentación (CUID) de esta Casa de estudios, en sustitución al ejemplar empastado.

ATENTAMENTE
“POR LA CULTURA DE MI RAZA”

Dra. Dulce Karol Ramírez López
DIRECTORA



C.c.p. Dra. Elizabeth Céspedes Ochoa, Directora de la Facultad de Ciencias Administrativas y Tecnologías Digitales, UNICACH.
Para su conocimiento.
Dra. Reyna Esperanza Zea Gordillo, Coordinadora del Posgrado, Facultad de Ciencias Administrativas y Tecnologías Digitales, UNICACH. Para su conocimiento.
Archivo/minutario.

EPL/DKRL/igp/gtr



2025, Año de la mujer indígena

Año de Rosario Castellanos



Ciudad Universitaria, Libramiento Norte
Poniente 1150, Col. Lajas Maciel.
C.P. 29039 Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, México
Tel: (961) 6170440 Ext. 4360
investigacionyposgrado@unicach.mx

Título: “Proyecto de Intervención para la conformación de una Asociación Civil de Emprendedores de la región Frailesca”

Autor: Carlos Jayner Ruiz Tovar

Resumen:

El objetivo de este trabajo consiste en el estudio de la Asociación Civil como un modelo de negocio que ayude a los emprendedores de la región Frailesca, para formalizarse y optimizar su competitividad. Para obtener información de manera específica se investigaron elementos de estudios como las características de estas asociaciones y las principales funciones. Al igual se investigó más a cerca de los emprendedores y sus principales limitantes que se les presenta al poner en marcha sus ideas de negocios, así también los recursos necesarios para comenzar con ello. Para esto se elaboraron instrumentos de investigación como son las encuestas, entrevista y guías de observación aplicadas a la población objetivo de emprendedores, para poder identificar el interés de pertenecer a una asociación civil y explicar los beneficios que obtendrán. Siendo esta una ventaja competitiva como emprendedores además de fortalecer sus estrategias de promoción.

Palabras claves:

Asociación civil, Emprendedores, MIPYMES, Competitividad, Recursos.

Índice

| | |
|--|----|
| Índice | 3 |
| 1. Definición Metodológica..... | 5 |
| 1.1 Planteamiento del Problema | 5 |
| 1.2 Justificación | 6 |
| 1.3 Objetivo | 7 |
| 1.3.1 Objetivo General..... | 7 |
| 1.3.2 Objetivos Particulares..... | 7 |
| 1.4 Hipótesis | 7 |
| 1.5 Variables de Intervención | 7 |
| 2. Fundamentación Teórica | 8 |
| 2.1 Asociación Civil | 8 |
| 2.2 Emprendedores | 14 |
| 2.3 Recursos Económicos, Materiales y Humanos | 21 |
| 3. Contextualización de las condiciones para la intervención | 26 |
| 3.1 Contexto de Actuación..... | 28 |
| 3.1.1 Contexto Externo..... | 28 |
| 3.1.2 Contexto Interno..... | 29 |
| 3.2 Categorización y Priorización de Necesidades | 47 |
| 3.2.1 Asociación Civil. | 47 |
| 3.2.1 Emprendedores. | 48 |
| 3.2.1 Recursos, Económicos, Materiales y Humanos..... | 50 |
| 4. Planeación de la Intervención..... | 51 |
| 4.1 Plan de Acción | 51 |
| 4.1.1 Plan de Acción a Corto Plazo. | 51 |
| 4.1.2 Plan de Acción a Mediano Plazo..... | 56 |

| | | |
|-------|-----------------------------------|----|
| 4.1.3 | Plan de Acción a Largo Plazo..... | 59 |
| 4.2 | Mecanismo de Control..... | 62 |
| 5. | Presupuesto | 63 |
| 6. | Conclusión..... | 65 |
| 7. | Referencia..... | 66 |

1. Definición Metodológica

1.1 Planteamiento del Problema

En la región Frailesca existe un grupo de emprendedores que se organizan de manera informal en la cabecera de Villa Corzo, Chiapas, se creó el 24 de diciembre de 2018 como una idea de organización en la que puedan vender o promocionar sus productos.

El problema de esta organización de emprendedores es que no están formalizadas ante la Ley como una asociación, lo que de forma negativa no les permite tener una gestión de los recursos con los que cuentan, ya que no están constituidas y no tendrían acceso a seguir mejorando sus actividades como emprendedores, dándose a conocer como una asociación con un logro significativo uniendo a comercios más grandes. De igual forma no aprovechan a la organización como un medio para unir recursos para cuestiones de efectos y espacios con la finalidad de promover sus productos ante posibles consumidores, ya que para realizar sus actividades necesitan de recursos económicos, recursos humanos y materiales. De no tenerlo se ven limitados a quedar en un plano local con actividades que ofrecen un poco desempeño en las ventas y promoción hacia el emprendedor. También no aprovechan capacitaciones o asesorías que ayudaría de manera grupal para apoyar a los miembros de esta organización lo que no da acceso a que estos emprendedores hagan un buen manejo de la comercialización de sus productos para que sean reconocidos en el mercado. Al igual que asesorías para registrar sus productos o emprendimiento de manera legal, para sacar un mayor provecho.

Dado a la falta de formalidad de este grupo no tienen una organización interna lo que afecta la toma de decisión que sea benéfico para todos los emprendedores, al igual se pierde la gestión de los recursos, ya que no hay una estructura que se responsabilice en las actividades en el tianguis.

Esta asociación no tiene una misión, visión y objetivos que le ayuden a proyectar acciones a largo plazo para fortalecerse entre ellos, esta limitante es por la carencia de su formalidad, ya que están haciendo sus actividades sin proyectarse a donde quieren llegar como asociación e ignorando el potencial que tendrían al ser un grupo con emprendedores de la región. Asociarse permitiría gestionar aportaciones de distintos programas que ayudaría a estos emprendedores.

Una falta de organización y planeación no les ayuda a atender las necesidades específicas de capacitación y asesorías hacia los emprendedores. Porque con el poco

conocimiento ellos hacen promoción a sus productos, pero no tienen las herramientas correctas para fortalecer la relación con el cliente.

1.2 Justificación

De ahí la importancia de este proyecto del grupo de emprendedores de la Frailesca en la cabecera de Villa Corzo, Chiapas, que de ser formalizada legalmente se tendría grandes beneficios como lo son las aportaciones que ayudaría a fortalecer el recurso económico del grupo, que a su vez ese recurso puede ser utilizado con la finalidad de tener un mayor alcance en ventas y ampliar sus medios de promoción llegando a consumidores nuevos dentro de la región, que con ello beneficia a los emprendedores del grupo y a la unión del mismo, porque al ser un grupo eficiente y que busque la oportunidad de crecimiento del emprendedor, atraería más socios que realicen aportaciones o emprendedores que ayuden a fortalecer al grupo. Así también a generar espacios de una manera que se optimicen los recursos como un grupo para minorar costos, y obtener más ingresos.

Al llegar a formalizarse y mantener una estructura sólida se facilitaría la gestión con diversas entidades, para que los emprendedores lleven asesorías o cursos de como ellos lograrán mejorar sus productos dándole un diseño de imagen correcto tomando en cuenta al tipo de cliente que quiere llegar, al igual llevar asesorías de como registrar su marca o producto para que este tenga un valor agregado al cliente. De igual forma tomar en cuenta las capacitaciones para dar un mejor servicio al cliente en postventas para mantener una relación duradera con los clientes y con ello fortalecería al grupo y al emprendedor.

Tener en cuenta las asesorías y cursos haría que el grupo se mantuviera estable y fomentaría a los emprendedores que aún no están dentro a unirse, ya que verían los beneficios de pertenecer a un grupo como estos, que les brindan las bases para que sus emprendimientos se mantengan fuertes y sobre todo lleguen a sus objetivos tanto como individual y colectivamente.

La formalización de este grupo le dará una estructura sólida en su organización, ya que se tendrá un organigrama interno que le ayudará a saber quiénes serán los responsables en realizar la gestión de los recursos, permitiendo un orden y así no cargar el trabajo hacia una sola persona. También tendrán misión, visión y objetivos que le permitirá el crecimiento de la organización a corto, mediano y largo plazo beneficiando a los emprendedores que conforman el grupo, he ahí la importancia de estar formalizados.

1.3 Objetivo

1.3.1Objetivo General.

Determinar la formalización del Grupo de Emprendedores de la Frailesca a través de la figura de Asociación Civil para el impulso de su competitividad en la región.

1.3.2Objetivos Particulares.

Alcanzar dicho objetivo requiere de una serie de acciones que se pretende fundamentar. Para lo cual se plantean los objetivos particulares:

- Definir las características de la asociación civil Grupo de Emprendedores de la Frailesca y sus términos para el registro.
- Diagnosticar las necesidades que definirán las acciones y objetivos de la asociación civil.
- Relacionar los recursos que definirá la operatividad de la Asociación Civil.

1.4 Hipótesis

A través de la formalización como una asociación civil los emprendedores de la frailesca tendrán la oportunidad de fortalecer sus estrategias de promoción, capacitación y asesorías para la optimización de su competitividad.

1.5 Variables de Intervención

1. Asociación civil.

Esta variable comprende al estudio de cómo están constituidas las asociaciones civiles y los elementos para poder hacer su registro.

2. Emprendedores.

Esta variable hace referencia a cuáles son las características buenas y malas, que tienen los emprendedores al momento de abrir sus negocios o para posicionarlo en el mercado.

3. Recursos económicos, materiales y humanos.

Esta variable comprende a identificar cuáles son los recursos necesarios que deben de operar dentro de una organización, para su buen funcionamiento.

2. Fundamentación Teórica

Dentro de este capítulo se hablará como primer tema acerca de la asociación civil y sus principales características, las cuales gracias a los diferentes autores que fueron consultados, dan a conocer la definición, como se constituyen, quienes la rigen y sobre todo las principales figuras que la representan. Al igual se mencionan las necesidades de los emprendedores, las cuales han sido los principales factores para que los emprendedores no logren tomar riesgos y lo que permite que estas empresas tengan periodos de vidas más cortos. Dejando en desempleos a personas dentro del espacio geográfico en la que son constituidas. Y por último, se enfocara en los recursos con los que tienen que contar como emprendedores, al igual de como logran obtenerlo y optimizarlo para un buen desarrollo.

2.1 Asociación Civil

La asociación es definida por el *Código Civil Federal* en el Art. 2670 como “cuando varios individuos convinieren en reunirse, de manera que no sea enteramente transitoria, para realizar un fin común que no esté prohibido por la Ley y que no tenga carácter preponderantemente económico, constituyen una asociación” (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2021). Así también es definida como asociaciones a las “agrupaciones de personas constituidas para realizar una actividad colectiva de una forma estable, organizadas democráticamente, sin ánimo de lucro e independientes, al menos formalmente, del Estado, los partidos políticos, las empresas” (Ayuntamiento de Alcobendas, 2016, párr.1).

Ambas definiciones hacen referencia que la asociación debe de estar constituida por un grupo de personas con una actividad que sea de interés mutuo, para realizar un trabajo sin recibir una monetización por realizar dicha actividad, pero está debe de estar regulada ante las leyes, ya que tampoco deben de ser actividades que estén prohibidas por está misma, para ello tiene que tener formalidad.

Por su parte Pérez Escalona (2004) define a la asociación como “un fenómeno organizativo causalmente neutral y, por tanto, independiente de la índole material o naturaleza del fin común” (pág.84). La definición de esta autora no está muy alejada a la que ya se analizó ya que también remarca la organización colectiva para lograr el propósito por el cual se unieron, sobre todo actuando de manera equitativa para llegar a un objetivo o propósito en común.

Estas asociaciones trabajan para apoyar a un determinado sector sin recibir un pago por esta ayuda, ya que estas asociaciones están constituidas sin ánimo de lucro y se entienden como “aquella que busca generar un beneficio social a un grupo más o menos amplio de personas, encontrándose bajo control estrictamente privado y ajeno a las distintas formas de autoridad pública” (Ayuntamiento de Alcobendas, 2016). Ya que estas asociaciones no tienen ganancias que repartir con los socios y las aportaciones que estás reciben son para ayudar al sector por el cual decidieron asociarse, de esa forma ellos van gastando los recursos que también recaudan mediante donaciones de otras personas, o bien en el dinero obtenido les ayuda para invertir en inmuebles, maquinaria, publicidad o cursos que beneficien a los socios, para actualizar conocimiento acerca de la actividad que están realizando colectivamente.

En términos generales y como se ha mencionado con anterioridad las asociaciones civiles tienen como principales características las siguientes según Calabro (2006):

- **Persona jurídica:** Persona de existencia ideal que debe ser autorizada para funcionar por el Poder Ejecutivo (Inspección General de Justicia).
- **Conjunto de individuos asociados:** Grupo de seres humanos que se integran en pos de un objetivo comunitario y no lucrativo.
- **Actividad sin fin de lucro:** Si bien recaudará fondos para financiar sus objetivos, el fin principal nunca puede ser el lucro (obtención de utilidades para distribuir directa o indirectamente entre sus integrantes).
- **Finalidad principal “El bien común”:** Sus actividades, además de no perseguir el lucro, deberán beneficiar directa o indirectamente a la comunidad en general y no sólo a los asociados de la entidad (pág. 13).

Estas características son las que diferencia a la asociación civil ante otra sociedad mercantil, ya que tiene muy presente ayudar a los miembros de la asociación a que puedan avanzar como grupo con beneficios grandes. Esto brinda seguridad a los socios y hace que motive a pertenecer a una. Estás asociación se integran para logra un objetivo en común, uno de los beneficios de estas asociaciones es que acceden a facilitadores como el financiamiento y/o donativos.

La *Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil* en su Artículo 16, señala que para formalizar la organización requiere realizar

su proceso de registro el cual refiere en los siguientes puntos (Camara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2022):

- I. Inscribir a las organizaciones que soliciten el registro, siempre que cumplan con los requisitos que establece esta Ley;
- II. Otorgar a las organizaciones inscritas la constancia de registro;
- III. Establecer un Sistema de Información que identifique, de acuerdo con lo establecido en el artículo 5 de esta Ley, las actividades que las organizaciones de la sociedad civil realicen, así como los requisitos a que se refiere el artículo 18, con el objeto de garantizar que las dependencias y entidades cuenten con los elementos necesarios para dar cumplimiento a la misma;
- IV. Ofrecer a las dependencias, entidades y a la ciudadanía en general, elementos de información que les ayuden a verificar el cumplimiento de las obligaciones a que se refiere esta Ley por parte de las organizaciones y, en su caso, solicitar a la Comisión la imposición de las sanciones correspondientes;
- V. Mantener actualizada la información relativa a las organizaciones a que se refiere esta Ley;
- VI. Conservar constancias del proceso de registro respecto de aquellos casos en los que la inscripción de alguna organización haya sido objeto de rechazo, suspensión o cancelación, en los términos de esta Ley;
- VII. Permitir, conforme a las disposiciones legales vigentes, el acceso a la información que el Registro tenga;
- VIII. Vigilar el cumplimiento de las disposiciones que le correspondan y que estén establecidas en la presente Ley;
- IX. Hacer del conocimiento de la autoridad competente, la existencia de actos o hechos que puedan ser constitutivos de delito;
- X. Llevar el registro de las sanciones que imponga la Comisión a las organizaciones de la Sociedad Civil, y
- XI. Los demás que establezca el Reglamento de esta Ley y otras disposiciones legales.

Una vez que el grupo cubre los requisitos que señala la Ley para su registro pueden formalizarlo, para ello deben de identificar cuáles son las carencias que tienen para llevar a

cabo la formalización y así solventarlo a la brevedad e iniciar con el registro que permita esta unión.

Cuando se logra constituir un grupo de personas a una asociación civil este grupo adquiere un compromiso y responsabilidad, ya que cada actividad que realicen tendrá que acordarlas mediante una planeación en donde se determinen una serie de pasos para llegar al objetivo que se planteen y posterior a ello darle un seguimiento. Las ventajas y desventajas de formalizar una asociación se indican en la siguiente Tabla:

Tabla 1 Ventajas y desventajas de la Asociación Civil

| Ventajas | Desventajas |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • No necesitan capital mínimo • Los socios se dan de alta o baja voluntariamente • Todas participan con los mismos derechos • Su objetivo es el bien común de todos y no el beneficio económico • Acceder a recursos públicos y privados • Formar una cantidad independiente que pueda realizar transacciones por si misma | <ul style="list-style-type: none"> • Se necesita un mínimo de 5 personas para constituirse • Una asamblea al año como mínimo • El remanente no se distribuyó entre los socios |

Fuente: (Centro de Apoyo para el Movimiento Popular de Occidente A.C, 2009, pág. 1)

Las ventajas de formalizar una asociación civil son mayores ya que con un grupo de personas que muestran una unión y que estén constituidas formal ante la Ley pueden obtener grandes beneficios, y sobre todo que no tiene una exigencia grande para poder formalizar y además que los socios mantienen el mismo derecho y objetivos por el cual se están uniendo. Las desventajas son pocas, pero se tiene que mantener al margen para que está no pueda ser

desintegrada ya que debe de conservar un mínimo de integrantes, para ello el grupo debe de contar con reglamentos que deben de ser aplicados para todos y así debe de haber un orden e incentivar a los demás miembros a seguir con la asociación logrando los objetivos propuestos.

El poder supremo de las asociaciones reside en la asamblea general. El director o directores de ellas tendrán las facultades que les conceden los estatutos y la asamblea general con sujeción a estos documentos (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2021, Art. 2674), tomando lo que el código civil menciona que la asamblea general es el órgano que regula la toma de decisión dentro de la asociación, lo que hace importante porque todas las personas que conforman a la asociación tienen voz y voto para elegir lo que crean correcto para la misma y de esa manera trabajar en conjunto.

