



PROTOCOLO DE INVESTIGACIÓN

**“LIDERAZGO EMPRENDEDOR E INNOVACIÓN EN UNA EMPRESA
FAMILIAR”**

**PARA OBTENER EL GRADO DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTA:
JACOBO JUAREZ ESTEFANI**

**NUMERO DE CUENTA:
1815659**

**BAJO LA DIRECCIÓN DE:
DRA. EN A. HEIDI MA. DE LA LUZ HERNÁNDEZ ESPÍNDOLA**

AMECAMECA, ESTADO DE MÉXICO, A ENERO 2026.



Índice**Introducción****Capítulo I: Marco Metodológico**

- 1.1 Antecedentes
- 1.2 Problemática
 - 1.2.1 Pregunta de Investigación
- 1.3 Objetivos de la Investigación
 - 1.3.1 Objetivo General
 - 1.3.2 Objetivos Específicos
- 1.4 Justificación
- 1.5 Supuesto Hipotético
- 1.6 Metodología
 - 1.6.1 Tipo: Mixto
 - 1.6.2 Nivel: Descriptivo
 - 1.6.3 Diseño: Transeccional
 - 1.6.3.1 Universo
 - 1.6.3.2 Muestra
 - 1.6.3.3 Instrumento

Capitulo II: Marco Teórico**2.1 Liderazgo**

- 2.1.1 Tipos de Liderazgo
- 2.1.2 Grid Gerencial
- 2.1.3 Lider
- 2.1.4 Diferencias entre jefe y líder
- 2.1.5 Características del liderazgo Emprendedor
- 2.1.6 Ventajas de un adecuado liderazgo

2.2 Innovación

- 2.2.1 Tipos de Innovación
- 2.2.1 Ventajas de la Innovación
- 2.2.3 Como crear Innovación en una empresa Familiar

2.3 Empresa Familiar

- 2.3.1 Características
- 2.3.2 Ventajas
- 2.3.3 Desventajas
- 2.3.4 Empresas Familiares de Abarrotes

2.4 Emprendimiento

- 2.4.1 Como impulsar el emprendimiento

2.4.2 Ventajas

2.4.3 Porque y para que emprender en México

2.5 Teorías Administración

2.5.1 Teoría de Liderazgo Emprendedor

2.5.2 Teoría Z

2.5.3 Teoría de las Necesidades

Capitulo III: Historia de la Empresa Familiar: Abarrotes Isabel

3.1 Historia

3.2 Ubicación

3.3 Estructura orgánica del negocio

3.4 FODA

3.5 Problemáticas

Capitulo IV: Gráficos, Interpretación y Propuestas de Solución

4.1 Graficos

4.2 Diagnostico

4.3 Propuestas de Solución

DISCUSIÓN

CONCLUSIONES

REFERENCIAS

ÍNDICE DE CUADRO, TABLAS, IMÁGENES Y GRÁFICOS

ANEXOS

Introducción

La creciente competencia y los constantes cambios en los hábitos de consumo han convertido al liderazgo emprendedor y la innovación en factores determinantes para la permanencia y crecimiento de las pequeñas empresas familiares. Las tiendas de abarrotes, como puntos clave de abastecimiento en las comunidades, requieren estrategias que fortalezcan su operación y les permitan diferenciarse en un mercado altamente demandante.

El liderazgo emprendedor proporciona la capacidad de tomar decisiones proactivas, asumir riesgos calculados y promover una visión de mejora continua, mientras la innovación impulsa nuevas formas de gestión, atención al cliente y optimización de recursos.

Este estudio examina la relación entre liderazgo emprendedor e innovación en una tienda de abarrotes familiar, sobre la base de metodologías mixtas que incluyen encuestas y entrevistas para analizar cómo estas prácticas pueden transformar y modernizar las operaciones tradicionales. Se destaca la importancia de fomentar una cultura organizacional abierta y respetuosa que incentive la creatividad y el emprendimiento, facilitando así el desarrollo de una mentalidad empresarial innovadora que responda a las necesidades del entorno local.

Además, se identifica la necesidad de implementar sistemas de control eficientes, establecer una gestión adecuada de inventarios y adoptar tecnologías accesibles que permitan reducir pérdidas por productos perecederos.

La integración de liderazgo con procesos innovadores constituye una vía para optimizar recursos, mejorar la competitividad y asegurar la sostenibilidad del negocio en el mercado. Este enfoque busca fortalecer no solo la rentabilidad, sino también la permanencia y relevancia de las microempresas familiares en contextos económicos dinámicos.



***CAPÍTULO I:
MARCO METODOLÓGICO***

CAPÍTULO I:

MARCO METODOLÓGICO

Se abordarán los antecedentes relacionados con el tema de estudio, proporcionando un contexto necesario para comprender la importancia de dicho trabajo, además se explicará la metodología utilizada para llevar a cabo el estudio, junto con los objetivos que se pretenden alcanzar, también se establecerá el supuesto hipotético que guía la investigación y se expondrá la justificación, relevancia y necesidad de este proyecto.

1.1 Antecedentes

En la actualidad, la creciente competencia y constantes cambios en los hábitos de consumo, el liderazgo emprendedor y la innovación se han convertido en factores clave para la permanencia y el crecimiento de los pequeños negocios. Las tiendas de abarrotes, al ser uno de los principales puntos de abastecimiento en las comunidades, requieren de estrategias que fortalezcan su operación y les permitan diferenciarse en un mercado altamente demandante.

De esta forma, el liderazgo emprendedor ofrece la capacidad de tomar decisiones proactivas, asumir riesgos calculados y fomentar una visión de mejora continua, mientras que la innovación se convierte en el motor que impulsa nuevas formas de gestión, atención al cliente y optimización de recursos. Es por ello, que cobra importancia analizar la relación entre ambos elementos dentro de una tienda de abarrotes, la cual representa una oportunidad para comprender cómo los pequeños

comercios pueden transformar sus prácticas tradicionales y alcanzar una mayor competitividad en el ámbito local.

Por ello, Hernández & López (2023), mencionan que los líderes fomentan una cultura de apertura y respeto, también incentivan a explorar nuevas prácticas sin temor a consecuencias negativas. Además, se encontró que las IES y cualquier organización con líderes éticos eran más propensas a implementar tecnologías y metodologías pedagógicas innovadoras que se alinearon con los valores de la institución.

Así mismo, Hernández et. al. (2023), afirma que el objetivo principal es analizar cómo el liderazgo influye en la promoción del emprendimiento y la generación de innovación empresarial en esta región. Se utiliza una metodología mixta que combina encuestas a estudiantes y entrevistas con líderes académicos y empresariales, complementadas con el análisis de programas educativos y políticas de la IES. Los resultados destacan que el liderazgo inspirador y orientado al emprendimiento tiene un impacto directo en la formación de una cultura empresarial innovadora entre los estudiantes.

En este orden de ideas, Hernández et. al. (2023), indica que un liderazgo comprometido con la promoción de la creatividad, la toma de riesgos y la colaboración inspira a estudiantes y personal a adoptar una mentalidad más proactiva y orientada a la solución de problemas. Asimismo, las prácticas innovadoras, como proyectos interdisciplinarios y mentoría, son impulsores clave para fomentar la mentalidad emprendedora. Estos resultados resaltan integran enfoques de liderazgo transformador y prácticas innovadoras en el entorno universitario para cultivar una mentalidad emprendedora que prepare a los individuos para los desafíos y oportunidades del mundo laboral moderno.

De esta forma, Hernández et. al (2023), confirma que un liderazgo participativo y orientado a metas es esencial para fomentar la sinergia entre disciplinas, promover la comunicación y la confianza, y facilitar la generación de ideas innovadoras en equipos multidisciplinarios. Asimismo, se destaca la importancia de la formación y capacitación de líderes para desarrollar habilidades de gestión interdisciplinaria.

Estos hallazgos proporcionan información valiosa para mejorar la gestión de la innovación en IES y optimizar la colaboración en equipos multidisciplinarios.

Por su parte, Quintana (2005), indica que la existencia de 3 perfiles típicos de creadores de empresas innovadoras: el científico o tecnólogo emprendedor, el empresario que busca el conocimiento fuera de la empresa y el empresario que facilita la creación de conocimiento dentro de la compañía.

De igual forma, Hernández et. al (2024), se realizaron entrevistas con líderes empresariales y expertos en innovación social para obtener una perspectiva amplia y detallada. Los principales hallazgos, revelan que las empresas con propósito no solo persiguen beneficios económicos y que también tienen un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente. Esto genera vínculos fuertes con sus clientes, fidelidad por parte de sus empleados y compromiso genuino en causas con impacto social. Sus fortalezas, son el fomento a la innovación, creatividad, desafíos ambientales y sociales. Atrayendo sentido de propósito y significado en el trabajador y los clientes para impulsar la colaboración y la participación comunitaria en problemas sociales.

A su vez, Hernández et. al. (2024), las empresas sociales en México están adoptando enfoques creativos para abordar una variedad de problemas sociales, desde la pobreza hasta la educación y el acceso a la salud, utilizando modelos de negocio innovadores que combinan rentabilidad con impacto social positivo. Además, estas empresas están demostrando la viabilidad económica y la sostenibilidad a largo plazo de sus operaciones, lo que sugiere un cambio significativo en el paradigma empresarial tradicional. Se destaca la importancia de políticas gubernamentales y apoyo financiero para fomentar el crecimiento y la expansión de las empresas sociales en México.

A todo esto, Fiestas (2021), la gestión de calidad que existe una mejora en los productos es innovando constantemente, como también los propietarios tienen trazados objetivos para el logro de las actividades y finalmente en liderazgo se determina que la mayoría de colaboradores reciben capacitaciones y orientaciones para realizar su trabajo de manera satisfactoria, como también existen evaluaciones

de desempeño para saber las habilidades y destrezas del equipo de trabajo, finalmente existe empatía entre los colaboradores ayudándose entre sí en progreso de la empresa.

De igual modo Cisneros et. alt. (2011), las empresas familiares son organizaciones de enorme complejidad que recientemente se han convertido en objeto de estudio de diversas disciplinas, como la Administración, Sociología, Psicología y Antropología. Estas centran su atención en la sucesión, sus formas de gobierno, los estilos de gestión y la cultura empresarial, entre otros aspectos. No obstante, es necesario incluir en el debate un tema esencial para la perennidad de este tipo de firmas: el control.

Además, González (2010), en los últimos tiempos el estudio por la empresa familiar ha despertado el interés del gobierno, de la universidad y del propio ámbito empresarial. Las empresas familiares componen el 70%-75% de las empresas, por lo que tienen un gran peso en la sociedad y en la economía nacional. El problema al que se enfrentan estas empresas es el de su continuidad; tan sólo un 30% sobrevive en la 2ª generación, y un 15% en la 3ª.

Es así como, el liderazgo emprendedor y la innovación son factores esenciales para que las tiendas de abarrotes, como pequeños negocios sean la clave en las comunidades para volverlas competitivas y con una eficiente su gestión. Distintos estudios muestran que un liderazgo que fomenta la creatividad, la toma de riesgos y la colaboración impulsa a diferentes culturas empresariales innovadoras y mejora la sinergia en equipos multidisciplinarios, además, las diferentes empresas con propósito social combinan rentabilidad con impacto positivo en la sociedad y estas son apoyadas por políticas públicas.

Todos estos elementos son clave para el crecimiento y sostenibilidad de diferentes comercios.

1.2 Planteamiento de la problemática

Las microempresas, particularmente las tiendas de abarrotes enfrentan múltiples retos derivados de la falta de planeación estratégica, ausencia de herramientas tecnológicas y carencia de liderazgo en la gestión de procesos. Estas limitantes se traducen en pérdidas económicas, baja competitividad y una operación poco eficiente frente a las nuevas exigencias del mercado.

En el caso particular de la tienda de abarrotes en estudio, se identifican problemas como la falta de control en el almacén, el desperdicio de productos perecederos por no venderse en tiempo, la inexistencia de un software para el registro de ventas y fechas de caducidad, así como una mala distribución física de los estantes que dificulta la rotación de mercancías. Aunque la tienda cuenta con una ventaja competitiva al aceptar pagos con tarjeta, esta fortaleza no ha sido capitalizada para consolidar una estrategia integral de crecimiento.

Ante este escenario, el liderazgo emprendedor y la innovación se presentan como elementos clave para transformar la operación del negocio. El liderazgo emprendedor permite al propietario dirigir con visión, tomar decisiones estratégicas y fomentar cambios positivos, mientras que la innovación posibilita implementar soluciones tecnológicas y organizacionales que mejoren la eficiencia, reduzcan pérdidas y fortalezcan la competitividad.

Si bien la problemática se ha identificado, surge la necesidad de analizar de qué manera la combinación de liderazgo emprendedor e innovación puede ser la vía para rediseñar los procesos administrativos, comerciales y logísticos en una tienda de abarrotes, permitiendo su consolidación como microempresa competitiva y sostenible.