Por su parte el director o directores serán los encargados de efectuar los acuerdos tomados entre toda la asamblea, estas organizaciones no se quedan exentas de tener responsable que le permitan tener un orden dentro de la asociación que en este caso son los directivos quienes son los responsables frente a la asociación y a los asociados. Hacen aplicables las normas de la Ley de sociedades en materia de acciones de responsabilidad, para que cada miembro respete a los acuerdos establecidos en las asambleas en mayoría manteniendo un orden y que se mantenga la unión por la cual fue creada. Así mismo no dice expresamente que las asociaciones estén obligadas a llevar contabilidad y emitir estados contables, ya que estas asociaciones obtienen diferentes apoyos de distintos departamentos o dependencia que son utilizados como herramientas para alcanzar los objetivos que se establecen, aunque lo supone al hablar de la certificación de ellos. Por otra parte, dado que la obligación sí está impuesta a las simples asociaciones es lógico suponer que existe también para las formalmente constituidas (Navarro & G., 2012). Como toda organización la presencia de buenos líderes y respetables, ante grupos con distintos puntos y opiniones para la toma de decisión en las asambleas permite que mantengan acuerdos vigentes los miembros. La importancia de tener un buen líder puede influir de manera positiva porque también es el encargado de gestionar recursos y emplearlos a beneficios de la asociación.

En el *código civil federal* en su Artículo 2676 señala que la asamblea general resolverá lo siguiente:

- I. Sobre la admisión y exclusión de los asociados;
- II. Sobre la disolución anticipada de la asociación o sobre su prórroga por más tiempo del fijado en los estatutos;

- III. Sobre el nombramiento de director o directores cuando no hayan sido nombrados en la escritura constitutiva;
- IV. Sobre la revocación de los nombramientos hechos;
- V. Sobre los demás asuntos que le encomienden los estatutos.

Estas son las actividades que le compete a la asamblea en las reuniones, ya están establecidas dentro del *Código Civil Federal* y no deben de pasarse sobre estas, porque ya es algo que está estipulado ante la Ley y solo queda apegarse a lo que corresponde.

Estas asociaciones dejarán de ser formalizadas por las causas que sean estipuladas, además de las causas previstas en los estatutos, se extinguen bajo los siguiente (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2021):

- I. Por consentimiento de la asamblea general;
- II. Por haber concluido el término fijado para su duración o por haber conseguido totalmente el objeto de su fundación;
- III. Por haberse vuelto incapaces de realizar el fin para que fueron fundadas;
- IV. Por resolución dictada por autoridad competente.

Estas causas son estipuladas por la Ley, y como siempre también finalizarlo cuando el órgano supremo como lo es la asamblea lo acuerde y que la mayoría este de acuerdo en esa decisión, al igual si ya se logró el objetivo para lo que fue creado y que todos los asociados obtuvieron beneficios. Y de las causas para desintegrarla por otros factores externo son por el incumplimiento por la cual fue creada la asociación o por actividades que encuentren fuera de lo que compete y descubierta por autoridades que regulan a estas asociaciones.

En caso de disolución, los bienes de la asociación se aplicarán conforme a lo que determinen los estatutos y a falta de disposición de éstos, según lo que determine la asamblea general. En este caso la asamblea sólo podrá atribuir a los asociados la parte del activo social que equivalga a sus aportaciones. Los demás bienes se aplicarán a otra asociación o fundación de objeto similar a la extinguida (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2021, Art. 2686). Ante una desintegración de la asociación los bienes que estás poseen nos menciona que estos serán donados a una asociación con el mismo objetivo que

fue creado y lo demás a lo que determine la asamblea, pero no pueden quedar entre ellos más de lo que aportaron para crear la asociación.

Estas asociaciones son importantes porque buscan ayudar o asociarse para lograr una sinergia de trabajo que resulte beneficiosa para los asociados y así alcanzar los objetivos propuestos de manera rápida. Estas asociaciones están regularizadas por el código civil y hace mención sobre qué temas tomar en cuenta para formalizar, así como también les brinda derechos y obligaciones que deben cumplir como asociación civil. Al igual que toda organización requiere de líderes que realicen las actividades que se establecieron durante la toma de decisión, que en su caso son la asamblea en acuerdo mutuo en tomar la decisión que logre beneficiar a la asociación y así de manera colectiva buscar el bien común.

2.2 Emprendedores

A lo largo de la globalización y el crecimiento de la población se ha complicado obtener un trabajo estable o que esté bien remunerado y ante esta falta ha surgido el emprendedor a lo que estos dos autores lo definen como :

Una persona que posee un alto grado de confianza en sí mismo y una serie de características que le permiten detectar oportunidades y generar conceptos de negocio a partir de la creación, la innovación o el mejor empleo de los recursos para alcanzar objetivos (Alcaráz Rodríguez, 2011, pág. 15).

Es la habilidad con la que cuentan las personas, que son capaces de proyectar ideas innovadoras y hacerlas posibles con sus actos, la cultura emprendedora está ligada con la innovación, por lo que conlleva a crear o transformar un producto o servicio en algo más atractivo y con mayores ventajas de competitividad (Hernández Rodríguez & Arano Chávez, 2015, pág. 31).

Estos autores nos definen al emprendedor como aquella persona que es capaz de arriesgar y ver todo tipo de oportunidades que se le presente, además que con este emprendimiento logra obtener un ingreso con el cual le sirve como sustento y sobre todo con estas empresas logran obtener una ventaja competitiva en donde mantiene competencias ante

otras y luchan por supervivencia para obtener un mayor mercado. Además de que menciona que este conjunto de características hacen actuar a una persona de una manera determinada y le permiten mostrar ciertas competencias para visualizar, definir y alcanzar objetivos (Alcaráz Rodríguez, 2011). Lo que genera trabajos enfocados en estas empresas, ya que como es un sustento para el emprendedor y ayuda en generar trabajo para otras personas, por ello tiene que trabajar bajo objetivos y metas que les ayuda a prevalecer ante un mercado cambiante y competitivo. Si bien es sabido para el emprendedor su futuro no está en tener un contrato indefinido como empleado a tiempo completo, por ello realizan esa idea de negocio y la ponen en el mercado donde ven potencial. Abren su mente a la posibilidad de ser contratado como autónomo, a tiempo parcial, con horario flexible y con un trabajo retador que tal vez le obligue a cambiar su residencia habitual y a convivir con personas diversas en cultura, idioma, raza o religión (Ares Parra, 2004), donde sean ellos los que determinen el tiempo que sea necesario brindarle a su empresa, sobre todo de contratar al personal apto a las diversas actividades que ayuden a alcanzar los objetivos de la empresa. El desempleo juvenil, especialmente cuando se encuentra vinculado a situaciones de pobreza y de exclusión social, es hoy uno de los problemas fundamentales de la sociedad mexicana y probablemente constituirá uno de los grandes retos de su desarrollo durante las próximas décadas (Hernández Rodríguez & Arano Chávez, 2015).

Estos emprendedores poseen diferentes características que han mencionado diferentes autores a lo cual Alcaráz (2011) dice que el emprendedor es una persona con características muy particulares, entre ellas:

- Compromiso total, determinación y perseverancia.
- Capacidad para alcanzar metas.
- Orientación a las metas y oportunidades.
- Iniciativa y responsabilidad.
- Persistencia en la solución de problemas.
- Realismo.
- Autoconfianza.
- Altos niveles de energía.
- Busca de realimentación.
- Control interno alto.
- Toma de riesgos calculados.

- Baja necesidad de estatus y poder.
- Integridad y confiabilidad.
- Tolerancia al cambio (pág.5).

Esto es lo que un emprendedor posee para sacar adelante a la empresa que fundó, sobre todo lo que lo define es la toma de decisión para implementar las mejores estrategias y así sobre salir ante la competencia.

Por otra parte, también el autor Alcaráz (2011) los divide en cinco tipos de personalidades:

- El emprendedor administrativo. Hace uso de la investigación y del desarrollo para generar nuevas y mejores formas de hacer las cosas.
- El emprendedor oportunista. Busca constantemente las oportunidades y se mantiene alerta ante las posibilidades que le rodean.
- El emprendedor adquisitivo. Se mantiene en continua innovación, la cual le permite crecer y mejorar lo que hace.
- El emprendedor incubador. En su afán por crecer y buscar oportunidades y por preferir la autonomía, crea unidades independientes que al final se convierten en negocios nuevos, incluso a partir de alguno ya existente.
- El emprendedor imitador. Genera sus procesos de innovación a partir de elementos básicos ya existentes, mediante la mejora de ellos (pág.9).

Estas características van acorde al grado de riesgo que quiera tomar el emprendedor y la forma en la que realiza su emprendimiento para obtener una mejora. No todos utilizan el mismo método y usan el que mejor genere resultados, porque no toman riesgos de manera rápida, sino que analizan como implementar esas mejoras y de esa forma generar competitividad.

La competitividad de una empresa depende de la productividad, la rentabilidad, la posición competitiva, la participación en el mercado interno y externo, las relaciones interempresariales, el sector y la infraestructura regional (Saavedra & Tapia, 2012), sumando a eso un buen emprendedor que tenga todas las características y logrará implementar estrategias en donde le genera una ventaja competitiva y su empresa toma esas necesidades que tienen los consumidores y así convertirlas en oportunidades abarcando

mercados amplios y no arriesguen demasiado. El riesgo es un elemento que, para algunos autores lo definen como “una característica fundamental del acto de emprender, pues consideran que el emprendedor es un tomador de riesgos que pondera los beneficios y asume los peligros que son inherentes a su consecución” (Alcaráz Rodríguez, 2011, pág. 8). A lo largo de este tema se ha hablado sobre el riesgo, ya que es una característica de alguien que desea emprender, porque pone en amenaza su dinero, tiempo y equipo, para poner en marcha una empresa en donde tienen muchas expectativas. Al igual que el riesgo existe otro concepto de mucha importancia que es la creatividad el cual se menciona que es “la introducción de un cambio en algo ya existente, una modificación que le añada particularidades que no tenía o que mejore sus características de funcionamiento o eficiencia, a esto último le llamamos comúnmente innovación” (Alcaráz Rodríguez, 2011, pág. 17), este término va de la mano con el emprendedor, ya que para entrar a un mercado es importante presentar un producto o servicio que cubra las necesidades del consumidor y de esa forma ahorrarles tiempos y cubriendoles ese problema.

Los factores que afectan a la competitividad de la PYME en el nivel meta son (Saavedra & Tapia, 2012) :

- Factores y escalas de valores socioculturales. De ellos depende, por ejemplo, que se aliente o desaliente el despliegue de la dinámica empresarial en el seno de la sociedad.
- El patrón básico de organización político económica. Un patrón básico que apuesta por la competencia (entre empresas, pero también entre formaciones políticas) y se orienta hacia el mercado mundial, fomenta la competitividad internacional.
- La capacidad estratégica y política de los actores sociales. La competitividad internacional surge solamente cuando una sociedad logra establecer un consenso viable en torno a ese objetivo y desarrolla estrategias en el mediano plazo (pag.15).

La visión emprendedora se considera muy relevante en todos los ámbitos de la sociedad, ya que también ayuda en la economía del país y son generadoras de trabajos. Al igual es especialmente significativa entre los jóvenes, actualmente son los que más rechazan en las empresas establecidas por la falta de experiencia laboral. Pero estos son caracterizados por su creatividad, innovación, espíritu emprendedor y aventurero, por lo cual toman la

decisión de crear sus propias fuentes de trabajo y sobre todo demostrando sus principales características, que es el menor temor al riesgo y mayor sensibilidad hacia los cambios tecnológicos, lo que los hacen mayores candidatos a llevar a cabo este tipo de proyectos (Hernández Rodríguez & Arano Chávez, 2015). Como jóvenes se adaptan de manera rápida ante los cambios tecnológicos que hay, adoptándolos a sus emprendimientos lo que permite una ventaja competitiva ante la competencia.

Pero al igual no todos quieren tomar este riesgo, muchos jóvenes universitarios recién egresados no se atreven a emprender un negocio por el temor al fracaso, al no cumplir expectativas propias de su nuevo negocio y sobre todo no lograr competir con las empresas que están en su entorno.

Cabe mencionar que actualmente en nuestro país se han llevado a cabo una serie reformas fiscales, lo que hace más difícil emprender porque esto hace que las personas que comienzan tengan que cumplir con mayores estándares en políticas lo que dificulta más emprender. Además, que provoca incertidumbre entre los que ya cuentan con un comercio establecido y con aquellas personas que desean abrirlo, el cambio de régimen fiscal para algunos negocios podría desalentar la apertura de éstos o el cierre de algunos. (Hernández Rodríguez & Arano Chávez, 2015). Muchas veces también es el mismo gobierno que de manera indirecta al tratar de mejorar las Leyes hace que se establezcan estrictas reglas que no permite el crecimiento de estos emprendedores. Apegarse a ello disminuye su crecimiento o incluso para las nuevas hacen que fracase en un periodo de vida corta.

Desde el punto de vista del entorno, las políticas y regulaciones pueden afectar la actividad empresarial ya que como se había mencionado hay políticas o regulaciones que limita el crecimiento de las empresas lo que hace que no se adapten y desaparezcan ocasionando desempleo, de modo que una estrategia en donde no ponga muchas regulaciones difíciles de apegarse por parte de los emprendedores de apoyo al fortalecimiento empresarial desde el sector público puede favorecer la sostenibilidad de las empresas (Vidal, 2008). El gobierno pone limitante para que los emprendedores logren consolidar a sus empresas, y una de las necesidades que éstos tienen es que el gobierno ponga leyes o regulaciones que favorezca el crecimiento o el surgimiento de las empresas. Lo que permitirá el alcance de un óptimo desarrollo donde puedan competir con empresas extranjeras, además de generar empleos a personas locales, apoyando también en la economía del país.

La decisión de emprender responde a una motivación personal, aunque las condiciones del entorno pueden ser determinantes porque muchas veces es el mismo que

pone las limitantes para establecer un negocio, aunque se tiene que tener en consideración muchos aspectos demográficos. Por ejemplo, el entorno de un país ofrece mayores oportunidades, en primer lugar, si cuenta con un mercado interesante para la generación de nuevas ofertas de productos y servicios, sobre todo si los consumidores se van adaptar al tipo de producto o servicio que genere cubriendo su necesidad, y otro factor como lo es las regulaciones de leyes que favorecen la creación y el desarrollo de nuevos negocios (Vidal, 2008). Como se ha mencionado el emprendedor cuenta con muchas necesidades que pueden ser cubiertas por gobiernos en donde faciliten o favorezcan el crecimiento de nuevas empresas. Además de que el emprendedor debe de tener a consideración el entorno donde se va ubicar, ya que este debe de ser en un lugar estratégico donde pueda optimizar recursos y sobre todo ofrecer un producto que realmente sea una necesidad en su mercado.

Para detectar las necesidades del mercado laboral se debe diferenciar entre los sectores de actividad, ya que hay mercados consolidados, emergentes o en declive, teniendo en cuenta el perfil de competencias exigido y, por tanto, la formación necesaria en cada profesión demandada (Ares Parra, 2004).

Para emprender un negocio se utiliza un enfoque sistémico centrado en la identificación y el análisis de los factores que proceden en las diferentes etapas del proceso emprendedor (Hernández Rodríguez & Arano Chávez, 2015):

- La gestación del proyecto empresarial;
- La puesta en marcha del proyecto; y
- El desarrollo inicial de la empresa (pág.34).

Desde el punto de vista del emprendedor, la formación empresarial puede ser inadecuada o insuficiente, de manera que los esfuerzos por adquirir los conocimientos y herramientas gerenciales que se adapten a los retos que implica la creación y gerencia de una empresa puede ser un modo de contribuir con el mejoramiento de la probabilidad de éxito en la carrera emprendedora (Vidal, 2008). Como buen emprendedor deben de planificar como comenzar a implementar la idea innovadora y esto muchas veces no es considerado porque no llevan las capacitaciones correspondientes que le permitan saber cómo iniciar la idea que mantienen. Pero estas necesidades por parte de los emprendedores suelen ser cubiertas con programas que le permitan desarrollar su planeación estratégica e implementarlo al mercado. Se reconoce ampliamente que su desarrollo y supervivencia no depende tanto de tener una buena idea de negocio sino de su adecuada ejecución y gestión.

En este sentido, desde diferentes ámbitos se defiende que los emprendedores/as necesitan herramientas que les permitan desarrollar sus estrategias y les indiquen el grado de consecución de sus objetivos y actividades como medio de incrementar su probabilidad de supervivencia (Sánchez, Araújo, & Vélez, 2016). Estas herramientas les puede ser de gran ayuda, ya que contar con capacitaciones es de mucha importancia porque con ello se ejecutan las ideas, pero ante esta problemática no se encuentra una solución por parte de entidades públicas en donde se ve las carencias de centros de apoyos a emprendedores que ayuden con capacitaciones y fuentes de financiamientos.

Algunos consejos básicos sobre aspectos a tener en cuenta antes de buscar financiamiento, en primer lugar, tener los objetivos claros hacia dónde va el emprendimiento y qué se espera del financiamiento. En general, se recomienda realizarse una serie de cuestionamientos para analizar la pertinencia o no de la necesidad de financiamiento, el cual debe realizarse según la etapa del proceso que se encuentra el emprendimiento. Las principales fuentes de financiamiento tradicionales a las que debe de acceder un emprendedor se pueden clasificar en los siguientes grupos (Garzozi Pincay et al., 2014):

- Recursos propios: ahorros personales.
- Financiación particular: son particulares con fuertes lazos con el emprendedor (financiamiento de conocidos, amigos o familiares)
- Fuentes de financiación externa: incluyen una gama de servicios de financiamiento a la que puede ir accediendo el emprendedor dependiendo del grado de madurez del emprendimiento

Esta carencia de fuentes de financiamientos por parte del gobierno en la falta de apoyo para impulsar a estos emprendedores en donde no buscan darle solución a este problema. La mayoría de estos negocios comienzan con ingresos particulares en donde el emprendedor tiene que buscar ayuda de manera particular lo cual resulta en pagar grandes tasas de intereses y sumado a eso una mala gestión de ese recurso, permite que la empresa vaya a su extinción. Si bien no es tan necesario buscar a un gran inversor en donde su aportación fuera la principal fuente de financiamiento, pero se tiene que obtener este ingreso y a manera de solución sería de buscar pequeños socios que aporten pequeñas inversiones y en conjunto diversifican los riesgos.