Derivado de lo anterior surgen las problemáticas específicas:

- 1.- Carece de una estructura formal, es decir de una misión, visión, slogan y valores
- 2.-Ausencia de un sistema de inventarios
- 3.-Descomposicion de productos perecederos

4.-Falta de seguridad en el área de ventas

5.-Mala distribución de productos y perdidas de mercancía

De aquí surge la siguiente pregunta de investigación:

1.2.1 Pregunta de investigación:

¿Cómo puede el liderazgo emprendedor, apoyado en la innovación, contribuir a la optimización de los procesos y a la reducción de pérdidas en una tienda de abarrotes?

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General:

- Analizar el papel del liderazgo emprendedor y la innovación en la optimización de sus procesos administrativos, operativos y comerciales en una tienda de abarrotes, con el fin de reducir pérdidas y fortalecer su competitividad.

1.3.2 Objetivos Específicos:

1. Diagnosticar las principales problemáticas relacionadas con la gestión de inventarios, ventas y distribución de productos en la tienda.
2. Identificar prácticas de liderazgo emprendedor aplicables al contexto de una microempresa abarrotera.
3. Proponer estrategias innovadoras que permitan mejorar la operación, reducir desperdicios y aprovechar la ventaja competitiva de los pagos electrónicos.

1.4 Justificación

La investigación es importante porque las tiendas de abarrotes, al ser microempresas esenciales en la economía local, enfrentan pérdidas económicas por mala gestión de inventarios, desperdicio de perecederos y falta de innovación tecnológica. Estas problemáticas limitan su crecimiento y reducen su capacidad para competir frente a cadenas comerciales más organizadas.

Este estudio busca generar una propuesta que, mediante el liderazgo emprendedor y la innovación, permita optimizar procesos, disminuir pérdidas y aprovechar ventajas competitivas como los pagos electrónicos. De esta forma, se pretende fortalecer la rentabilidad, sostenibilidad y permanencia del negocio en el mercado, además de servir como modelo de referencia para otras microempresas con características similares.

La solución se plantea a través de la implementación de un sistema de control de inventarios apoyado en software accesible, la aplicación de estrategias de redistribución de estantes para mejorar la rotación de perecederos, y la adopción de prácticas de liderazgo emprendedor que orienten a la tienda hacia la innovación y la sostenibilidad. Con ello se busca reducir pérdidas, incrementar la eficiencia operativa y consolidar una ventaja competitiva en su entorno local.

1.5 Supuesto Hipotético

Si, a través de la aplicación de liderazgo emprendedor, en conjunto con estrategias de innovación tecnológica y organizacional, se mejorara la gestión de inventarios y procesos en una tienda de abarrotes, reduciendo pérdidas por perecederos y fortaleciendo su competitividad en el mercado.

1.6 Metodología

Sampieri (2014), es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema.

1.6.1 Tipo: Mixto

Sampieri et al. (2022), la metodología mixta es un diseño de investigación (o metodología) en el que los investigadores recopilan, analizan y combinan (integran o conectan) datos cuantitativos y cualitativos en un solo estudio o programa de investigación multifásica.

1.6.2 Nivel: Descriptivo

Josémari (2024), tiene como propósito describir los objetos de investigación tal como están funcionando u ocurriendo, esta consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

1.6.3 Diseño: Transeccional

Sampieri et al. (2018), Se adoptó a una metodología con un enfoque mixto, desarrollando la investigación a través de un estudio anterior-después de un solo grupo que se basa en la medición y la comparación de la variable de respuesta antes y después de la exposición del sujeto a la intervención experimental

Por ello, dicho estudio se llevará acabo del mes de julio a diciembre.

1.6.3.1 Universo

Se refiere al objeto de estudio resulta aquella sobre la cual se pretende que recaigan los resultados o conclusiones de la investigación.

“Todas las tiendas de abarrotes o misceláneas de Amecameca en el Estado de México”.

Según el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), en el último censo realizado en Amecameca se identificaron un total de 236 misceláneas de abarrotes registradas. Entre estas se encuentra “Miscelánea Isabel”, ubicada en la calle Ignacio Zaragoza, en el municipio de Amecameca de Juárez. Esta miscelánea está catalogada dentro de “Comercio al por menor en tiendas de abarrotes, ultramarinos y misceláneas”, con un personal ocupado de entre 0 a 5 personas. La Miscelánea Isabel representa una parte importante del comercio local y está registrada formalmente en el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) del INEGI desde julio de 2010.

1.6.3.2 Muestra

La muestra es la parte de esta población que se observa directamente.

“Tienda de abarrotes Isabel”, es una empresa familiar de pequeño tamaño, ubicada en el municipio de Amecameca, Estado de México. Está integrada por cuatro miembros que colaboran estrechamente para el funcionamiento y administración del negocio. Esta tienda se distingue por ofrecer productos de alta calidad a precios competitivos, lo cual ha generado una sólida base de clientes locales que valoran tanto la accesibilidad como la variedad.

Adicionalmente, la tienda se caracteriza por su catálogo diversificado, donde es posible encontrar desde artículos básicos de consumo cotidiano hasta productos específicos que satisfacen diversas necesidades del hogar. Este enfoque integral permite que los clientes encuentren prácticamente todo lo que buscan en un solo lugar, consolidando así su preferencia frente a otras opciones comerciales. Asimismo, se emplean prácticas orientadas a brindar una atención personalizada y cercana, aspectos fundamentales para el mantenimiento de su reputación y crecimiento sostenible dentro de la comunidad.

1.6.3.3 Instrumento

Imagen No.1 Instrumento de Evaluación



Instrumento de Evaluación
Tienda de Abarrotes “Isabel”



No.	PREGUNTA	SI	NO
Dimensión 1. Control de inventarios y gestión de almacén			
1	¿La tienda lleva un registro actualizado de las entradas y salidas de productos?		
2	¿Se cuenta con un sistema, libreta o software para controlar el inventario?		
3	¿Se revisan periódicamente las fechas de caducidad de los productos?		
4	¿Se registra el nivel de existencias antes de realizar nuevos pedidos?		
Dimensión 2. Manejo y conservación de productos perecederos			
5	¿Se almacenan los productos perecederos en condiciones adecuadas de temperatura y limpieza?		
6	¿Se implementan estrategias para promover la venta rápida de productos próximos a caducar?		
7	¿Existe un área específica para separar productos dañados o caducos?		
8	¿Se revisan diariamente los productos perecederos para evitar su descomposición?		
Dimensión 3. Seguridad en el área de ventas y control de pérdidas			
9	¿El área de ventas cuenta con cámaras o sistemas de vigilancia?		
10	¿El propietario supervisa de forma regular la correcta entrega del cambio y cobros en caja?		
11	¿Se revisan los productos que salen sin registro o que no se cobran adecuadamente?		
12	¿Se controlan las mermas o pérdidas por robo interno o externo?		
Dimensión 4. Distribución física y rotación de productos			
13	¿La distribución de los estantes facilita la visibilidad de todos los productos?		
14	¿Los artículos de alta rotación están ubicados en zonas accesibles para el cliente?		
15	¿Se reorganizan los productos periódicamente para evitar que queden rezagados?		
16	¿La ubicación de los productos favorece el flujo de clientes dentro del local?		
Dimensión 5. Liderazgo emprendedor e innovación tecnológica			
17	¿El propietario busca constantemente nuevas formas de mejorar la operación del negocio?		
18	¿Se utilizan herramientas tecnológicas como software de ventas o control de inventarios?		
19	¿El propietario capacita o asesora a su personal en temas de atención y eficiencia?		
20	¿Se han implementado cambios recientes orientados a mejorar la competitividad de la tienda?		

Fuente: Elaboración propia (2025)

El presente instrumento tiene como finalidad evaluar las problemáticas específicas identificadas en la tienda de abarrotes, relacionadas con la falta de planeación, ausencia de herramientas tecnológicas, carencia de liderazgo y descontrol operativo.

Se estructura en cinco dimensiones clave, derivadas del análisis del caso, y busca recabar información mediante 20 ítems con respuestas dicotómicas (Sí / No). Su aplicación permitirá determinar el nivel actual de gestión, organización e innovación tecnológica, así como las oportunidades de mejora para implementar un modelo sustentado en el liderazgo emprendedor y la innovación.

Interpretación de resultados

- Si la mayoría de las respuestas son “Sí”:

Indica que la tienda cuenta con bases sólidas en su gestión y presenta una actitud favorable hacia la innovación y el liderazgo emprendedor. Esto sugiere que las estrategias tecnológicas y organizacionales pueden fortalecerse con relativa facilidad, optimizando aún más los procesos y reduciendo pérdidas.

- Si la mayoría de las respuestas son “No”:

Refleja deficiencias significativas en la administración del inventario, conservación de productos, seguridad y liderazgo. En este caso, se confirma la necesidad urgente de implementar un modelo de liderazgo emprendedor con enfoque innovador, que permita incorporar herramientas tecnológicas, mejorar la organización física, y establecer controles que reduzcan desperdicios y pérdidas económicas.

Conclusión sobre el uso del instrumento

El instrumento permitirá diagnosticar la situación actual de la tienda de abarrotes, identificando los puntos críticos que obstaculizan su desarrollo. Servirá como línea base para el diseño e implementación de estrategias de liderazgo

emprendedor e innovación tecnológica, orientadas a mejorar la eficiencia operativa, el control de inventarios, la seguridad y la competitividad del negocio.

Está dirigido principalmente al propietario y al personal encargado del almacén y ventas, ya que su participación es clave para validar los hallazgos y orientar las acciones de mejora dentro del modelo de gestión propuesto.

Enlace de cuestionario:

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdzxYi9UfdpNYKzwtTZiYcP9G9OBAU18g2qQJTsXKbTTdqpVw/viewform?usp=header>

A photograph of a supermarket aisle. On the left, there are tall metal shelves stocked with various packaged goods, including what appears to be instant noodle cups. On the right, there is a produce section with various items like green leafy vegetables, yellow corn cobs, and other fresh produce. The aisle is well-lit, and the perspective is looking down the length of the aisle.

***CAPITULO II:
MARCO TEÓRICO***

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

Este capítulo presenta los fundamentos teóricos esenciales para el estudio, incluyendo conceptos clave sobre liderazgo, innovación, empresa familiar, emprendimiento y teorías administrativas. Se explorarán diferentes estilos de liderazgo y su impacto en la gestión, así como la importancia de la innovación y su aplicación en empresas familiares. Además de que también se analizan las características y retos de las empresas familiares y se abordan los factores que impulsan el emprendimiento en México. Para finalizar, se revisan teorías administrativas relevantes que sustentan el enfoque del estudio.

2.1 Liderazgo

González et al. (2018), es el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas. Aplicando para ello una mezcla de sabiduría, pensamientos, valores, servicios, autenticidad, humildad, compasión, autodisciplina y reflexión que hacen del liderazgo una persona sobresaliente, por ello su opinión es valorada por su espíritu y no por la posición jerárquica que desempeña.

Münch (2012), es la habilidad de inspirar y guiar a los subordinados hacia el logro de los objetivos y de una visión.

2.1.1 Tipos de Liderazgo

Soto (2025), define el **liderazgo tradicional**, basado en costumbres y tradiciones arraigadas en una sociedad. Este tipo de autoridad se sustenta en la creencia de que el líder tiene derecho a mandar por herencia o por normas históricas. Por ejemplo, monarquías o liderazgos tribales son claros exponentes de este modelo. Además, los seguidores obedecen porque consideran que es su deber respetar las estructuras establecidas. Este liderazgo, aunque efectivo en contextos conservadores, puede limitar la innovación al priorizar lo establecido sobre el cambio, lo que refleja su arraigo en el pasado como fuente de legitimidad.

En segundo lugar, surge el **liderazgo carismático**, que se fundamenta en las cualidades excepcionales del líder, quien inspira a sus seguidores mediante su personalidad, visión o habilidades únicas. A diferencia del tradicional, este tipo de liderazgo no depende de normas preexistentes, sino de la conexión emocional que el líder establece. Por tanto, personajes históricos como Martin Luther King ejemplifican este modelo. Sin embargo, su estabilidad es frágil, ya que suele desvanecerse tras la desaparición del líder.

Por último, identifica el **liderazgo racional-legal**, que se basa en normas y leyes establecidas dentro de un sistema formal. Este tipo de autoridad prevalece en burocracias y organizaciones modernas, donde el poder no reside en la persona, sino en el cargo que ocupa. De esta manera, los líderes son obedecidos porque su autoridad está respaldada por reglas impersonales y procedimientos claros. Un ejemplo común son los gobiernos democráticos o las empresas con estructuras jerárquicas definidas. Este modelo fomenta la estabilidad y la predictibilidad, siendo ideal para sociedades complejas que requieren orden y eficiencia en su funcionamiento.

Münch (2012) indica que el liderazgo virtual es aquel que existe de hecho, aun que no siempre de manera presencial. Se define como la dirección de procesos y personal sin el ejercicio de una supervisión continua, ya que el clima organizacional y las condiciones de trabajo que establece el líder virtual proporcionan que los empleados se autocontrolen y se autodirijan para lograr las metas de la organización independientemente de la presencia física del líder.