Si bien emprender no es suficiente para generar el bienestar y la calidad de vida que requieren los ciudadanos. Es preciso ofrecer apoyo institucional adecuado y fortalecer la gestión empresarial para que las empresas creadas crezcan y sean competitivas, pues, hasta

ahora, los latinoamericanos somos muy emprendedores, pero poco competitivos (Vidal, 2008). Para esto es importante que las entidades que le corresponda puedan crear programas que permitan al emprendedor poder iniciar, fortalecer, y sobrevivir ante un mercado que cada vez es más cambiante y competitivos ante nuevas tendencias en donde se logre satisfacer las mayores necesidades y sobre todo estar compitiendo con otras empresas extranjeras.

Las necesidades de los emprendedores son cada vez más fuertes ya que al emprender un negocio no se encuentra un apoyo por parte de entidades públicas en donde te ayuden con capacitaciones y asesoramiento a lo largo del emprendimiento, lo que dificulta que estas empresas logren permanecer por periodos largos, a pesar de que son grandes generadoras de empleos y aportan en el PIB del país. Otras de las problemáticas son las faltas de fuentes de financiamientos en donde ayuden al emprendedor a ejecutar esa inversión inicial o para implementarlos en mejoras continuas y así tener una ventaja competitiva, llegando a ser productivas y rentables ante esta globalización con cambio tecnológico que se está presentando.

2.3 Recursos Económicos, Materiales y Humanos

Para que una organización permanezca y sea constante en el mercado debe de tener una ventaja competitiva que le permita a los consumidores que la elijan ante la competencia en su mercado, es por ellos que la competitividad de las empresas se debe en gran medida, a “la calidad de sus recursos humanos, de forma que las competencias de los empleados y su continuo desarrollo, en el que la formación ocupa un puesto primordial, se convierten en un factor permanente de ventajas competitivas” (Fernández, Castresana, & Fernández, 2006, pág. 64). La constante rotación del personal y la pérdida de productividad por la falta de competencia interna en las organizaciones, han hecho que las empresas cada vez con mayor intensidad se preocupen por el valor de sus recursos humanos. Una de las estrategias es que tratan de mejorarlos mediante capacitaciones para que tengan trabajadores de calidad y puedan resolver las complicaciones que se les presente dentro de la organización. Los recursos humanos fueron teorizados como “el conjunto de competencias, conocimientos, habilidades, experiencia y conexiones que los individuos obtienen a través de la educación y experiencia” (Simancas et al., 2018). A lo largo de cada trabajador dentro de una organización siempre va adquiriendo habilidades nuevas que le permiten mejorar sus trabajos, y muchas de las organizaciones cuando contratan a un trabajador requieren que este tenga experiencia y habilidades que le permitan ser una mano de obra de calidad.

Muchos empleados aumentan su productividad aprendiendo nuevas habilidades en el trabajo, ya que al realizar siempre el mismo trabajo pierden el interés, es por ello que al implementar una nueva técnica de trabajo se sienten más productivos y eficientes, mientras solicitan habilidades de conocimiento y perfeccionamiento adquiridas en la escuela o mediante la experiencia en ocupaciones anteriores. En este sentido, el recurso humano de calidad es el que través de la educación, la experiencia y habilidades generales sirven a la organización como una base para el desarrollo de habilidades y habilidades adicionales a través de la capacitación en el trabajo (Simancas et al., 2018). Es por ello que realizar una buena gestión del recurso humano es importante dentro de la organización y sobre todo conocer el tipo de personal que se requiere adquirir para que cumpla las funciones de manera eficiente que le corresponden.

Para realizar una gestión de las personas eficiente y que contribuya a que la organización alcance sus objetivos, deben implementarse procesos que permitirán cuatro cosas (Martínez, 2013):

1. Que las personas sepan lo que deben saber.
2. Hagan lo que deban hacer.
3. Estén motivadas.
4. Permanezcan en la organización (pág.47).

Estos cuatro puntos permiten que la organización cuente con un personal eficiente. Los trabajadores se sentirán más identificados con la empresa y, sobre todo, realizarán las actividades que les corresponden. Además, la organización tendrá una estructura sólida y definida, lo que facilitará que cada trabajador desempeñe sus funciones de manera adecuada.

Para las Pymes sufren de calidad de trabajadores ya que, “surgen en su mayoría gracias a un emprendedor con espíritu de independencia, que por necesidad o convicción comienza su propio emprendimiento” (Martínez, 2013, pág. 11). Pero muchas de ellas no manejan una estructura o descripciones de puestos, ni organigramas que le permita al trabajador saber qué actividades le corresponde realizar dentro de la organización o al igual al emprendedor no sabe qué tipo de personal requiere en su emprendimiento y muchas veces crean puestos que no son necesarios y son ocupados por familiares y por ello no se tiene personal de calidad. Es por ello que Martínez (2013) menciona que “los procesos de Recursos Humanos brindan herramientas, técnicas y procedimientos que contribuyan a dotar a las organizaciones de las personas más idóneas para integrarla” (pág.47), y cuando se tiene de manera clara las áreas dentro de la organización les permite encontrar recursos de calidad con experiencia y habilidades para la mejora de la organización.

Para tener un recurso humano de calidad las empresas deben facilitar al trabajador un espacio de trabajo adecuado y con las actividades que le corresponde definidas para que pretende un óptimo desempeño de su labor y se obtengan trabajos de calidad que le dejen tener una ventaja competitiva en el mercado. Así también apropiarse de las nuevas tecnologías ayudaran a incrementar la eficiencia del capital y mejorar la forma en la que el capital aporta al trabajador, aumentando así la productividad de los recursos humanos (Simancas et al., 2018). Las organizaciones se tienen que adaptar a su entorno y el uso de nuevas tecnologías le ayudan a tener un avance tecnológico importante y de esa forma aprovechar el talento humano que posee, sacando las habilidades y conocimiento de sus empleados, es por ello que es importante tener ese tipo de reclutamiento para obtener al mejor personal.

La gestión de los recursos humanos “son los mecanismos que permiten atraer candidatos cualificados, retener y motivar a los actuales empleados y establecer fórmulas para su desarrollo” (Aragón et al, 2010, pág. 7). Estas gestiones de recursos humanos brindan a las organizaciones a motivar y retener al talento que tiene dentro de ella, ya que si el personal no se siente cómodo hay fuga de talento que se van a las competencias, generando una desventaja que les afecta a largo plazo

Es por ello que para la gestión de recursos humanos se utilizan varios procesos, de los más importantes son los de selección, formación y desempeño. A continuación se desarrollarán estos procesos (Martínez, 2013):

- Selección: es el proceso mediante el cual se producen los ingresos de las personas a los diferentes puestos de trabajo.
- Selección externa: consiste en cubrir vacantes de puestos con personas que ingresan a la organización, o sea que no pertenecen a ella.
- Generación de la vacante y solicitud de incorporación: damos por sentado que ya contamos con el perfil de puesto definido (pág. 57)

Estos procesos son importantes para la organización ya que de ahí depende que tipo de personal se requiere para cada área de trabajo o para desempeñar las actividades que le corresponda de manera eficiente.

Algo que limita el buen trabajo dentro de una organización es el no contar con el recurso material correcto o que las herramientas sean de poca calidad e interrumpe el desempeño de los trabajadores. Al tener recursos materiales limitados, como posesiones y tecnología no adecuada limita que haya un estancamiento y un mal desarrollo, ya que la mayoría de las empresas van al margen con la tecnología y sobre todo adoptan un ámbito

innovador, este tipo de empresas están obligadas a cambiar su lectura del escenario de mercado para competir con compañías más grandes, por esta razón es necesario calificar a su personal administrativo y de base para mejorar su competitividad y que mejor que puedan manejar las herramientas de manera eficiente logrando esa ventaja competitiva y sobre todo extendiendo el ciclo de vida de la organización (Simancas et al., 2018). Con la globalización el avance tecnológico en herramientas es de manera avanzada, ya que hay empresas que entre más herramientas tengan adquieran una mayor ventaja competitiva y eso hace que sobresalgan entre sus competidores. En esto juega un papel importante en el desarrollo organizacional, se entiende que es “la aplicación sistemática del conocimiento de las ciencias de la conducta en diversos niveles para realizar el cambio planeado. Intenta cambiar creencias, actitudes, valores, estrategias, estructuras y prácticas” (Martínez, 2013, pág. 24). Todo ello para tener un clima organizacional en donde cada empleado se sienta identificado con la empresa, sobre todo crear un ambiente de innovación donde sean partícipe de cada una de ellas, para que se sientan identificados con la organización.

Otro de los recursos más importantes dentro de una organización es el económico o financiero, ya que beneficia en tener un mayor avance, entre más fuerte sea en este ámbito mejor desempeño en avance tecnológico o en contratación de personal de calidad. Los recursos financieros de una empresa son “un conjunto de capitales (dinero en efectivo, préstamos de bonos, cuentas bancarias, bonos, acciones, entre otras cosas) que cuentan con un grado de liquidez” (Conekta, 2023, párr.1), estos recursos son fundamentales dentro de la organización, ya que entre más tengas mas fuerte eres ante una competencia, ya que se adoptan diferentes sistemas implementandolos en la organización, porque se cuenta con el capital suficiente para los cambios.

Al igual menciona que los recursos (de Vitari Arranz, 2000, pág. 73):

Son los activos de los que dispone una empresa y que se pueden clasificar en tangibles e intangibles, según que se puedan definir y valorar con criterios contables, pues están recogidos en la situación patrimonial de la empresa, o aquellos que son difíciles de valorar ya que escapan al control contable y hacen que el valor real de la empresa difiera de su valor contable.

Estos recursos pertenecen como patrimonio de la empresa, y le da un valor a la misma, que le ayuda diferenciarse con la competencia y entre más activos y mayor sea este patrimonio, mayor será la estabilidad de la empresa y sus posibilidades de expansión.

Los principales problemas a los que enfrentan las Mipymes, es la baja planificación financiera de cuando van comenzando sólo hacen proyecciones en poner en marcha la idea de negocio que es a corto plazo y ya cuando están en un plazo largo es donde carecen del financiamiento. Los problemas de las pymes como el poco apoyo de las entidades financieras y la debilidad contable que puede ser un riesgo para la continuidad de las pequeñas empresas. El desconocimiento de la realidad de la empresa puede llevar a una toma de decisiones incorrecta (Gamez et al, 2018). Por esta razón, muchas de estas empresas tienen un periodo de vida corto, debido a la falta de planeación financiera y la escasez de entidades que las apoyen.

Cuando una empresa tiene claridad sobre sus recursos financieros, puede establecer un plan financiero con el objetivo de evitar a corto plazo recurrir a financiación externa. Además esto le permite encaminarse hacia planes futuros con determinado grado de liquidez, como la emisión de acciones, mayor producción a través de materias prima, entre otros (Conekta, 2023). La claridad financiera también les permite disponer de recursos para afrontar posibles escenarios que puedan afectar a la empresa. Por ejemplo, pueden adquirir nuevas maquinarias para optimizar la producción o implementar técnicas de mejora que impulsen su competitividad.

Llevar un control administrativo y financiero les admitirá mantenerse a pesar de las carencias y dificultades respecto a la falta de herramientas de información financiera, las cuales afectan la rentabilidad y productividad generando riesgos y amenazas que los lleven al fracaso empresarial (Gamez et al., 2018), este control financiero es importante, ya que a pesar de no contar con muchas empresas que se dediquen asesorar a las Pymes esto les ayudará a evitar riesgos financieros a largo plazo. Las pymes pueden presentar dificulta de cuando las decisiones que se tomen en las empresas no sean las adecuadas para las necesidades de las mismas, ellos explican que para esto es necesario hacer las lecturas de los estados financieros de manera correcta.

Algunos ejemplos de recursos financieros de una empresa incluyen los siguientes (Conekta, 2023):

- El dinero en efectivo: es una gran parte de los recursos financieros, ya que es el principal recurso propio de la empresa que le permite financiarse.

- Los depósitos bancarios: también equivalen al dinero en efectivo, pero con una inmediatez limitada.
- Los préstamos: créditos bancarios otorgados por estas entidades a largo plazo o corto plazo, con garantías hipotecarias, entre otras cosas.
- Las divisas en moneda extranjera: su valor va a variar dependiendo del tipo de cambio.
- Utilidades: son aquellos recursos que se obtienen a partir del margen de ganancias de la empresa y son activos en constante movimiento, ya que se usan para aumentar el volumen de ventas.
- Valores: forman parte de los recursos financieros de las empresas y están representados por títulos públicos, acciones, compras en la bolsa, entre otros (párr.11).

Los recursos financieros son uno de los elementos más importantes en una empresa, ya que garantizan que esta siga funcionando, pueda crecer, pague el salario de los empleados, o contrate servicios tales como mantenimiento, limpieza, Incluso, en caso de ser necesario, facilita la obtención de la materia prima para realizar sus productos.

La unión de estos recursos es fundamental dentro de una organización, ya que cada uno de ellos los utilizan en distintas actividades para llevar a cabo sus objetivos y entre mejores estén vinculados más óptimo es el funcionamiento de la organización. La importancia de cada uno de ellos en cada organización dependerá del tipo de organización y del sector económico donde opere y como lo implementan, sobre todo para alcanzar una ventaja competitiva como organización.

3. Contextualización de las condiciones para la intervención

a. Ubicación organizacional

En la ciudad de Villa Corzo, Chiapas se encuentran diferentes emprendimientos que se organizan para realizar ventas colectivas y se llevan a cabo en la 1ra Sur entre 3ra Oriente Norte y 4ta Oriente, Barrio Santa María. Esta es una organización informal de emprendedores con distintos productos, que tiene un giro comercial, facilitándoles el acceso de sus productos a los clientes, mediante tianguis o eventos que se realizan para promover sus productos.

Figura 1. Croquis de Villa Corzo

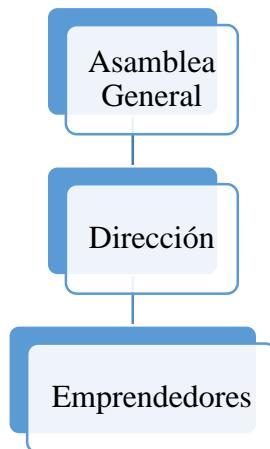


(Instituto Nacional de Estadísticas, Geografía e Informática, 2019)

b. Descripción funcional y/u operativa

Este tipo de asociación cuenta con una estructura organizacional que se presenta a continuación:

Figura 2. Organigrama.



Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se presentan las funciones de los puestos con los que cuenta una asociación civil:

- **Asamblea general:** la asamblea general es el órgano máximo de una asociación civil el cual puede discutir y aprobar las decisiones que se tomen con respecto a la asociación y que sea para mejorar a la misma.
- **Dirección:** es el encargado en efectuar las decisiones tomadas por la asamblea general y de rendir cuenta con los resultados obtenidos.

- **Emprendedores:** son los que comercializan productos de diversos tipos, desde alimentos, ropa, artesanías y tecnología dentro del tianguis.

3.1 Contexto de Actuación

3.1.1 Contexto Externo.

Dentro del contexto externo se encontró que al formalizar al Grupo de Emprendedores se tendrá como oportunidad la gestión de apoyos en entidades públicas como el H. Ayuntamiento, que les podrá servir para adquirir materiales sea de utilidad para el tianguis, ya que una asociación da mucha autoridad y credibilidad al promover una iniciativa o acción como lo es la gestión de estos recursos. Además, establecer convenios con plazas comerciales de la región para realizar el tianguis en esos lugares y así usarlos como un medio de publicidad. Al igual otra oportunidad es la de tener proveedores que le den buenos precios, ya que se adquirirán por mayoreo para todos los emprendedores que conformen al grupo, y está sería una oportunidad el encontrar este tipo de proveedor que le genere un menor costo de producción.

En las amenazas que se encontraron dentro de este Grupo de Emprendedores fueron que al no estar constituidas no tienen acceso a fuentes de financiamientos que les ayude crecer como grupo. Al igual al no contar con legalidad la Cámara Nacional de Comercio (CANACO) no los toma en cuenta como empresa cuando hay capacitaciones o asesoramientos para que ayude a los emprendedores que conforman al grupo.

Otra amenaza es que los distribuidores externos sólo adquieran productos de empresas que estén constituidas legalmente o que sus productos cumplan con requisitos principales como lo es el etiquetado y empaque. Al igual una amenaza es que no hay empresas que se dediquen a dar asesoramientos a los emprendedores que están comenzando, y esto es un problema en todas partes, Ya que no hay ese asesoramiento que les brinde a los emprendedores la oportunidad de crecer o que las Mipymes tengan un periodo de vida más largo. Sumando a eso que las fuentes de financiamientos son escasas y las que hay manejan tasas de intereses elevadas.

En el contexto externo de este grupo, se observa que la formalización es un aspecto importante. Sin ella, existen limitantes que le impiden realizar su actividad principal, que es el tianguis. Además, al contar con esa formalización, se generan mayores oportunidades de desarrollo, lo que beneficia a todos los emprendedores que conforman el grupo.