Liderazgo de excelencia, es de los enfoques mas novedosos, propuesto por Peters y Waterman quienes definen al líder excelente como aquel que define una visión, conoce su misión, logra altos rendimientos y mantiene una posición destacada en su ámbito, mediante la realización de su servicio de alta calidad. Para estos autores las organizaciones de excelencia se caracterizan por poseer una filosofía y cultura bien definidas en las que los integrantes de la organización comparten con la una serie de valores que se orientan hacia la satisfacción y el constante mejoramiento de sus servicios.

Liderazgo de Barker, propone cuatro conceptos básicos, todos somos lideres, un líder construye caminos, un líder es alguien a quien se escoge para ir a un lugar al que los seguidores no irían por si mismos, las características de un líder son valentía, visión, compromiso, comunicación, confianza, integridad, creatividad y pasión.

Liderazgo de abundancia/ Liderazgo centrado en principios, Covey propone este liderazgo de abundancia que postula que en el mundo hay suficientes recursos para que todos puedan participar de sus beneficios, de tal forma que siempre se tomen decisiones con el enfoque ganar-ganar en las que todos los miembros de la organización sean ganadores.

Empowerment o empoderamiento, es un estilo de liderazgo que parte del supuesto de las únicas personas que pueden cambiar las cosas o intervenir en sus propias vidas son ellas mismas, por medio de este enfoque los individuos pueden

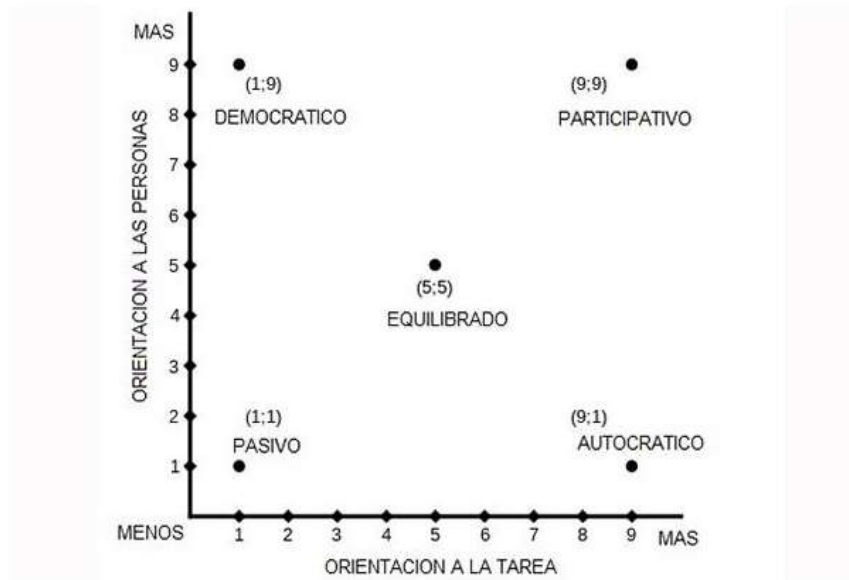
transformar sus actitudes y lograr los objetivos de la organización a través de su autorrealización.

2.1.2 Grid Gerencial

Corvo (2023), o malla gerencial, es un modelo de liderazgo que identifica el grado en que un gerente o líder se centra en las tareas o en las personas, generando cinco estilos de liderazgo. Combina estos dos criterios, grid de gestión o grid de liderazgo, por ello, a través de un cuestionario sobre estilo de liderazgo y de gestión realizado a cada gerente, se podrá valorar y determinar su posición dentro del grid gerencial. Así, su calificación caerá dentro de alguno de los cinco estilos de liderazgo establecidos. Ver imagen No. 2

Imagen No. 2 “Grid gerencial de Blake y Mouton”

Grid gerencial de Blake y Mouton



Fuente: Corvo 2023. (Libro de Liderazgo y Dirección)

2.1.3 Líder

Mintzberg (2010), argumenta que no existe un líder para todo, hay un líder de acuerdo con el momento, el contexto y la situación.

Peters (2000), agrega, los líderes no pueden estar en todos los momentos que se viven en el interior de la empresa, acogerá y trabajará en los contextos donde su experiencia sus conocimientos, sus habilidades, se lo demanden. De tal forma que se hace necesario rodearnos de personas líderes que tengan compromiso y consistencia; debemos rodearnos de personas interesantes

Covey (2010), en equipo o individualmente, en equipo solo si los actores del liderazgo participan y no se limitan a opinar sin fundamento intelectual. Muchos líderes requieren escuchar, analizar, y luego proponen, se inmersa en los nuevos cambios gerenciales, los nuevos modelos de gestión, y se equivocan, eso es bueno; los líderes deben aprender de sus errores, en ellos también hay un gran proceso de aprendizaje. En el proceso de emprender externa (entrepreneur) o internamente (intrapreneurship), se recomienda que los líderes, los actores, propongan, desarrollen y participen con otros para aprender y si se equivocan, también en estos errores hay un proceso de aprendizaje y suelen salir asuntos más interesantes.

Munch (2012), todas aquellas personas que no se distinguen por ser líderes natos y que tengan la necesidad o el interés de ejercer un cargo directivo, deben aprender y desarrollar ciertas cualidades y competencias necesarias que conforman el perfil de un líder.

2.1.4 Diferencias entre jefe y líder

Sarmiento, et al. (2022), las empresas que tienen mayores resultados son las que trabajan en equipo con líderes a la cabeza, lo que no ocurre con jefes que no tienen un buen ambiente laboral y no siempre llegan a cumplir las metas.

El personal motivado con una líder rebaza las expectativas propuestas, a diferencia de un jefe que dispone e indispone al personal y no empatiza con su equipo de trabajo, por lo que lo que el jefe requiere aprender competencias de liderazgo para mejorar su gestión.

Münch (2012), un líder se distingue de un jefe, porque el personal bajo su cargo reconoce en el no solo la autoridad que emana de su supuesto, si no la que deriva de sus conocimientos, experiencia, habilidades y competencias: de tal forma que inspira confianza, respeto y lealdad suficientes para conducir y guiar a los subordinados hacia el logro de los objetivos de la organización.

2.1.5 Características del liderazgo Emprendedor

Por ello según Münch (2012), describe las características que considera importantes para ejercer un buen liderazgo emprendedor.

- **Confianza, y dominio de sí mismo.** Consiste en el control de los impulsos, en mantener la serenidad, en actuar con objetividad y poseer una gran confianza y seguridad en sí mismo para inspirar confianza a los colaboradores.

El dominio de sí mismo implica una gran disciplina para no ser esclavo de los impulsos y de esta manera tener la capacidad moral para ejercer la autoridad. Esta cualidad nace de la certeza del dominio propio y del conocimiento del área y de las situaciones que se van a dirigir.

- **Visión Iniciativa.** La capacidad de plantear una visión que inspire a los seguidores es fundamental para dirigir todos los esfuerzos hacia la consecución de esta, a la vez que generar iniciativas que propicien y faciliten

el logro de los objetivos de la organización, es el motor que motiva e impulsa al equipo de trabajo.

➤ **Sentido común.** Uno de los directivos más prominentes que he conocido, opina que la administración es la ciencia del sentido común y hasta ahora no he sabido de un axioma administrativo más acertado. Si algo necesita un líder es sentido común: para delegar y ejecutar correctamente, para adaptarse al cambio, para tratar a su gente como le gustaría que le trataran a él, para entender a los clientes, para establecer estructuras sencillas, para actuar en lugar de sólo planear, para acercarse a su gente, para mejorar la calidad y para la multiplicidad de funciones que desempeña el dirigente, el ingrediente principal es el sentido común.

➤ **Actitud positiva.** Un líder tiene la capacidad para encontrar el lado positivo de todas las situaciones, para confiar en el futuro y en su gente y para aprender de los fracasos y los errores. El líder disfruta de su puesto, posee una ferviente pasión por ganar, porque tiene la certeza de que el triunfo no es cuestión de casualidad sino de tenacidad.

El líder considera los problemas y los conflictos como una oportunidad insospechada de mejoría. La actitud optimista y amable del directivo infunde en sus colaboradores confianza y les ayuda a mejorar. La motivación del personal depende en gran medida de que el directivo transmita una actitud de esperanza y optimismo hacia el trabajo. El optimismo va de la mano con una actitud positiva que se traduce en alegría, gentileza y amabilidad para con los demás.

Un jefe déspota y pesimista raramente conseguirá el apoyo de su gente. Uno de los factores motivadores más sencillos y absolutamente gratuito es la sonrisa, que constituye el mejor ingrediente para realizar bien el trabajo y establecer un ambiente de cordialidad y confianza.

- **Don de mando, sinceridad, justicia y lealtad.** La sinceridad, justicia y lealtad del líder en su actitud y comportamiento hacia la organización, los proveedores, los clientes y el personal son primordiales. Una conducta sincera y justa engendra en el personal compromiso y lealtad. El gerente que siente amor y compromiso por la empresa y que tiene "puesta la camiseta", que se siente parte de la organización, inspira y genera estos sentimientos en quienes lo rodean.
- **Disciplina, espíritu de logro.** Indudablemente que todos los líderes sienten una gran satisfacción al lograr resultados específicos. El directivo requiere fijar metas claras y específicas y hacer partícipe de ellas a su gente; de tal forma que todos sepan hacia dónde dirigir sus esfuerzos y los resultados que esperan obtener. La consecución de las metas es motivo de satisfacción y autorrealización del líder.
- **Inteligencia racional y emocional.** Tradicionalmente, se pensaba que la inteligencia racional o el cociente intelectual, es decir la capacidad de razonamiento lógico, abstracto, deductivo, verbal, matemático y de memorización, eran los factores básicos para lograr el éxito. Sin embargo, a partir de diversos estudios científicos se ha demostrado que además existe otro tipo de inteligencia que es básica para desempeñarse exitosamente: la inteligencia emocional, debido a que las emociones juegan un papel trascendental en la aplicación de las habilidades intelectuales. De hecho, los directivos y líderes efectivos se caracterizan por poseer una inteligencia emocional desarrollada.

No existen pruebas estandarizadas que midan el cociente de inteligencia emocional; la buena noticia es que, a diferencia de la inteligencia racional, la inteligencia emocional se puede desarrollar; de hecho, en este libro se han analizado y aplicado muchas de las competencias inherentes requeridas para el desarrollo de la inteligencia emocional. Los parámetros y características inherentes a la inteligencia emocional necesaria para el ejercicio del liderazgo son:

1. **Negociación.** Talento mediador para resolver y aprovechar conflictos.
2. **Empatía.** Capacidad para entender y comprender a los demás.
3. **Organización de grupos y equipos.** Esfuerzos iniciadores para coordinar a una red de personas.
4. **Relaciones interpersonales.** Habilidad para detectar y conectarse con los sentimientos y emociones de los demás.
5. **Autocontrol de las emociones e impulsos.** Canalizar las emociones hacia un fin productivo; aprovechar las emociones positivas como la generosidad, la alegría y el optimismo, así como neutralizar las negativas como la ira, la furia y la violencia.
6. **Equilibrio entre mente y emociones.** Conciencia y manejo de las emociones, lo que implica el conocimiento de uno mismo, de las propias emociones y el desarrollo de emociones positivas.
7. **Automotivación.** Independencia respecto a los factores externos para motivarse.
8. **Tolerancia al fracaso.** Superar las dificultades y considerarlas como fuentes de aprendizaje y oportunidades de mejora.

Las cualidades y conocimientos anteriormente mencionados son de carácter enunciativo y no limitativo, es decir, cualquier otra cualidad o virtud que se cultive servirá para enriquecer la personalidad del líder o directivo.

2.1.6 Ventajas de un adecuado liderazgo

De acuerdo con Pastrana (2025), nos muestra las ventajas del porque debe existir un adecuado liderazgo.

1. El líder efectivo inspira y motiva a su equipo, generando un ambiente de trabajo positivo y productivo.
2. Fomenta la toma de decisiones estratégicas, lo que permite resolver problemas con mayor rapidez y eficacia.
3. Impulsa el crecimiento personal y profesional de sus colaboradores al guiarlos hacia objetivos comunes.
4. Fortalece la cohesión grupal, creando una visión compartida que alinea los esfuerzos de todos.
5. Tienen una influencia positiva en la cultura organizacional, promoviendo valores como el respeto y la innovación.
6. Son reconocidos y valorados, lo que puede traducirse en oportunidades de ascenso o mayor prestigio profesional. En resumen, liderar abre puertas a un impacto significativo.

2.2 Innovación

Es resultado del proceso de generación de ideas y la transformación de estas en artefactos tangibles, artefactos que al combinarse con insumos tales como la ciencia, la tecnología y el capital humano de una empresa pueden integrarse de forma útil y rentable tanto a la empresa como a la sociedad, la innovación es la administración de todas las actividades involucradas en el proceso de generación de ideas, desarrollo tecnológico, manufactura y marketing de un producto nuevo o mejorado, un proceso manufacturado o un equipo.

Por ello, esto se refiere a la creación de algo nuevo, que servirá para la mejora o la implementación de un mejor producto o servicio.

2.2.1 Tipos de Innovación

De acuerdo con Medina, et al. (2018), existen diferentes tipos de innovación.