3.1.2 Contexto Interno.

3.1.2.1 Asociación Civil.

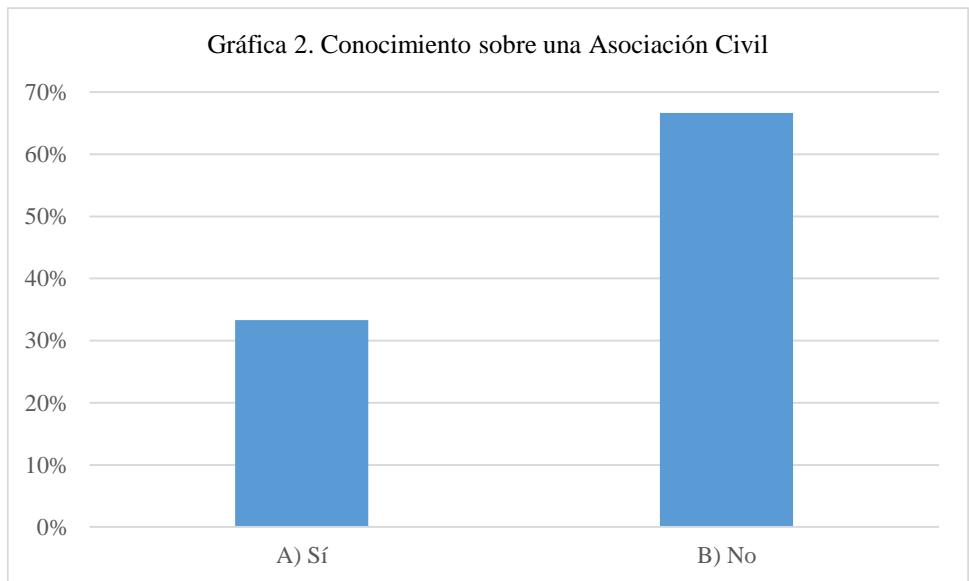
Dentro de esta variable se muestra el estudio que se llevó a cabo con los instrumentos de investigación que fue aplicado al Grupo de Emprendedores de la Frailesca, con el objetivo de identificar aquellos elementos que caracterizan a una Asociación Civil, así como la aceptación por parte de los productores o comerciantes que conforman este grupo. Y si son conscientes que con ello van a traer beneficios mediante esta forma de constituirse como grupo logrando esa formalidad de trabajo para sus emprendimientos.

Las personas que conforman el Grupo Emprendedores de la Frailesca tienen la preferencia de participar en los tianguis, ya que con ello logran tener ventas, aún que estos sean hechos de manera periódica en fechas importantes, lo que impulsa o persuade al comprador para que tenga que adquirir un producto a manera de regalo.

Al igual los tianguis son un medio utilizado como publicidad para el comerciante o productor ya que algunos no cuentan con un local o establecimiento de manera física para ofertar sus productos, lo que ayuda a que los consumidores los identifiquen por vender o producir un determinado producto o servicio, promoviendo así también consumo local.

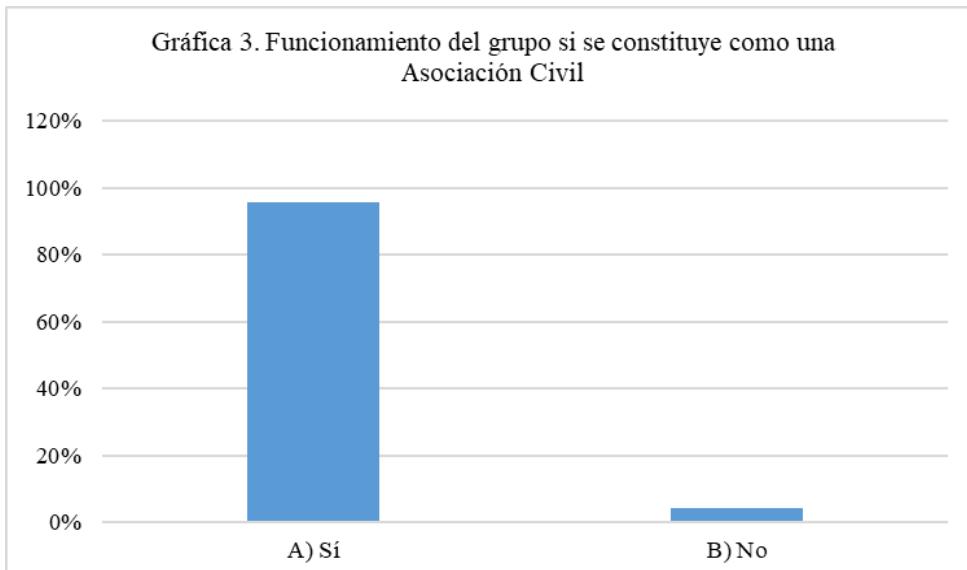
Para el grupo, el término Asociación Civil no es tan común, según el cuestionario realizado el 67% de las personas que integran el Grupo Emprendedores de la Frailesca no tienen conocimiento de lo que es una Asociación Civil.

Esto se debe a que los productores que generalmente son personas con edades avanzadas que realizan productos de manera artesanal. Además, utilizan este medio para poder generar ventas o para dar a conocer su trabajo. Mientras que el 33% de las personas de este grupo, han escuchado hablar sobre estas asociaciones, aun así, el conocimiento es de manera superficial, ya que solo han escuchado el término y pocos han participado en estas asociaciones a manera de apoyo en ventas con beneficios a otras personas que necesitan ciertos recursos (Gráfica 2).



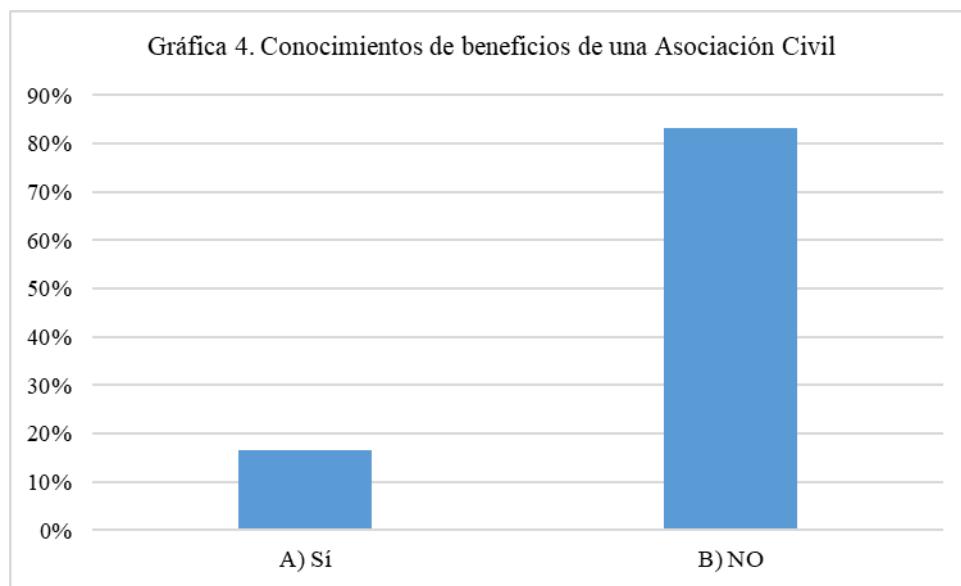
Fuente: Elaboración propia.

Sin embargo los productores y comerciantes consideran que el Grupo de Emprendedores de la Frailesca, se lograra constituir bajo la denominación de Asociación Civil tendría un mayor funcionamiento, es por ello que el 96% de estas personas que integran el grupo contestaron la encuesta de manera positiva, ya que piensan que constituirse legalmente habría una mayor responsabilidad para organizarse y efectuar su actividad principal que es tianguis, así también lograrían un mayor apoyo por parte de las autoridades correspondientes y obtendrían mayor fuerza de desarrollo como grupo y de manera individual como productor. Sin embargo, el 4% de las personas encuestadas mencionan que no tendría un buen funcionamiento, Debido a que creen que la organización sería igual a como se ha venido organizando. (Gráfica 3).



Fuente: Elaboración propia.

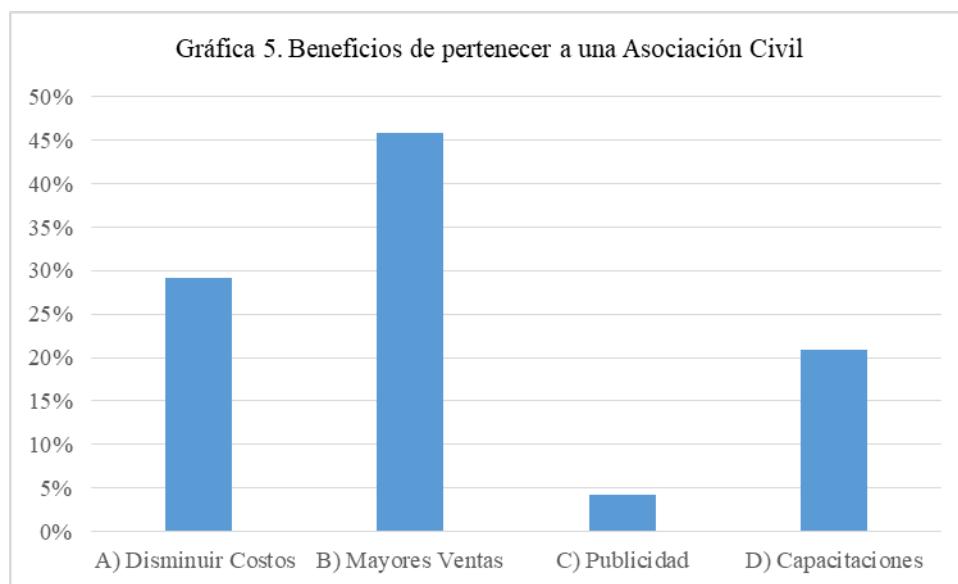
Los productores y comerciantes que conforman el Grupo de Emprendedores de la Frailesca, según el cuestionario realizado, desconocen en su mayoría lo que es una Asociación Civil. El 83% de las personas encuestadas no tienen conocimiento sobre este concepto. Por esta razón, no están al tanto de los beneficios que implica pertenecer a una ni de lo que pueden lograr como grupo al constituirse bajo este régimen. Mientras que el 17% de las personas encuestadas respondieron que, si conocían estos beneficios, porque ya habían trabajado con otras asociaciones o conocen a otras de otro giro en el que se encuentran ellos (Gráfica 4).



Fuente: Elaboración propia.

Los productores y comerciantes del Grupo Emprendedores de la Frailesca que fueron encuestados, a pesar de no tener conocimiento acerca de las Asociaciones Civiles creen que tendrían como uno de los beneficios mayores ventas, ya que el 46% respondieron que esto beneficiaría de manera positiva porque ayudaría a que los productores o comerciantes tendrían ingresos económicos, además exponen sus trabajos o productos al consumidor. Mientras que el 29% de las personas de este grupo, opina que les ayudaría a reducir costo por la obtención de materia prima en grandes cantidades, o por disminuir pagos que son destinados en locales, pagos tributarios, etc. Al igual el 21% de las personas del grupo, cree que también beneficiaría en obtener capacitaciones que ayuden a optimizar la presentación

de su emprendimiento o de los productos, para que el consumidor logre apreciarlo bien y pueda identificarlo, o capacitaciones para perfeccionar sus sistemas de ventas y con ello obtener beneficios de manera individual o colectiva. El 4% de estas personas del grupo mencionan que para ellos el beneficio que podrían tener es la publicidad de sus emprendimientos, ya que algunas de ellas al no contar con un espacio físico quieren ser conocidas o identificadas por elaborar o vender sus productos y mediante eso ser contactadas para futuras ventas (Gráfica 5).

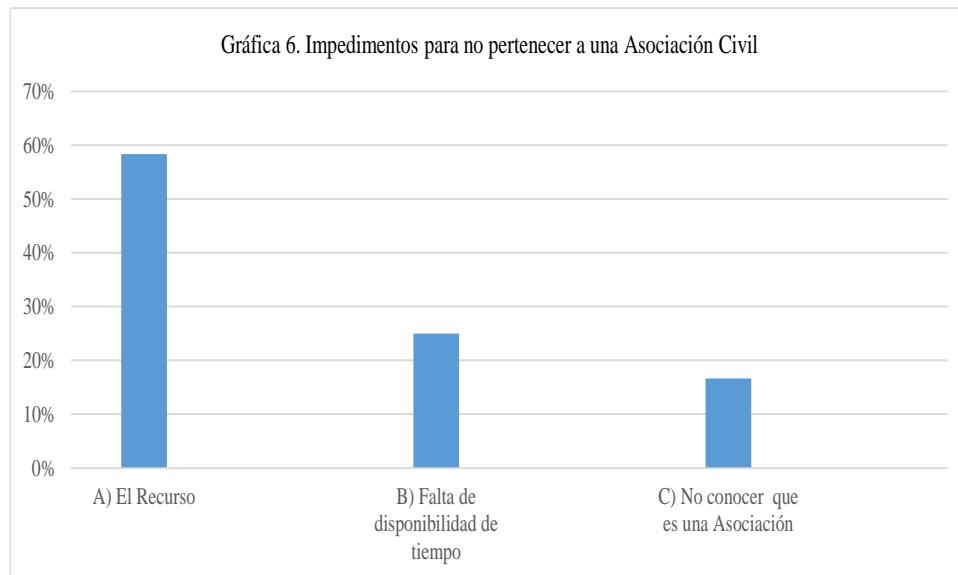


Fuente: Elaboración propia.

Consultando también con el Grupo de Emprendedores de la Frailesca acerca de los mayores impedimentos por los cuales no aceptarían pertenecer a una Asociación Civil se encontró que el 58% de estas personas encuestadas opinan que el recurso sería uno de estos impedimentos, ya que les faltan recursos materiales como los estantes o mostradores de productos, carpas amplias, espacios bien definidos o rentas de algún local. Además, se toma en cuenta el recurso económico que se tendría que gastar para adquirir estos materiales o para lograr registrar al grupo ante este régimen, y con ello conseguir brindar una buena atención al cliente.

El 25% de estas personas del grupo mencionan que la falta de disponibilidad de tiempo sería un impedimento, ya que muchas de ellas que elaboran sus productos de manera artesanal piensan que no logrían abastecer de manera diaria, por los escases de sus insumos ya que muchos suelen ser de temporadas, y solo preparan el producto para ser vendidos en el tianguis.

Asimismo, el 17% respondió en la encuesta que no conoce lo que es una asociación y lo percibe como un impedimento porque no se sienten seguros de las actividades que se van a realizar como asociación y consideran que implica un mayor compromiso como emprendedor (Gráfica 6).

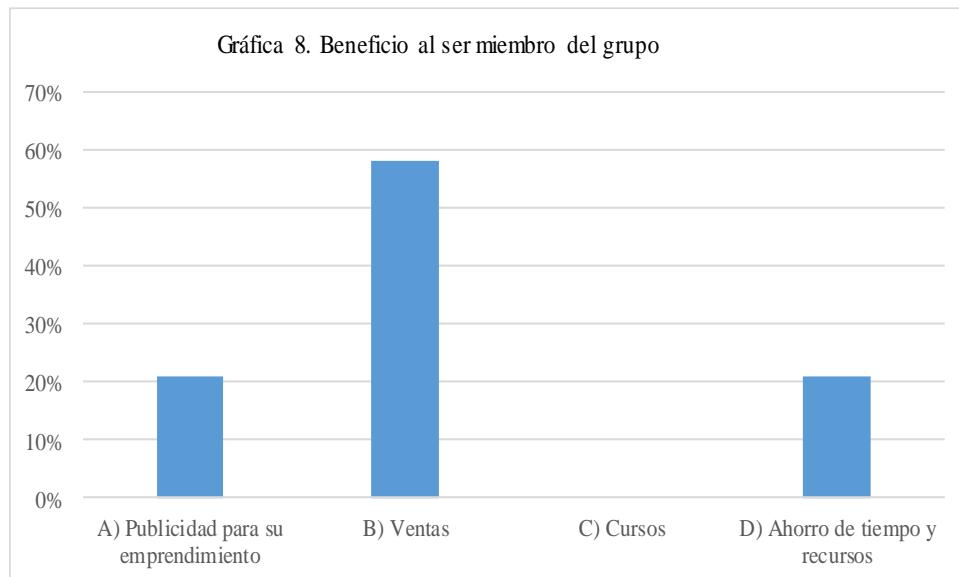


Fuente: Elaboración propia.

Como se ha mencionado el mecanismo de venta que está realizando el Grupo Emprendedores de la Frailesca es el tianguis que es realizado en días festivos, se estima que al formalizar el grupo se llevaría a cabo de manera más frecuente y no de manera periódica, ya que muchos emprendedores aprovechan este medio para ofertar sus productos. Al igual se tendría un establecimiento donde se oferten todos los productos y que sirva como un punto de venta accesible, en donde se pueda comprar el producto sin importar el día, de esa forma obtener ventas y no solo depender del tianguis. Este modelo de negocio colectivo impulsaría más a los productores y comerciantes que estén involucrados en esta asociación.

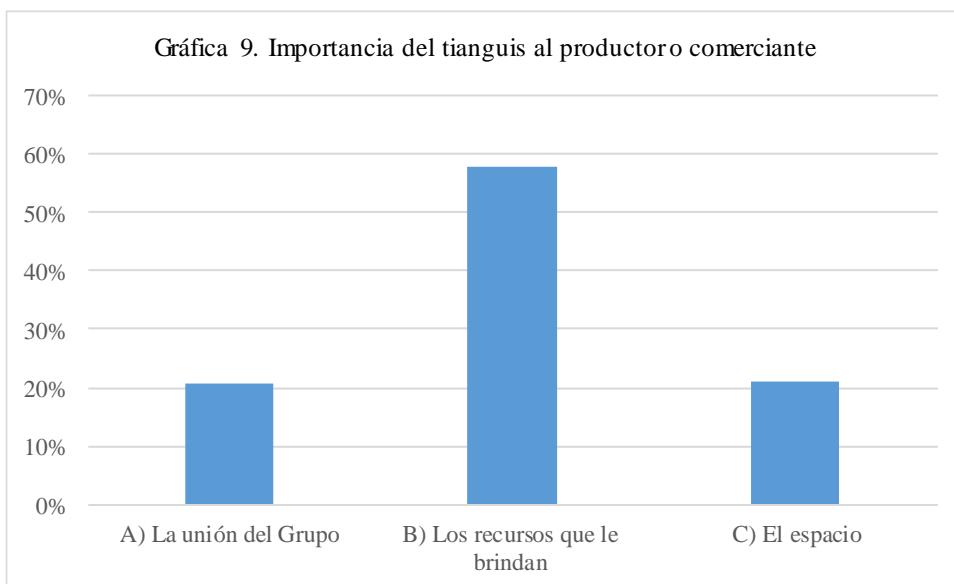
Al pertenecer a este grupo de emprendedores, se obtienen beneficios. Uno de ellos, según el 58% de los productores o comerciantes encuestados respondieron que son las ventas que generan dentro del tianguis, porque con ello pueden obtener ingresos mayores que cuando venden en días ordinarios, ya que el tianguis impulsa este beneficio por las fechas en que la organizan, al ser días de festividad hace que tenga un buen impacto para el consumidor. El 21% de los productores y comerciantes encuestados piensan que con el grupo han ahorrado tiempo y recursos, ya que al ser espacios gratuitos en donde pueden ofertar sus productos no gastan recursos económicos como en locales, además de que son de dos a tres

días los que tardan estos tianguis y les brindan algunos materiales que son esenciales para que puedan mostrar sus productos. Y por último el 21% de las personas encuestadas menciona que uno de los grandes beneficios es la publicidad que adquieren para sus productos y sus emprendimientos, ya que mediante los tianguis han logrado ventas en días posteriores por medios de pedidos o encargos (Gráfica 8).



Fuente: Elaboración propia.

Los productores o comerciantes del Grupo Emprendedores de la Frailesca valoran como importante dentro del tianguis los recursos que le brindan, ya que el 58% respondió a la encuesta que es importante, ya que deben contar con lo esencial y uno de estos recursos son las carpas, estantes, bocinas, mesas, sillas, etc. Además de que reciben un apoyo por parte del presidente municipal proporcionando algunos de estos materiales y un animador dentro del tianguis para que oferte todos los productos que están disponibles, también lo difunde en sus páginas oficiales exhortando a la población acudir a consumir productos locales. Otros miembros del grupo encuestado con el 21% piensan que es mucho más importante la unión del grupo, ya que sin ello no se realizará el tianguis, al estar divididos o sin una buena coordinación se perdería su actividad principal, porque en ocasiones si se ha cancelado por la falta de organización y con ello también perjudican a las personas que si están dispuestos a participar. Y por último, el 21% de las personas encuestadas considera importante el espacio que le brindan y que tengan una buena logística dentro del tianguis y buscando alguna estrategia que les permita acomodarse o distribuirse mediante al tipo de productos o giro del emprendimiento. Para que ayude al consumidor a tener una mejor experiencia de compra y se familiarice más con el tianguis (Gráfica 9).



Fuente: Elaboración propia.

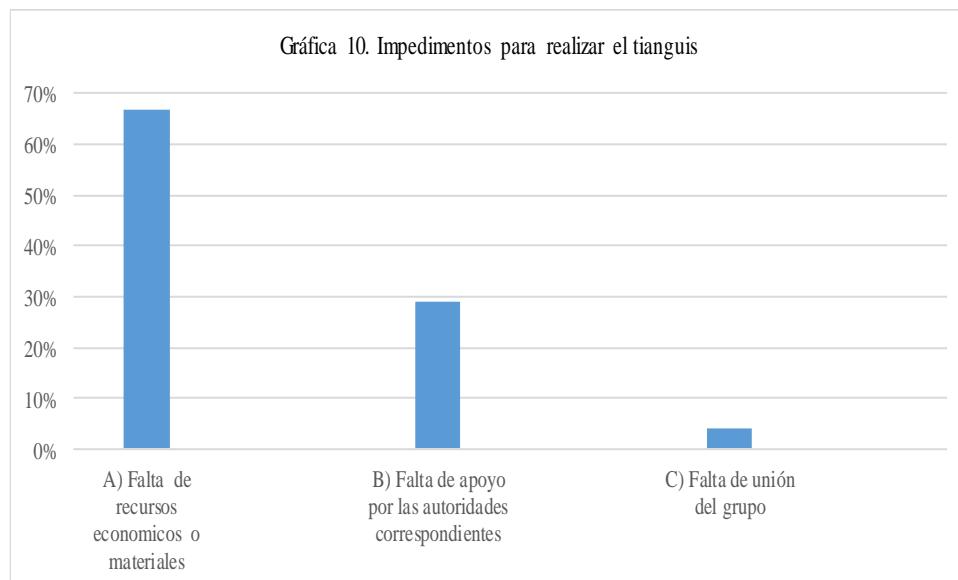
Esto lleva a decir que para los productores y comerciante que conforman al Grupo de Emprendedores de la Frailesca, esta actividad que han venido utilizando como lo es el tianguis ha beneficiado a todos de diferentes formas, acorde a las expectativas que cada uno tiene, ya que es importante para generar ventas y también como un medio de publicidad que les permite ser conocidos por elaborar o vender un determinado producto. Algunos de ellos no cuentan con espacios físicos donde realicen ventas diarias y solo manejan sus productos en sus hogares y es ahí donde realizan las ventas. También dan a conocer que el grupo es de mucha importancia y sobre todo la forma de organizarse, que sin esta unión se pierde el medio de venta y eso limita al grupo a que no avance a una mejora. De igual forma se ve la aceptación que tuviera formalizar al Grupo Emprendedores de la Frailesca en una asociación civil y con ello se tendría una mayor responsabilidad para los miembros del grupo, al igual se tendría la posibilidad de obtener mayores recursos como lo son las capacitaciones para mejorar sus sistemas de ventas, obtener recursos materiales para una mayor comodidad hacia los productores y comerciantes, el recurso financieros con autoridades o dependencias gubernamentales o privadas, recurso humano capacitado para dirigir o administrar a la Asociación Civil.

3.1.2.2 Emprendedores.

Como toda organización se tienen necesidades que se deben de cubrir y los miembros de este Grupo de Emprendedores de la Frailesca no son la excepción, como todo emprendedor se encuentran con limitantes que perjudican o retrasan el crecimiento del

grupo, es por ello que en esta variable se muestran las necesidades más comunes como emprendedor y como grupo, ya que también cuentan con limitantes a estos niveles.

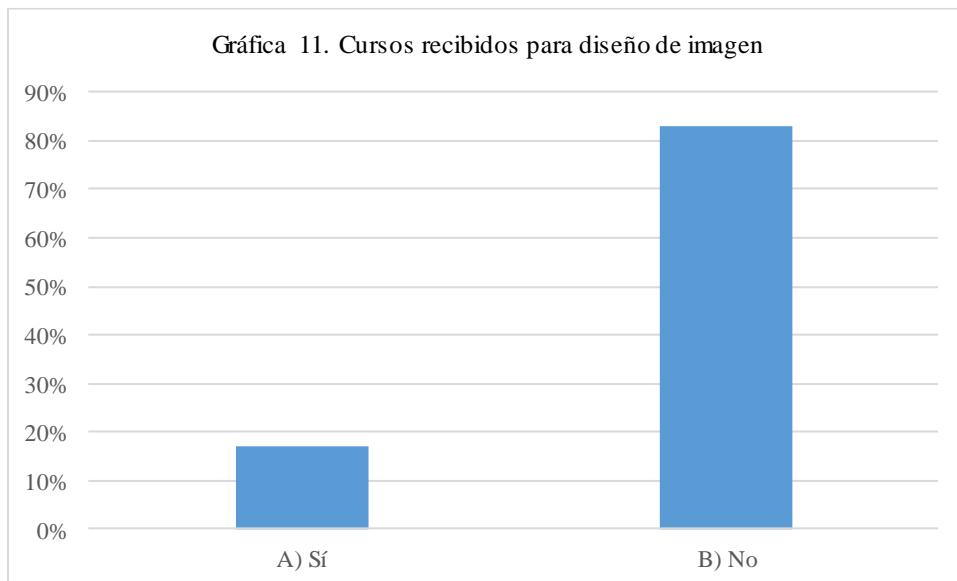
Se analizaron algunos de los impedimentos por los cuales no se ha llevado a cabo el tianguis que realiza el Grupo Emprendedores de la Frailesca, el 67% de las personas encuestadas menciona que no se realiza de manera frecuente por falta de recursos materiales o económico, ya que han recibido invitaciones para que realicen las tianguis en otro lugares del municipio o en la ciudad de Villaflor, Chiapas, pero por problemas de traslado de los materiales y al no haber una respuesta positiva por parte de los emprendedores para pagar los fletes no se llevan a cabo estos tianguis fuera del municipio. Mientras tanto el 29% de las personas encuestadas mencionan que en algunas ocasiones no lo realizan por la falta de apoyo de las autoridades municipales, ya que no conceden el permiso para ocupar los espacios del parque o las calles, siendo esto un impedimento, aunque no de manera frecuente, pero si se ven afectados. Y el 4% de las personas encuestadas mencionó que, por falta de unión del grupo, porque no todos toman las responsabilidades para llevar a cabo el tianguis (Gráfica 10).



Fuente: Elaboración propia.

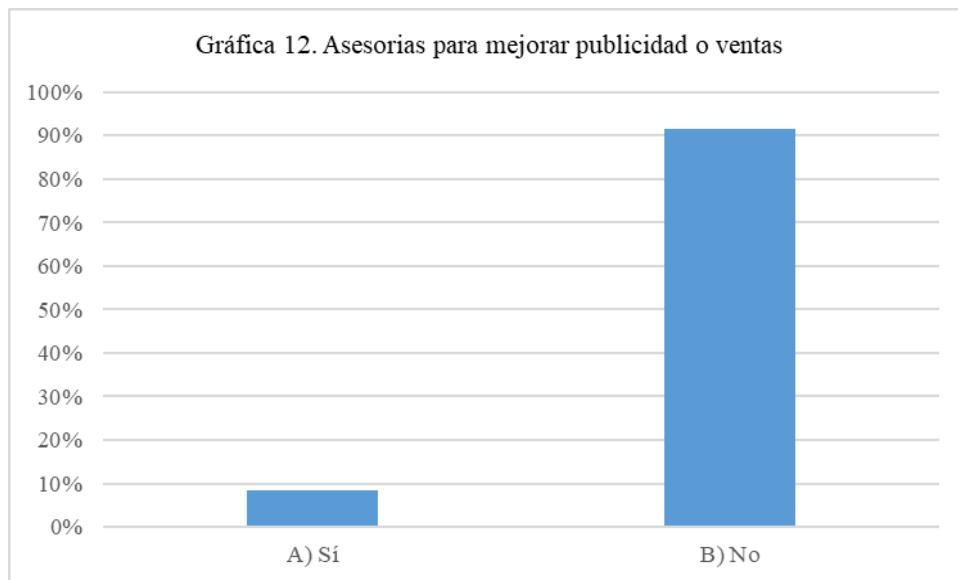
Como emprendedores muchas veces se encuentran en una posición en donde solo tienen el producto, pero no saben cómo introducirlo al mercado o no cuentan con cosas tan básicas como etiquetado, envase, embalaje u otros, y confirmando esto el 83% de las personas encuestadas dentro del Grupo Emprendedores de la Frailesca, mencionan que no han tenido algún curso que ayude a mejorar estas limitantes tienen en el producto, al igual

en nuestra región Frailesca no hay empresas que se dediquen a impartir estos tipos de cursos o asesoramientos para el emprendedor y mucho menos organizaciones públicas que ayuden a emprendedores a mejorar. Mientras que el 17% de las personas encuestadas nos mencionan que si han tomado algún curso básico en otros municipios e incluso algunos buscan videos en las redes sociales y conforme a lo poco que logran entender realizan su diseño de imagen, todo para el cliente logre identificar sus productos y al productor (Gráfica 11).



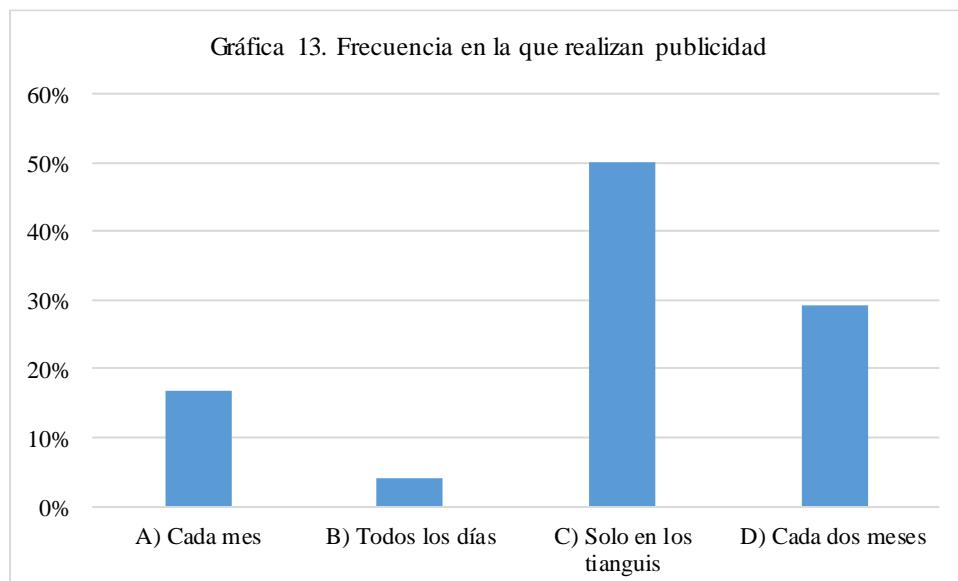
Fuente: Elaboración propia.

De igual forma dentro del Grupo de Emprendedores de la Frailesca, los productores y comerciantes no han recibido apoyos o cursos que le permitan mejorar su publicidad o ventas del producto que están ofertando, ya que el 92% de las personas encuestadas nos mencionan que no han recibido asesorías para mejorar sus medios publicitarios o de ventas, y con esa limitante no pueden ser identificados por el consumidor, también pierden fidelidad de los clientes, ya que no logran identificar a la marca o al emprendedor. Hay productores que, si han buscado ese asesoramiento con otros productores que se encuentran dentro del grupo y representan el 8% de las personas encuestadas, ya que muestran un interés por atraer clientes y realizar ventas futuras después del tianguis (Gráfica 12).



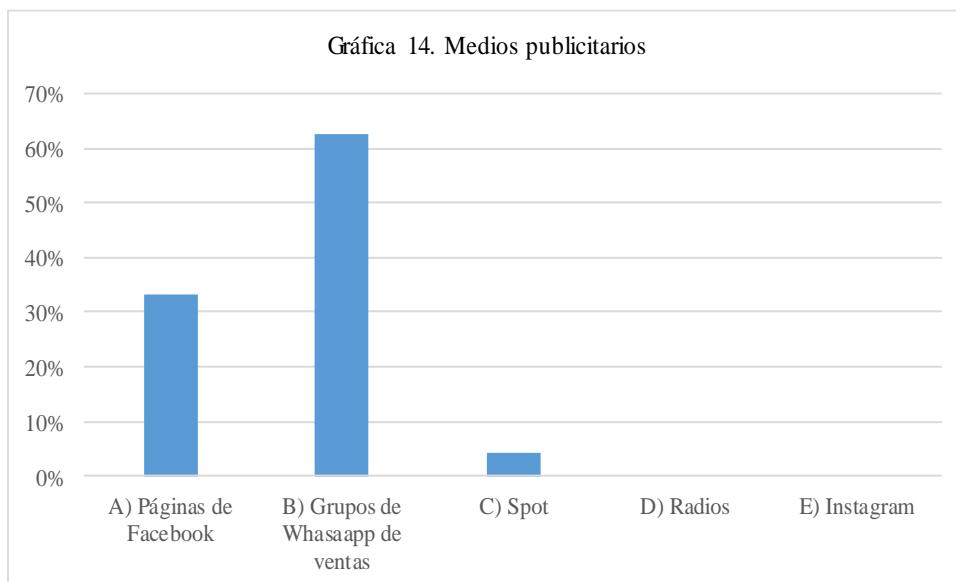
Fuente: Elaboración propia.

En el Grupo de Emprendedores de la Frailesca, podemos observar que el tianguis les ayuda en todas las formas posibles y es por ello que el 50% de estas personas lo utilizan también como un medio publicitario, ya que solo ahí promocionan el producto y es donde tratan de llamar la atención al cliente, porque las personas mayores que no están familiarizadas con las redes sociales no realizan promociones por ese medio y solo lo hacen en el tianguis. El 29% de los encuestados nos menciona que realizan su publicidad cada dos meses lo que indica que no hay una mayor frecuencia, pero si lo hacen y no dejan pasar mucho tiempo. Mientras que el 17% de las personas encuestadas, tienen una frecuencia de realizar publicidad cada mes, ya que también son productores y comerciantes que mantienen buenos niveles de ventas y no solo en los tianguis. Por último, el 4% de las personas encuestadas mantienen una frecuencia de publicidad diaria, ya que mantienen ventas seguidas o sus productos son de catálogos a lo cual tienen que pedirlos y servir como intermediarios, de esa forma también alcanzan comisiones (Gráfica 13).



Fuente: Elaboración propia.