1. **Innovación técnica:** Esta apunta a las practicas novedosas dentro de los diferentes oficios, la cual, por lo general está enfocada a optimizar recursos y tiempo.
2. **Innovación de los servicios:** Estas están dirigidas a el mejoramiento de procesos y la gestión.
3. **Innovación del diseño:** Esta varía mucho dependiendo de la naturaleza del diseño. Pero básicamente está enfocada en casi todos los hábitos a las expresiones más creativas y funcionales.
4. **Innovación social:** La innovación social está referida al gran espectro de soluciones innovadoras a problemas sociales y ambientales.
5. **Innovación tecnológica:** Esta está enfocada principalmente a la presentación de productos tecnológicos cada vez más multifuncionales y accesibles.

2.2.2 Ventajas de la Innovación

Así mismo Pastrana (2025) afirma que las ventajas de innovar son muy flexibles, por tanto, describe las siguientes.

1. Proporciona mayor flexibilidad en los gastos de investigación y desarrollo.
2. Genera oportunidades para superar las limitaciones tecnológicas
3. Ayuda a las organizaciones a identificar nuevas tecnologías en el contexto global.
4. Genera rentabilidad y eficiencia a las organizaciones.
5. Proporciona mayor flexibilidad y mayores oportunidades para las compañías a través del aprovechamiento de sus recursos escasos y capacidades limitadas, en la consecución del éxito en la batalla tecnológica dentro del mercado.

2.2.3 Como crear Innovación en una empresa familiar

Por lo tanto, Quintana (2005) menciona que se analizan los datos de las principales investigaciones realizadas hasta el momento. Tomando estos como referencia, se enumeran los factores que condicionan su evolución –marco financiero, estrategia de negocio, espíritu emprendedor, gestión del talento, profesionalización y tradición familiar- y el peso que tienen en ellos 3 elementos claves en las empresas familiares: el fundador, las nuevas generaciones y la estructura orgánica.

Hay una menor existencia innovadora en las empresas familiares respecto al resto, contrarrestada por numerosas excepciones de notable liderazgo tecnológico; la necesidad de establecer modelos de planificación a largo plazo y organizaciones que faciliten la creación y el desarrollo de ideas novedosas para eliminar éste déficit; el problema añadido para las empresas familiares españolas que supone un sistema

nacional de innovación poco eficiente; la existencia de 3 perfiles típicos de creadores de empresas innovadoras: el científico o tecnólogo emprendedor, el empresario que busca el conocimiento fuera de la empresa y el empresario que facilita la creación de conocimiento dentro de la compañía; y el efecto positivo que puede tener para el liderazgo de las nuevas generaciones la innovación, actuando como motor del mismo

2.3 Empresa Familiar

Así mismo Leach (1993), dice que es aquella que está influenciada por una familia o por un vínculo familiar. En el caso más evidente, la familia como entidad puede controlar efectivamente las operaciones de la empresa porque posee más del 50 por ciento de las acciones, o porque miembros de la familia ocupan importantes posiciones en el management.

2.3.1 Características

Según Toma y Giner (2019) dicen que las principales características de la empresa familiar son: la posesión de los miembros de la familia fundadora de la mayoría de los derechos de votos, esta posesión puede ser directa o indirecta como se verá más adelante. En el Gobierno de la empresa debe haber al menos un pariente o representante de la familia, en el caso de que sea una empresa cotizada, el fundador o sus familiares deben poseer como mínimo un 25% de los derechos de voto.

Por tanto, aunque la familia no posea la mayoría de los votos deberá tener una influencia decisiva mediante sus acciones.

Analizando las ventajas y eligiendo algunas de ellas podrían citarse varias: un fuerte compromiso, fidelidad e implicación de los fundadores y en su caso trabajadores hacia la empresa, mayor rapidez en la toma de decisiones, existencia de una cultura

estable, conocimiento profundo de la actividad de la empresa y planificación a largo plazo.

Algunos de los principales inconvenientes podrían ser: el traslado de conflictos familiares al ámbito de la empresa, el conflicto moral que puede surgir por la toma de determinadas decisiones o sanciones, pérdida de profesionales con talento debido a la elección de miembros de la familia menos cualificados; lo cual en conjunto lleva a un freno al avance de la empresa.

Los principales objetivos de este tipo de empresas son: la continuidad generacional, la continua innovación, el incremento de su dimensión y como último objetivo, la internacionalización.

En cuanto al tamaño de las empresas familiares, es difícil generalizar porque existen tanto pequeñas y medianas como grandes empresas familiares. De igual forma influye mucho la etapa de crecimiento en la que se encuentren ya que no es lo mismo una empresa en proceso de introducción al mercado, en crecimiento, en madurez o en declive.

2.3.2 Ventajas

Las ventajas son aquello positivo y característico de un producto que lo hacen diferente de los demás por ello Leach (1993) las clasifica de la siguiente forma.

➤ Compromiso

Según Leach (1993), Los individuos que construyen una empresa pueden llegar a sentir pasión por la misma. La empresa es su creación, la alimentan, impulsan su desarrollo y, para muchos de estos empresarios, su negocio es su vida. Esta profunda afición se traduce naturalmente en dedicación y compromiso, lo cual se extiende a todos los miembros de la familia que han llegado a hacer un aporte para el éxito de la empresa. Piensan que tienen una responsabilidad familiar en común

y, siempre que no surjan conflictos, todos están dispuestos a consagrar mucho más tiempo y energía en el trabajo para el éxito de esta compañía de los que hubieran dedicado a un empleo corriente. El entusiasmo de la familia desarrolla un compromiso adicional y una mayor lealtad de su fuerza laboral el personal se esmera más y siente que forma parte de un equipo, ya que todos contribuyen para un fin común.

➤ **Conocimiento**

Las empresas familiares a menudo tienen sus propias modalidades para hacer las cosas, una tecnología especial o un know-how comercial que no poseen sus competidores: conocimientos prácticos que podrían propagarse rápidamente en una situación comercial habitual, pero que pueden ser escatimados y mantenidos en secreto dentro de la familia.

Esta idea del conocimiento también es importante en relación con la incorporación de los hijos del fundador a la empresa. Estos se han criado escuchando las estrategias del management, imbuidos del entusiasmo del fundador, y cuando llega para ellos el momento de incorporarse pueden haber adquirido ya un conocimiento muy profundo acerca de la empresa.

➤ **Flexibilidad en el trabajo, el tiempo y el dinero**

Básicamente, este factor obliga a invertir el tiempo y el trabajo en el proyecto para el cual son necesarios, y a retirar el dinero cuando puede permitírsele. Otro aspecto más del compromiso es que si el trabajo lo requiere la familia emplea el tiempo necesario para llevarlo a cabo no hay posibilidades de horas extra, ni bonificaciones especiales por la tarea urgente.