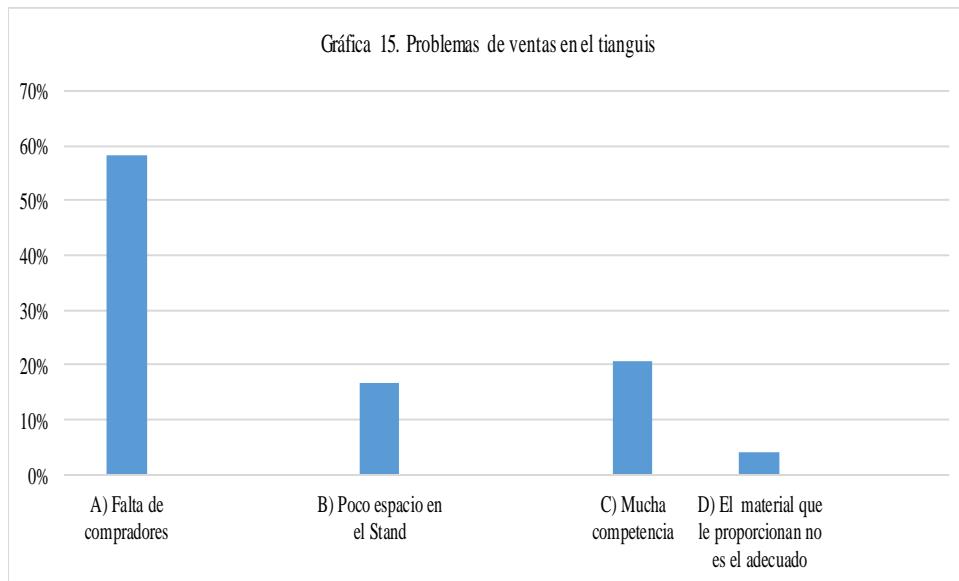
Los medios publicitarios que más utilizan los productores y comerciantes del Grupo Emprendedores de la Frailesca para dar a conocer sus productos, nos menciona el 63% de las personas encuestadas que ellos utilizan los grupos de ventas de WhatsApp, ya que ahí les sirve para publicidad y para realizar ventas de manera directa, el mecanismo que utilizan es subir fotos y la descripción del producto en los grupos y las personas interesadas responden al mensaje, esta herramienta les ha sido de utilidad porque también saco la app de WhatsApp Business el cual es fácil de usar y además da la opción de poner un catálogo de los productos que ofertan. El 33% de las personas encuestadas realizan su publicidad en páginas de Facebook, porque consideran que ahí tienen un mayor alcance para el público y es una forma de interactuar de manera dinámica, además de conocer más herramientas completas que le ayudan a subir videos o fotos del producto, tratando de llamar la atención del consumidor. Y por último el 4% utiliza el spot publicitario cuando se está realizando el tianguis (Gráfica 14).



Fuente: Elaboración propia.

Al ser un tianguis que se realiza de manera periódica se pueden encontrar limitantes que le impiden vender al productor o comerciante del Grupo Emprendedores de la Frailesca, la principal limitante según el 58% de las personas encuestadas son la falta de compradores, ya que en nuestro municipio no se encuentra tan asociada con esta actividad del tianguis y si bien llegan personas, pero la toman a manera de exposición de los productos que ahí se

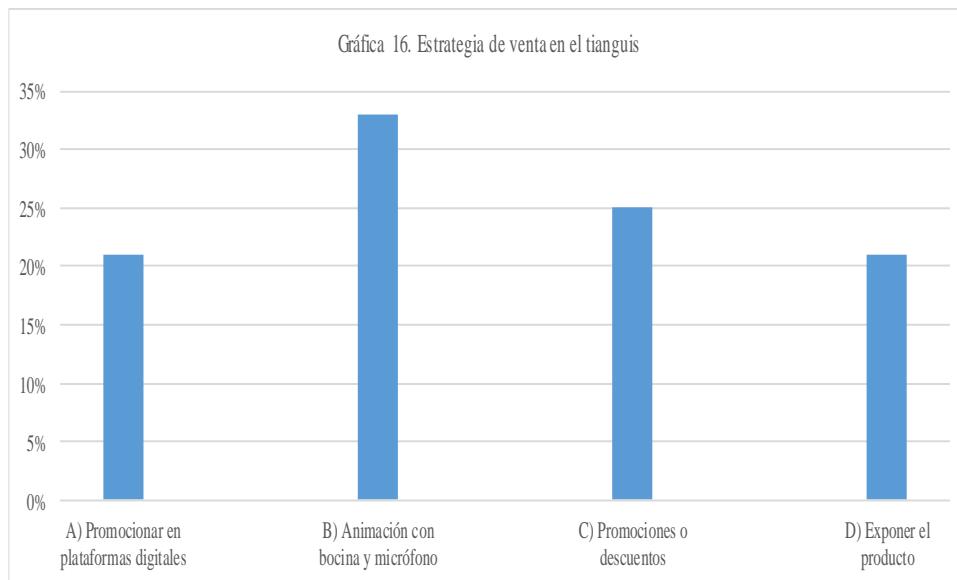
están ofertando y eso se ve más cuando se realiza el tianguis en una fecha que no sea de festividad, el cual nos mencionan que ahí es más baja la venta. También al ser un tianguis se ofertan diferentes productos y varios pertenecen al mismo, lo que genera competencia de manera interna fue lo que nos respondieron el 21% de las personas encuestadas, ya que eso lo consideran como una desventaja al momento de acudir al tianguis. El 17% de estas personas consideran que el poco espacio que les brindan en el stand limita las ventas y la experiencia del comprador ya que no lo consideran adecuado (Gráfica 15).



Fuente: Elaboración propia.

Para ello también tienen que establecer una estrategia de venta para atraer a los clientes o personas que acuden al tianguis, a lo cual nos encontramos que el 33% de los emprendedores encuestados realizan animación con bocinas y micrófono, en donde pasan las ofertas y los productos que están vendiendo, al igual este método les resulta más efectivo por que según ellos logran captar más la atención del cliente o puede considerar al producto para su compra. La estrategia que usa el 25% de las personas encuestadas son las promociones y descuentos, porque consideran que esto ayuda a que se acerquen al estante y de esa forma pueden ofrecer otros productos permitiendo más ventas y que el consumidor sea persuadido. Mientras que el 21% nos menciona que exponen el producto mostrando el proceso de elaboración o el material que utilizan para poder realizarlo, ya que consideran que este método le da un valor agregado y logra persuadir al consumidor. Y por último el 21% de las personas encuestadas utiliza las plataformas digitales en donde suben fotos de

los productos y de la ubicación en la que se encuentra su stand para así ser identificados y que el consumidor llegue directo a realizar las compras (Gráfica 16).



Fuente: Elaboración propia.

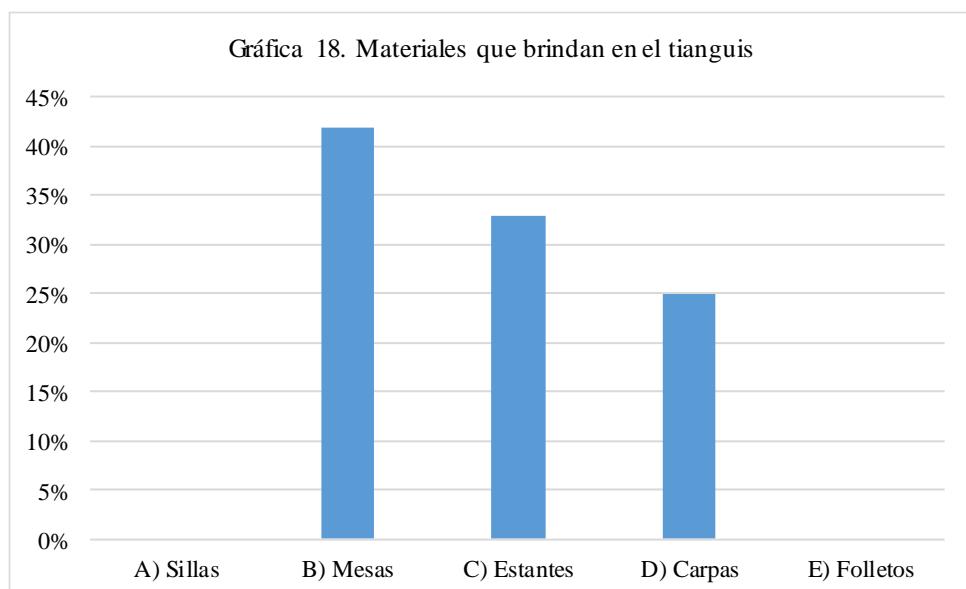
Estas necesidades que se presentan dentro del grupo son limitantes que han impedido que se lleve cabo la actividad del tianguis y provoca pérdidas económicas para los productores y comerciantes. Al igual las faltas de recursos con los que cuenta el tianguis los limita a que el consumidor tenga una experiencia de compra no tan buena, además de la falta de recurso humano y económico para poder adquirir materiales de calidad en el tianguis. Otro factor que limita es la falta de capacitación hacia los productores y comerciantes, ya que en su mayoría no cuentan capacitaciones que les ayude a realizar una buena promoción del producto o buen etiquetado, para que el cliente logre identificar al producto y al emprendedor.

Al ser emprendedores tienen el deseo de poder formalizar sus negocios y que este se mantenga dentro del mercado, sobre todo que genere ventas logrando un vínculo con los clientes y que el producto logre satisfacer las necesidades para la que fue adquirida, además de que se encuentran productos que son personalizados al gusto del comprador lo que da una ventaja competitiva.

3.1.2.3 Recursos Económicos, Materiales y Humanos.

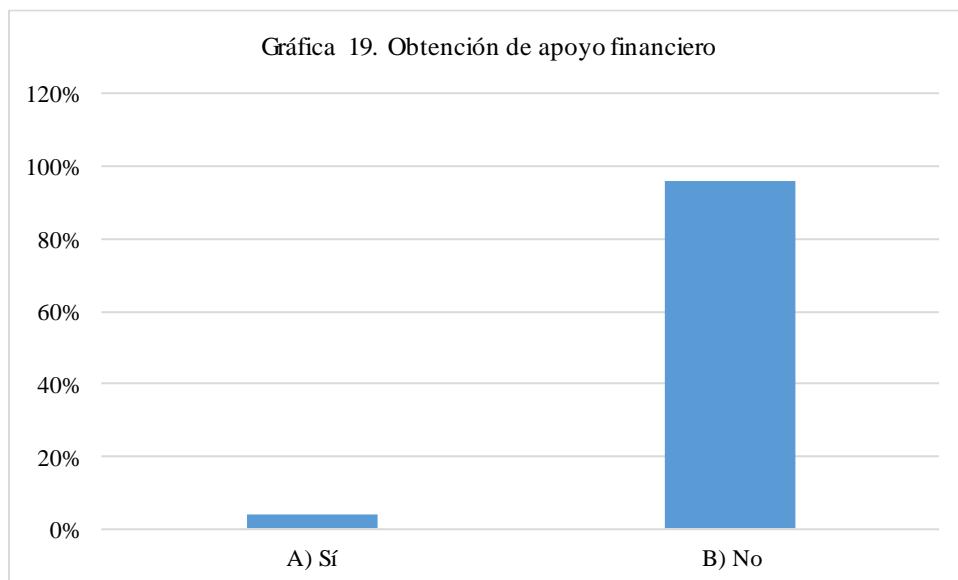
Los recursos son muy importantes para todo tipo de organización y es por ello que dentro de esta variable se identificaran aquellos recursos necesarios que deben tener el Grupo de Emprendedores de la Frailesca, en donde destacan el recurso material, ya que dentro del tianguis es lo que más se utiliza para ofertar sus productos, al igual el recurso humano en donde cada productor tome la responsabilidad de apoyar dentro de la logística del tianguis y cualquier otro problema que surja durante se esté llevando acabo la actividad. Y por último el recurso económico ya que como grupo deben de manejar un capital que les ayude a mejorar los materiales con los que trabajan.

Dentro del tianguis se deben de utilizar diversos materiales por lo que el Grupo de Emprendedores de la Frailesca brinda algunos de ellos, el 42% de las personas encuestadas nos menciona que el material que el grupo brinda son las mesas en donde colocan los productos que van ofertar en sus espacios que se les asignan, este material es de importancia porque es donde se coloca para que el comprador pueda ver la variedad de productos que manejan. El otro 33% de las personas de este grupo nos mencionan que les brindan estantes que ayuda como mostrador de los productos, al igual cada uno de esos materiales es asignado por el tipo de producto que se está ofertando. Y por último el 25% de las personas encuestadas respondieron que el material que siempre brinda el grupo son las carpas cuando el tianguis es realizado en lugares abiertos, este último recurso en su mayoría ha sido brindado por parte del ayuntamiento municipal en forma de apoyo a impulsar a que se lleve a cabo esta actividad que es de importancia para los micro emprendedores, al igual les brinda el apoyo de un animador para atraer la mayor atención de personas que se encuentren en el parque central y de esa forma los emprendedores puedan vender sus productos (Gráfica 18).



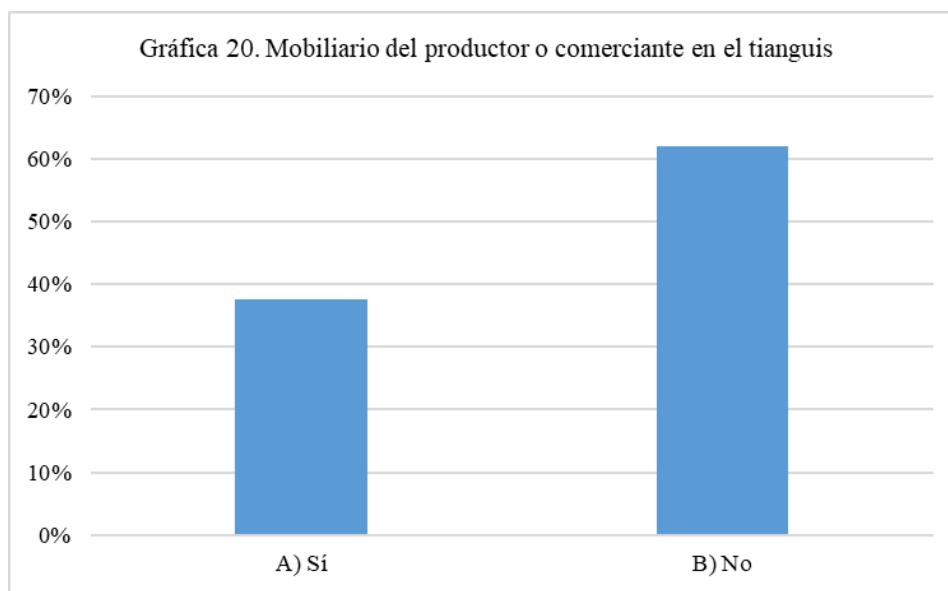
Fuente: Elaboración propia.

Una de las principales problemáticas en las que se encuentra un emprendedor en nuestro municipio, es que no existe un apoyo por parte de entes públicos que ayude a impulsar el desarrollo de estas mismas como muestra de ello el 96% de las personas encuestadas del Grupo Emprendedores de la Frailesca nos mencionan que no han recibido un apoyo financiero de alguna de estas entidades para mejorar sus comercio o productos, esto es una limitante para una micro empresa, ya que muchas veces es una de las razones por la cual tienen un periodo de vida corto. Mientras que el 4% es una persona que para poder seguir emprendiendo solicita crédito financiero por parte de una organización privada, pero al igual es una desventaja por que utilizan intereses alto, lo que impide que sea una de las razones por la cual otros emprendedores no utilizan este medio (Gráfica 19).



Fuente: Elaboración propia.

Dentro del Grupo Emprendedores de la Frailesca muchos de los productores y comerciantes, no cuentan con mobiliarios de ventas para llevar a los tianguis es por ello que el grupo trata de brindar algunos de ellos, el 62% de estas personas nos mencionó que no cuentan con estos materiales, ya que son emprendedores que solo ofertan sus productos para estos eventos o en sus domicilios, y fuera del tianguis no requieran este material. Y el 38% de las personas encuestadas nos mencionan que si cuentan con estos mobiliarios que en su mayoría son mostradores, sillas, mesas, algunas vitrinas donde colocan sus productos, además de bocinas para ambientar sus espacios (Gráfica 20).



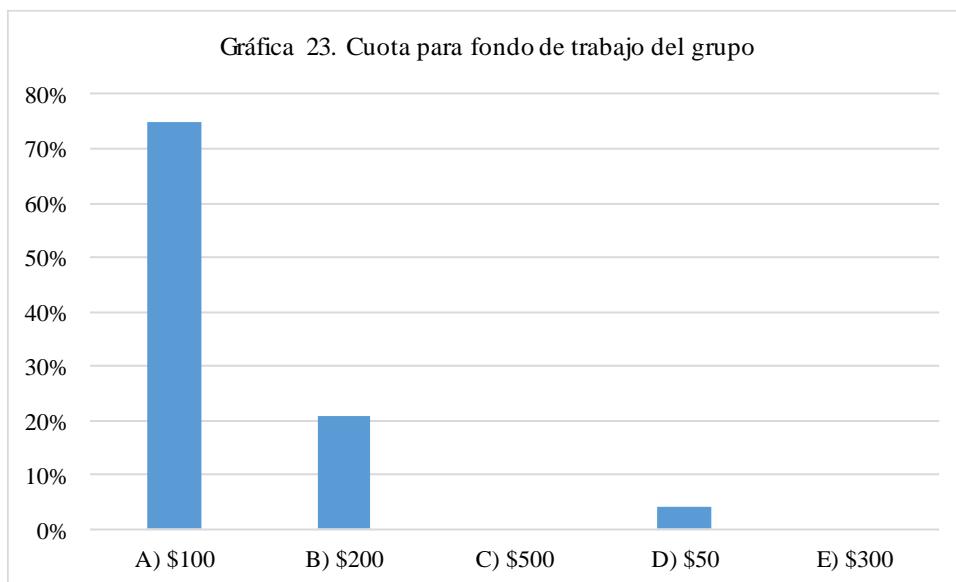
Fuente: Elaboración propia.

A los productores y comerciantes del Grupo Emprendedores de la Frailesca el tianguis les facilita promocionar sus productos y darse a conocer como comerciantes dentro de nuestro municipio, ya que también les brinda esos recursos como medio de publicidad y que muchas de las personas de nuestro municipio logren identificar al productor y lo que está ofertando, con ellos favorece a compras futuras, como se ha mencionado en su mayoría no cuentan con local o algún establecimiento reconocido que logre ayudar a identificar al productor de manera más rápida y fácil.

Si se formalizara el Grupo de Emprendedores de la Frailesca se tendría un mayor apoyo por parte de las entidades públicas, ya que un grupo con una buena estructura sólida tendría las mejores bases para gestionar todo recurso que le facilite su unión o su forma de organizarse, ya que estas asociaciones ven por los beneficios de los miembros que la conforman. Además, una asociación da mucha autoridad y credibilidad al promover una iniciativa o acción.

Para mantener un ingreso económico como toda asociación y de esa forma tener un fondo que sea utilizado para trabajo o para comprar materiales que sea de utilidad para el Grupo de Emprendedores de la Frailesca, se considera que se dé una cuota de trabajo, a lo cual los emprendedores del grupo con el 75% considera que la cantidad de \$100 como cuota mensual, sería adecuada ya que mencionan que para ellos sería una cantidad no muy grande y de esa forma aportarían al grupo, mientras que el 21% de las personas encuestadas nos mencionó que \$200 lo consideran una cantidad adecuada para que el grupo adquiera material de forma más rápida. Por último, el 4% de las personas encuestadas nos menciona que la cantidad de

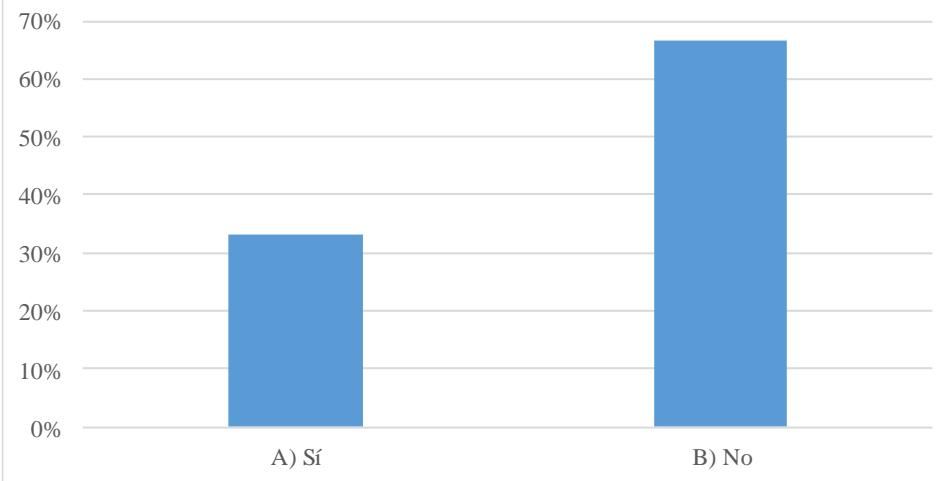
\$50. Estas cantidades fueron consideradas como adecuadas, mencionando que sería de gran impulso para el grupo, además que al mantener esos ingresos al grupo le beneficiaría en la compra de materiales, para ofertar de la mejor manera sus productos y con ello mejorar la experiencia de compra para los clientes (Gráfica 23).



Fuente: Elaboración propia.

Dentro del Grupo de Emprendedores de la Frailesca y su actividad de tianguis es importante que cuenten con los inmobiliarios y espacio suficiente, ya que es importante para las personas que acuden al tianguis logren identificar a cada emprendedor, y si el espacio es demasiado pegado o pequeño se vuelve muy contraproducente para las compras o promoción del productor o comerciante, es por ello que el 67% de las personas encuestadas consideran que el espacio y materiales no son el adecuado pero sin embargo cumple la función en el tianguis, aunque no da un impacto positiva para el comprador. Mientras el 33% de las personas si consideran adecuado el espacio e mobiliario ya que algunos no cuentan con sus propios materiales y con lo que brinda el grupo lo considera adecuado (Gráfica 24).

Gráfica 24. Conformidad de los espacios dentro del tianguis por los productores o comerciantes



Fuente: Elaboración propia.

Como se ha mencionado los recursos son partes importantes y más para un grupo que se ha venido desarrollando con una actividad como lo es el tianguis, el cual les brinda mucho apoyo como emprendedores, pero como grupo carecen de estos recursos que limita la actividad. Además de que no cuentan con una organización de manera formal limitando las responsabilidades que cada emprendedor pueda tener, ya que la organizadora es la encargada de gestionar y operar la logística del tianguis.

3.2 Categorización y Priorización de Necesidades

A continuación, se establecen la categorización por prioridad de necesidades de acuerdo a las variables que se tomaron para este proyecto que son las siguientes: Asociación Civil, Emprendedores y los Recursos Económicos, Materiales y Humanos. Los cuales se categorizaron conforme a sus tiempos en corto, mediano y largo plazo, al ser un proyecto para un año se estableció en cuatrimestres. Y la priorización se estableció por la urgencia de atención dentro del proyecto.

3.2.1 Asociación Civil.

En la siguiente tabla se muestra la categorización y priorización de la primera variable de estudio con el nombre de Asociación Civil, el cual, mediante un análisis interno y externo se logró categorizar las necesidades que tienen una mayor prioridad a corto plazo para su atención y las que aún se pueden solucionar a largo plazo sin perjudicar el desempeño del Grupo de Emprendedores (Tabla 2).

Tabla 2 Categorización y priorización de necesidades de la Asociación Civil

| No. | Necesidad de Atención | Primer Cuatrimestre | Segundo Cuatrimestre | Tercer Cuatrimestre |
|---------------|---|---------------------|----------------------|---------------------|
| Fortalezas | 1 Formalizar al grupo de emprendedores de la frailesca | X | | |
| | 2 Conozcan los beneficios de una asociación civil | X | | |
| | 3 Aprovechar la organización del grupo de emprendedores | X | | |
| | 4 Participación en el tianguis | | X | |
| | 5 Necesidad de publicidad al tianguis | | X | |
| | 6 Mercadotecnia del producto | | X | |
| | 7 Adquirir mobiliarios | | X | |
| | 8 Fortalecer las ventas para obtener mayor ingreso | | | X |
| | 9 Fortalecer la logística y recursos del tianguis | | | X |
| | 10 Los identifiquen como emprendedor | | X | |
| | 11 Fortalecimiento de la producción artesanal | | | X |
| | 12 Aprovechar el espacio del tianguis | X | | |
| | 13 Fortalecer el consumo local | | X | |
| | 14 Mejorar la experiencia de compra al consumidor | | | X |
| Oportunidades | 15 Aprovechar el impulso del Ayuntamiento local | | X | |
| | 16 Incremento de emprendedores al grupo | | | X |
| Debilidades | 17 Falta de espacios de ventas | | X | |
| | 18 Falta de producción | | | X |

| | | | |
|----------|--|---|---|
| | | | X |
| 19 | Fortalecer el recurso económico | | |
| 20 | Obtener locales o establecimiento físicos | | X |
| 21 | Frecuencia del tianguis oportunidad | | |
| 22 | Abastecer productos con poca frecuencia | X | |
| 23 | Falta de interés del emprendedor por el tianguis | | |
| 24 | Carencias de recursos materiales | X | |
| 25 | Gestionar recursos económicos para materiales | | X |
| 26 | Fortalecer el compromiso del emprendedor | X | |
| 27 | No se asumen responsabilidades | X | |
| 28 | Pagos de impuestos | | X |
| 29 | Escases de fuentes de financiamientos | X | |
| 30 | Escases de insumos | X | |
| Amenazas | 31 Falta de proveedores para el grupo | X | |
| | 32 Mejorar el etiquetado y embalaje | | X |
| | 33 Falta de administrador y contador debilidad | X | |

Fuente: Elaboración propia.

Dentro de esta variable se realizó el análisis FODA del Grupo de Emprendedores de la Frailesca, a lo cual se observaron 33 necesidades de atención a la variable de Asociación Civil y se encuentran divididas en 14 fortalezas con una necesidad de atención de 4 en el primer cuatrimestre, 6 en el segundo cuatrimestre y 4 en el tercer cuatrimestre. En oportunidades se identificaron 2 necesidades con un orden de atención de 1 en el segundo cuatrimestre y 1 en el tercer cuatrimestre. En debilidades se encontraron 10 debilidades con un orden de atención de 3 en el primer cuatrimestre, 5 en el segundo cuatrimestre y 2 en el tercer cuatrimestre. y en amenazas se encontraron 6 necesidades las cuales deben de ser atendidas 4 en el segundo cuatrimestre y 2 en el tercer cuatrimestre.

3.2.1 Emprendedores.

En esta tabla se muestra la categorización y priorización de la segunda variable de estudio con el nombre de Emprendedores, el cual mediante un análisis interno y externo se logró categorizar las necesidades que tienen una mayor prioridad a corto plazo para su atención y las que aún se pueden solucionar a largo plazo sin perjudicar el desempeño del Grupo de Emprendedores (Tabla 3).

Tabla 3 Categorización y priorización de necesidades de los Emprendedores

| No. | Necesidad de atención | Primer cuatrimestre | Segundo cuatrimestre | Tercer cuatrimestre |
|---------------|--|---------------------|----------------------|---------------------|
| Fortalezas | 1 Fortalecer las ventas | | X | |
| | 2 Ofertas de los productos | X | | |
| | 3 Mejorar las promociones y descuentos | X | | |
| | 4 Mejorar los procesos de elaboración | | | X |
| | 5 Aprovechar las ventas en WhatsApp | X | | |
| | 6 Fortalecer los spots publicitarios | X | | |
| | 7 Aprovechar la publicidad en Facebook | X | | |
| | 8 Aprovechar las ventas futuras, fuera del tianguis | | | X |
| Oportunidades | 9 Gestionar recursos materiales en ayuntamiento | | | X |
| | 10 Aprovechar los recursos para adquirir materiales | | | X |
| | 11 Fortalecer las experiencias de compra | | | X |
| | 12 Credibilidad para tomar acciones | X | | |
| Debilidades | 13 Contratar personal capacitado | X | | |
| | 14 Identificar las carencias como grupo | X | | |
| | 15 Fortalecer con cursos a los emprendedores del grupo | | | X |
| | 16 Negatividad para pagar los fletes | X | | |
| | 17 Establecer en los productos etiquetado y embalaje | | | X |
| | 18 Delegar responsabilidades en el tianguis | X | | |
| | 19 Establecer estándares de medidas para los stands | X | | |
| Amenazas | 20 Fortalecer sus marcas | X | | |
| | 21 Identificar a la competencia | X | | |
| | 22 Identificar las empresas que apoyen a emprendedores | | | X |
| | 23 Ajustar los medios de publicidad para todos | | | X |
| | 24 Identificar las fechas de mayor venta | | | X |

Fuente: Elaboración propia.

En esta variable con nombre de emprendedores se identificó en el análisis FODA 24 necesidades las cuales 8 son fortalezas con un orden de atención de 5 en el primer cuatrimestre y 3 en el segundo cuatrimestre. En las oportunidades se detectaron 4 necesidades con un orden de atención de 1 en el primer cuatrimestre y 3 en el segundo cuatrimestre. En debilidades se tienen 7 necesidades con una priorización de 5 en el primer cuatrimestre y 2 en el segundo cuatrimestre. Y por último en amenazas son 5 necesidades con un orden de atención de 2 en el primer cuatrimestre y 3 en el segundo cuatrimestre.

3.2.1 Recursos Económicos, Materiales y Humanos.

A continuación, se muestra la categorización y priorización de la tercera variable de estudio con el nombre de recursos económicos, materiales y humano, el cual mediante un análisis interno y externo se logró categorizar las necesidades que tienen una mayor prioridad a corto plazo para su atención (Tabla 4).

Tabla 4 Categorización y priorización de necesidades de los Recursos económicos, materiales y humano

| No. | Necesidad de atención | Primer cuatrimestre | Segundo cuatrimestre | Tercer cuatrimestre |
|---------------|---|---------------------|----------------------|---------------------|
| Fortalezas | 1 Apoyar a los emprendedores | X | | |
| | 2 Asignación de material de trabajos | | X | |
| | 3 Fortalecer la variedad de productos que ofertan en los tianguis | | | X |
| | 4 Aprovechar el espacio de promoción del producto | X | | |
| | 5 Fortalecer con animadores en el tianguis | X | | |
| Oportunidades | 6 Gestionar fondos de trabajo | | | X |
| | 7 Fortalecer su credibilidad con acciones | | X | |
| | 8 Promover pagos de cuota entre los emprendedores | X | | |
| | 9 Aprovechar los espacios en las plazas comerciales | X | | |
| Debilidades | 10 Identificar las bajas del emprendedor del grupo | X | | |
| | 11 Promover el apoyo por parte de entes públicas o privadas | | | X |
| | 12 Fortalecer los recursos de ventas en los tianguis | | | X |
| Amenazas | 13 Necesidad de apoyo de entes públicos | X | | |
| | 14 Identificar las fuentes de financiamientos con bajos intereses | | | X |

En esta variable de Recursos se encontraron 14 necesidades las cuales se encuentran categorizadas y priorizadas de la siguiente manera en fortalezas son 5 necesidades con 3 que deben de ser atendida en el primer cuatrimestre y 2 en el segundo cuatrimestre. En oportunidades se encontraron 4 necesidades con un orden de atención de 2 en el primer cuatrimestre y 2 en el segundo cuatrimestre. En las debilidades solo son 3 necesidades que deben de ser atendidas en 1 en el primer cuatrimestre y 2 en el segundo cuatrimestre. Y las amenazas son 2 las cuales se deben de atender en el primer cuatrimestre 1 necesidad y 1 en el segundo cuatrimestre.

4. Planeación de la Intervención

En este apartado se realizará el plan que se debe de llevar acabo para cubrir las necesidades que se presentaron en el capítulo anterior con acciones que ayude a la solución del problema, acorde a los plazos establecidos que son: corto, mediano y largo plazo, así también los recursos que se van utilizar, el recurso económico total y el mes a realizar la acción.

4.1 Plan de Acción

El plan de acción estará determinado acorde a las necesidades encontradas y por su orden de atención, a lo cual se establecieron las acciones que se van a tomar para resolver esas necesidades que se presentan dentro de esta organización, junto con la cantidad que se va a requerir al usar un recurso o servicio, así también se debe de determinar el mes en el que se debe de ejecutar dicha acción.

4.1.1 Plan de Acción a Corto Plazo.

Estas acciones a corto plazo deben de cubrir las necesidades de la organización, al igual se encuentran sub-acciones para poder cubrir en su totalidad a la necesidad que se establece. También se determina la cantidad de RH que llevara cubrir la acción, o si se requiere material para implementarlo, o se buscara el servicio de alguna ayuda externa que cubra dicha necesidad.

A continuación, se muestra las acciones que se determinaron para cubrir las necesidades a corto plazo y las cantidades totales que costará o se utilizará dentro de la organización (Tabla 5).

Tabla 5 Acciones a corto plazo

| No. | Necesidades | Acción a Corto Plazo | Sub acción | Recursos | | | Total | |
|-----|--|--|---|-----------|------------|------------|------------|---------|
| | | | | Rh | Materiales | Servicios | Rec. Econ. | Mes |
| 1 | Formalizar al grupo de emprendedores de la frailesca | 1. Contratar a un asesor | Asesorías de los beneficios de una A.C. | 1 | No aplica | \$5,000.00 | \$8,000.00 | Enero |
| | | | 2. Pago del registro | | No aplica | No aplica | | |
| | | 3. Aprovechar la organización del grupo de emprendedores | Registrar a los miembros de la asociación | No aplica | No aplica | No aplica | | |
| | | | 4. Fortalecer el compromiso del emprendedor | | No aplica | No aplica | | |
| 2 | Aprovechar el espacio del tianguis | 1. Llevar más variedades de productos | | 30 | No aplica | No aplica | \$0.00 | Febrero |

| | | | | | | | |
|---|------------------------------------|---|---|------------|------------|-----------|------------------|
| | | 1. Investigación de mercado | 5 | No aplica | \$1,200.00 | | |
| | | 2. Mejorar las promociones y descuentos | | No aplica | No aplica | No aplica | |
| | | 3. Ventas en WhatsApp | | No aplica | No aplica | No aplica | |
| | | 4. spots publicitarios | | No aplica | No aplica | \$150.00 | |
| | | 5. publicidad en Facebook | | No aplica | No aplica | \$600.00 | \$1,950.00 |
| | | 6. Fortalecer marcas | Realizar el diseño de imagen del producto | No aplica | No aplica | No aplica | |
| 3 | Fortalecer el proceso de marketing | | | | | | Febrero |
| 4 | Contratar personal capacitado | 1. Contratar a un administrador | | \$3,500.00 | No aplica | No aplica | \$6,000.00 Enero |

| | | | | | | | |
|----|--|--|---------------|-----------|-----------|-----------------------|--------------|
| | | 2. Contratar a un auxiliar | \$2,500.00 | No aplica | No aplica | | |
| 5 | Identificar las carencias como grupo | 1. Análisis organizacional | Análisis FODA | 1 | No aplica | No aplica | \$0.00 Marzo |
| 6 | Negatividad para pagar los fletes | 1. Pagos de fletes | | No aplica | No aplica | \$2,000.00 \$2,000.00 | Febrero |
| 7 | Delegar responsabilidades en el tianguis | 1. Establecer un organigrama | | 3 | No aplica | No aplica | \$0.00 Enero |
| 8 | Establecer estándares de medidas para los stands | 1. Diseñar los stand | | 10 | No aplica | No aplica | \$0.00 Enero |
| 9 | Identificar a la competencia | 1. Estudio de mercado | \$600.00 | No aplica | No aplica | \$600.00 | Febrero |
| 10 | Aprovechar el espacio de promoción del producto | 1. Realizar el tianguis por más tiempo | 30 | No aplica | No aplica | \$0.00 | Enero |

| | | | | | | | |
|----|---|---|---|-----------|-----------|--------|-------|
| 11 | Aprovechar los espacios en las plazas comerciales | 1. Hacer convenios con plazas comerciales | 3 | No aplica | No aplica | \$0.00 | Enero |
| 12 | Identificar las bajas del emprendedor del grupo | 1. Análisis interno de la organización | 2 | No aplica | No aplica | \$0.00 | Enero |
| 13 | Necesidad de apoyo de entes públicos | 1. Gestionar recursos | 2 | No aplica | No aplica | \$0.00 | Enero |

Fuente: Elaboración propia.

En esta tabla se identificaron 13 necesidades, para las cuales se determinaron acciones que logren solventarlas. De dichas acciones se derivaron sub-acciones que permiten cubrir en su totalidad cada necesidad. Además, se especificó el tipo de recurso a utilizar y las cantidades que se emplearán para una mayor proyección. Así también se estableció el mes a implementar dichas acciones el cual tiene que estar dentro del rango del primer cuatrimestre.

4.1.2 Plan de Acción a Mediano Plazo.

El plan de acción a mediano plazo ayudará a cubrir las necesidades que se presentaron en el segundo cuatrimestre las cuales tienen una priorización a mayores meses para cubrirlo, sin que afecte la organización del grupo (Tabla 6).

Tabla 6 Acciones a mediano plazo

| No. | Necesidades | Acción a Mediano Plazo | Recursos | | | Total Rec. Econ. | Mes |
|-----|--|---|-----------|-------------|-----------|------------------|-------|
| | | | Rh | Materiales | Servicios | | |
| 1 | Adquirir mobiliarios y equipo | 1. Compras de 4 mostradores | No aplica | \$15,792.00 | No aplica | \$41,972.00 | Junio |
| | | 2. Compra de 30 sillas | No aplica | \$9,625.00 | No aplica | | |
| | | 3. Bocinas y micrófonos | No aplica | \$1,790.00 | No aplica | | |
| | | 4. Adquirir 2 Computadoras | No aplica | \$7,038.00 | No aplica | | |
| | | 5. Caja registradora | No aplica | \$727.00 | No aplica | | |
| | | 6. Adquirir 7 estantes | No aplica | \$7,000.00 | No aplica | | |
| 2 | Aprovechar el impulso del Ayuntamiento local | 1. Gestionar espacios para elaborar el tianguis | 2 | No aplica | No aplica | \$0.00 | Mayo |

| | | | | | | | |
|---|---|---|-----------|-----------|------------|--------|-------|
| | | 1. Buscar inversiones | 2 | No aplica | No aplica | | |
| 3 | Fortalecer el recurso económico | 2. Introducir nuevos productos | 30 | No aplica | No aplica | \$0.00 | Mayo |
| 4 | Abastecer productos con frecuencia | 1. Establecer estrategias para mayor producción | 2 | No aplica | No aplica | \$0.00 | Mayo |
| 5 | Falta de proveedores para el grupo | 1. Buscar un buen proveedor | 2 | No aplica | No aplica | \$0.00 | Mayo |
| | | 1. Buen manejo de las herramientas para la elaboración de productos | 30 | No aplica | No aplica | | |
| 6 | Mejorar los procesos de elaboración | 2. Cursos para mejorar el proceso de producción | No aplica | No aplica | \$2,000.00 | | Junio |
| 7 | Aprovechar las ventas futuras, fuera del tianguis | 1. Realizar ventas post tianguis | 30 | No aplica | No aplica | \$0.00 | Mayo |

| | | | | | | | |
|----|---|---|-----------|------------|-----------|------------|-------|
| | | | | | | | |
| 8 | Gestionar recursos materiales en ayuntamiento | 1. Elaborar solicitudes para inmobiliarios o papelería | 2 | No aplica | No aplica | \$0.00 | Mayo |
| 9 | Fortalecer las experiencias de compra | 1. Realizar estrategias que fidelice al comprador | 30 | No aplica | No aplica | \$0.00 | Mayo |
| 10 | Establecer en los productos etiquetado y embalaje | 2. Exponer el proceso de elaboración del producto | 30 | No aplica | No aplica | \$0.00 | Mayo |
| | | 3. Calidad del producto | 30 | No aplica | No aplica | | |
| 11 | Asignación de material de trabajos | 1. Diseñar etiquetas en los productos. | 2 | No aplica | No aplica | \$3,395.00 | Junio |
| 12 | Fortalecer su credibilidad con acciones | 2. Comprar impresora de etiquetas | No aplica | \$3,395.00 | No aplica | \$3,395.00 | Junio |
| | | 1. Proporcionar a los emprendedores el material para los tianguis | 2 | No aplica | No aplica | \$0.00 | Junio |
| | | 1. Dar informes de ingresos y egresos | 2 | No aplica | No aplica | \$0.00 | Julio |

| | | | | | | |
|----|--|--|---|-----------|-----------|--------------|
| | | a los emprendedores | | | | |
| 13 | Identificar las fuentes de financiamientos con bajos intereses | 1. Buscar bancos que impulsen con financiamiento al emprendedor | 2 | No aplica | No aplica | \$0.00 Julio |

Fuente: Elaboración propia.

En esta tabla se dieron acciones de solución a 13 necesidades que deben ser atendidas en el segundo cuatrimestre. se establecen acciones que permitan solventar esas necesidades, las cuales tratan de cubrir la mayor parte. De igual forma, se establece que tipo de recursos se van a utilizar y las cantidades que se requieren. Así también, se define el mes en el que se debe de ejecutar, el cual tiene que estar en el rango de nuestro segundo cuatrimestre.

4.1.3 Plan de Acción a Largo Plazo.

En esta tabla se muestra las acciones que cubren las necesidades a largo plazo, junto a las acciones que ayudarán a solventar dichas necesidades, el cual en su mayoría se derivaron de 1 a 2 acciones por necesidad, y son las que se creyeron necesarias para este tipo de problemas (Tabla 7).

Tabla 7 Acción a largo plazo

| No. | Necesidades | Acción a Largo Plazo | Recursos | | | Total | | Mes |
|-----|--|---|-----------|------------|-------------|-------------|-----------|-----|
| | | | Rh | Materiales | Servicios | Rec. Econ. | | |
| 1 | Fortalecer la logística del tianguis | 1. Elaborar un plan de mejora para el traslado del tianguis a otros lugares | 2 | No aplica | No aplica | \$0.00 | Diciembre | |
| 2 | Fortalecimiento de la producción artesanal | 1. Aprender nuevas técnicas de elaboración de productos artesanales 2. Capacitación artesanal FONART | No aplica | No aplica | \$10,000.00 | \$10,000.00 | Diciembre | |
| 3 | Incremento de emprendedores al grupo | 1. Realizar convocatorias para nuevos emprendedores | 2 | No aplica | No aplica | \$0.00 | Diciembre | |
| 4 | Obtener locales o establecimiento físicos | 1. Rentar local para ofertar de manera fija | No aplica | No aplica | \$30,000.00 | \$30,000.00 | Diciembre | |

| | | | | | | | |
|---|--------------------|------------------------------|---|-----------|-------------|-------------|-----------|
| 5 | Pagos de impuestos | 1. Registro patronal IMSS | 2 | No aplica | \$13,000.00 | \$13,000.00 | Diciembre |
|---|--------------------|------------------------------|---|-----------|-------------|-------------|-----------|

Fuente: Elaboración propia.

En esta tabla solo se logró identificar 5 necesidades que deben de ser atendidas en el tercer cuatrimestre , ya que son necesidades que se pueden esperar acorde a los tiempos sin tener alguna repercusión la organización , es por ellos que se hizo primero una categorización y priorización a esas necesidades y se identificaron que acciones se deben de tomar y el mes a realizar.

4.2 Mecanismo de Control

En este apartado se establecieron los mecanismos de control que se llevaran a cabo para evaluar que las acciones establecidas y que se verifique que se están cumpliendo con ellas para el buen funcionamiento de la organización. Además, que se establecieron por variables acorde a las acciones establecidas y que cubran la mayor parte de ellas (Tabla 8).

Tabla 8 Mecanismo de control

| Variable | Mecanismo de control (seguimiento al cumplimiento de la acciones) |
|----------------------------|---|
| 1. Asociación Civil | <ul style="list-style-type: none"> • Verificar la formalización del grupo • Cumplimiento a la capacitación y aplicación • Motivación y compromiso de los emprendedores • Mantener los roles de cada emprendedor y que se cumplan • Cumplimiento de la mercadotecnia • Evaluar que el recurso económico sea utilizado correctamente • Verificar que los recursos materiales sean los correctos • Evaluar las fuentes de financiamiento para mejorar el tianguis • Tener proveedores para la mejora de la producción • Cumplimiento de las metas de producción de los emprendedores |
| 2. Emprendedores | <ul style="list-style-type: none"> • Verificar y evaluar las promociones y publicidad del grupo • Evaluar al personal que esté capacitado • Realizar diagnósticos internos para mejorar procesos, producción y ventas • Cumplimientos de las metas en ventas en el tianguis • Verificar el proceso de elaboración de los emprendedores • Realizar un diagnóstico post-venta |
| 3. Recursos | <ul style="list-style-type: none"> • Evaluar el apoyo que se le da al emprendedor • Identificar el cumplimiento de promoción del tianguis • Verificar que cada emprendedor se le asigne el material correspondiente • Gestión de financiamiento |

5. Presupuesto

En esta tabla se mostrará el presupuesto que se estableció acorde a la solución de necesidades que se presentaron en las variables anteriores, al igual se muestran las cantidades que costara cada acción y lo que determinara el costo de la intervención en los siguientes plazos, además de mostrar la cantidad de dinero que debe de tener la organización en los meses que le corresponde ejecutar una solución del problema (Tabla 9).

Tabla 9 Presupuesto

| No. | Necesidad | Meses | | | | | | | | | | | |
|-----|--|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| 1 | Formalizar al grupo de emprendedores de la frailesca | \$8,000 | | | | | | | | | | | |
| 2 | Fortalecer el proceso de marketing | | \$1,950 | | | | | | | | | | |
| 3 | Contratar personal capacitado | \$8,500 | \$8,500 | \$8,500 | \$8,500 | \$8,500 | \$8,500 | \$8,500 | \$8,500 | \$8,500 | \$8,500 | \$8,500 | \$8,500 |
| 4 | Pagos de fletes | | \$2,000 | | | \$2,000 | | | | | | | \$2,000 |
| 5 | Identificar a la competencia | | \$600 | | | | | | | | | | \$600 |

Mediano plazo

| | | |
|---|---|-------------------------|
| 1 | Adquirir mobiliarios y equipo | \$41,972 |
| 2 | Mejorar los procesos de elaboración | \$2,000 |
| 3 | Establecer en los productos etiquetado y embalaje | \$3,395 \$3,395 \$3,395 |

Largo plazo

| | | | | | | | | | | | | | |
|--------------|--|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| 1 | Fortalecimiento de la producción artesanal | | | | | | | | | | | | \$10,000 |
| 2 | Obtener locales o establecimiento físicos | \$2,500 | \$2,500 | \$2,500 | \$2,500 | \$2,500 | \$2,500 | \$2,500 | \$2,500 | \$2,500 | \$2,500 | \$2,500 | \$2,500 |
| 3 | Pagos de impuestos | | | | | | | | | | | | \$13,000 |
| Total | | \$22,395 | \$15,550 | \$11,000 | \$11,000 | \$13,000 | \$58,395 | \$11,000 | \$11,000 | \$11,000 | \$11,600 | \$14,395 | \$36,000 |

Fuente: Elaboración propia.

Los totales del proyecto que se presentan son mensuales y el total general que se pretende tener para todo el proyecto es de **\$226,335.00**, el cual se pretenden cubrir mediante las aportaciones de los socios, préstamos a financieras, gestiones de apoyo económicos en entidades públicas, a lo cual al estar formalizadas se le facilitará más las gestiones de sus recursos, ya que esto le permite tener una mayor credibilidad como asociación para gestionar recursos ante instituciones financieras y de igual forma optimizarán sus recursos.

6. Conclusión

Considerando los objetos de estudio dentro de este proyecto de intervención para la conformación de una Asociación Civil, cuyo objetivo es ayudar a los emprendedores de nuestra región frailesca, se planteó la siguiente hipótesis: A través de una Asociación Civil, los emprendedores de la Frailesca tendrán la oportunidad de fortalecer sus estrategias de promoción, capacitación y asesorías para optimizar su competitividad. Esta hipótesis sustenta el proyecto, logrando que las variables trabajadas puedan dar una respuesta a lo que les faltaba, basado en el trabajo de investigación realizado.

Cada variable fue analizada detalladamente, mencionando la solución a lo que planteó la hipótesis. Por ejemplo, en el caso de la primera variable de Asociación Civil, se demuestra que, al consolidar el Grupo de Emprendedores, se logrará una mayor cohesión, lo que llevará a Múltiples beneficios, como una mayor fuerza de trabajo para el emprendedor, generando ventas y publicidad para los productos de nuestra región. En nuestra segunda variable, se abordan los desafíos que enfrentan los emprendedores al iniciar un negocio, tales como la falta de recursos o conocimiento, pero al pertenecer a una asociación de emprendedores, se pueden ofrecer soluciones más efectivas a estos limitantes. Además, se fortalecería la red de apoyo entre los emprendedores, promoviendo el crecimiento colectivo.

Así también en nuestra tercera variable de Recursos, la formalización ayudara a gestionar los recursos ya sea material, económico y humano que estas puedan tener, logrando con ello un óptimo desarrollo y buen funcionamiento de la organización de emprendedores.

Al igual, se realizó una categorización y priorización de necesidades que se presentan dentro del Grupo de Emprendedores y se concluye que en conjunto se requieren 11 acciones, de cuales las de corto plazo atenderán a las primeras necesidades de registro y formalización del grupo de emprendedores permitiendo consolidar al grupo para una mejora continua, en las acciones a mediano plazo se prevé que se comience a dar promoción y publicidad del grupo para que se adquiera los recursos necesarios para que no impida la limitación de sus objetivos. Y las acciones a largo plazo trabajarán con la consolidación del grupo de emprendedores permitiendo una ventaja competitiva. El cual el financiamiento se podrá obtener mediante cuotas de los emprendedores del grupo, gestiones que se realicen para obtener fuentes de financiamientos o gestiones de recursos materiales mediante entidades públicas, todo ello para fortalecer la economía local de nuestra región, fomentando el consumo local y sobre todo que se conserve las tradiciones familiares artesanas de nuestra región.

7. Referencia

- Alcaráz Rodríguez, R. (2011). *EL Emprendedor de Éxito* (Cuarta ed.). México: Mc Graw-Hill.
- Aragón Sánchez, A., Rubio Bañon, A., Serna Jiménez, A. M., & Chablé Sangeado, J. (2010). Estrategia y Competitividad Empresarial: Un Estudio en las MIPyMES de Tabasco. *Investigación y Ciencia*(47), 4-12.
- Ares Parra, A. (2004). La Conducta Proactiva de los Emprendedores. *Portularia*, 494-498.
- Ayuntamiento de Alcobendas. (27 de Abril de 2016). *Alcobendas*. Obtenido de Alcobendas: www.alcobendas.org
- Calabró, H. M. (2006). *Asociaciones Civiles: aspectos jurídicos, aspectos impositivos, contabilidad y auditoría, organización y sistema, marketing social, legislación* (Segunda ed.). Buenos Aires: Aplicacion Tributaria S.A.
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (11 de Enero de 2021). *Código Civil Federal*. México: Diario Oficial de la Federación.
- Camara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (11 de Mayo de 2022). *Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil*. México: Diario Oficial de la Federación.
- Centro de Apoyo para el Movimiento Popular de Occidente A.C. (2009). Manual de Asociaciones Civiles. *Indesol*, 1-22.
- Conekta. (14 de Agosto de 2023). *Conekta Blog*. Obtenido de Conekta Blog: <https://www.conekta.com/blog/recursos-financieros#:~:text=tus%20recursos%20financieros-%C2%BFQu%C3%A9%20son%20los%20recursos%20financieros%20de%20una%20empresa%3F,con%20un%20grado%20de%20liquidez.>
- de Vitari Arranz, S. (2000). El Potencial Competitivo de la Empresa: Recursos, Capacidades, Rutinas y Procesos de valor añadido. *Investigadores Europeos de Dirección y Economía de la Empresa*, VI(3), 71-86.
- Fernández Ortiz, R., Castresana Ruiz , J. I., & Fernández Losa, N. (2006). Los Recursos Humanos en las Pymes: Análisis Empirico de la Formación, Rotación y Estructura de Porpiedad. *Cuadernos de Gestión*(1), 63-80.

- Gamez Tellez, A., Morales Bautista, M. C., & Ramirez López, C. T. (2018). Estado del Arte sobre Problemática Financieras de las Pymes en Bogotá, Colombia y América Latina. *Económicas CUC*, 77-94.
- Garzozi Pincay, R., Messina Scolaro, M., Moncada Marino, C., Ochoa Luna, J., Ilabel Pérez, G., & Zambrano Segura, R. (2014). Planes de Negocios para Emprendedores. *Iniciativa Latinoamericana de Libros de Texto Abiertos*, 5-148.
- Hernández Rodríguez, C., & Arano Chávez, R. M. (2015). El Desarrollo de la Cultura Emprendedora en Estudiantes Universitarios para el Fortalecimiento de la Visión Empresarial. *Ciencia Administrativa*, 28-37.
- Instituto Nacional de Estadísticas, Geografía e Informática. (2019). *Mapas de México*. Obtenido de Mapas de México: <https://mapasdemexico.com.mx/chiapas/villa-corzo>
- Martínez, S. G. (2013). Gestión de Recursos Humanos en PYMES. *Universidad Blas Pascal*(5), 5-79.
- Navarro, F., & G., J. (2012). Las Asociaciones Civiles. *En Análisis del proyecto de nuevo Código Civil y*, 175-178.
- Saavedra, M. L., & Tapia, B. (Julio de 2012). El Entorno Sociocultural y la Competitividad de la PYME en México. *Panorama Socioeconómico*, 4-24.
- Sánchez Vázquez, J. M., Araújo Pinzón, P., & Vélez Elorza, M. L. (2016). Balanced Scarcard para Emprendedores: desde el Modelo Canvas al Cuadro de Mando Integral. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 37-47.
- Simancas Trujillos, R. A., Silvera Sarmiento, A. d., Garcés Giraldo, L. F., & Hernández Palma, H. G. (2018). Administración de Recursos Humanos: Factor Estratégico de Productividad Empresarial en PYMES de Barranquilla. *Revista Venezolana de Gerencia*(82), 377-388.
- Vidal, R. (2008). Latinoamericanos: ¿Emprendedores competitivos? *Georgetown University*, II(2), 126-139.