La misma flexibilidad se aplica en relación con el dinero, y en eso reside otra importante distinción entre familias empresarias y no empresarias. La mayor parte

de las familias tiene un ingreso fijo derivado de los sueldos o salarios pagados por un empleador, y las únicas decisiones que tiene que tomar conciernen a la forma en que se gastará ese dinero. Pero para las familias empresarias, el ingreso no es un elemento fijo de la ecuación doméstica: deben decidir cuánto dinero pueden sacar sin riesgos para la empresa a fin de cubrir sus necesidades, mientras, al mismo tiempo preservan la flexibilidad financiera de la firma y sus oportunidades de inversión.

Algunas veces este aspecto del compromiso hacia la empresa familiar toma la forma de un evidente temor a la idea de retirar dinero la familia suele considerar que eso es como "drenar a la empresa de su elemento vital", aun cuando la firma haya estado operando lucrativamente durante décadas.

La flexibilidad en el trabajo, el tiempo y el dinero una vez más conduce a una ventaja competitiva para las empresas familiares. Estas pueden adaptarse rápida y fácilmente a las situaciones cambiantes.

➤ **Planeamiento a largo plazo**

Las empresas familiares suelen ser más eficientes que otras en el planeamiento a largo plazo. Los planes estratégicos reducen los riesgos, y permiten a la empresa manejar más eficazmente los acontecimientos imprevistos. También son el sello distintivo de muchos nuevos emprendimientos afortunados y un requisito para la supervivencia a largo plazo. El hecho de que por lo general las familias tienen una clara visión de sus objetivos comerciales para los próximos 10 o 15 años representa una considerable ventaja.

Por ello, un gran ejemplo es que, el doctor Peter Davis, catedrático de la Wharton Business School, una autoridad en lo que concierne a los problemas que plantea la empresa familiar, considera que este aspecto es potencialmente muy importante: Si existe en nuestra economía occidental alguna entidad que pueda equipararse con la filosofía que los japoneses han introducido en el mundo de los negocios

durante los últimos 15 años, ésta es la empresa familiar. Ni el capitalista más astuto, ni las compañías de propiedad colectiva pueden hacerlo, porque están más preocupados por las ganancias trimestrales o semestrales. La empresa privada familiar es la única entidad que puede verdaderamente hacer proyectos para el largo plazo.

Pero, si bien las familias son eficientes para el planeamiento a largo plazo, no son tan buenas para formalizar sus planes para describirlos, analizar las conjeturas y comparar los resultados con las previsiones.

➤ **Una cultura estable**

Por múltiples razones, las empresas familiares suelen tener estructuras estables. El presidente o director ejecutivo tiene habitualmente una experiencia de muchos años y el personal clave del management está firmemente comprometido con el éxito de la empresa y también desempeña sus funciones durante largo tiempo.

Las relaciones dentro de la compañía por lo general cuentan con un prolongado periodo para desarrollarse y estabilizarse, como ocurre con los métodos de trabajo y las normas éticas de la compañía todos saben cómo se deben hacer las cosas.

Sin embargo, como ocurre con algunos otros factores ventajosos para la empresa familiar, una cultura estable muy marcada puede ser un arma de doble filo. Una situación empresarial demasiado estable puede convertirse en un ambiente peligrosamente cerrado. en el cual la actitud es: "Lo hacemos de esta manera porque siempre lo hemos hecho así", y donde nadie piensa en el cambio, ni se pregunta si hacer las cosas de otra manera puede significar hacerlas más eficientemente. De modo que la estabilidad en una empresa familiar es uno de sus originales y más valiosos activos: pero, al mismo tiempo, es necesario pensar si una cultura empresarial estable puede llegar a ser de hecho un obstáculo para el cambio y la adaptabilidad.

➤ **Rapidez en la toma de decisiones**

En una empresa de estas características, las responsabilidades están por lo general muy claramente definidas y el proceso de la toma de decisiones está deliberadamente circunscrito a uno o dos individuos clave. En muchos casos esto significa que si uno pretende algo de la compañía debe ir y preguntárselo al patrón, y éste dirá "sí" o "no".

La característica que muestra este proceso es su mayor rigidez si se lo compara con el caso de una empresa colectiva que decide trasladar sus operaciones a nuevas áreas. Cuando la decisión puede afectar significativamente la estructura de la empresa, se requiere algo más que un "sí" o un "no" del patrón.

Habitualmente, el proceso empieza con una resolución "inicial" de la junta directiva a fin de estudiar la medida. Los estudios de viabilidad emprendidos serán luego analizados por comisiones ejecutivas especialmente designadas. Por asesores financieros, legales y contables de la compañía estarán todos comprometidos en el proceso. La junta directiva tendrá que tomar la decisión final para aprobar la medida, pero incluso entonces puede ser necesario obtener la aprobación de los accionistas a través de una extensa y detallada circular con la intención de resumir los argumentos y cuantificar el impacto financiero del cambio. Desde luego, esto no quiere decir que buscar asesoramiento externo en las decisiones importantes represente una pérdida de tiempo, o que las consecuencias de un cambio semejante no deban ser extremada y meticulosamente evaluadas. Pero la celeridad tiene un valor comercial y, en que todo estriba en la rapidez con que se pueda tomar la decisión y se realice, la empresa familiar debería llevar definitivamente una pequeña ventaja.

➤ **Confiabilidad y orgullo**

El compromiso y la cultura estable estriban en el hecho de que la empresa familiar cuenta por lo general con estructuras sólidas y confiables y como tal es percibida

en el mercado-. Muchos compradores prefieren hacer negocios con una firma que tiene una larga trayectoria y suelen apreciar las relaciones con un management y un personal que no está constantemente cambiando de funciones dentro de la empresa, ni es reemplazado por gente de afuera. Además, el compromiso dentro de la empresa familiar como ya vimos antes no es sólo una fuerza oculta, también se manifiesta permanentemente a los clientes bajo la forma de una atención más cordial y esmerada, y un nivel de servicio mucho más alto.

El concepto de orgullo está estrechamente vinculado con la confiabilidad: las personas que manejan firmas familiares por lo general se sienten sumamente orgullosas de su empresa, de haber logrado establecerla y construirla. Y, por su parte, el personal se siente orgulloso por el hecho de estar comprometido con esa familia y con lo que están haciendo.

2.3.3 Desventajas

Las desventajas son aquello negativo que existe dentro de un producto o servicio, por lo tanto, Leach (1993), nos menciona algunas de ellas.

➤ Rigidez

Trasponer las puertas de algunas empresas familiares puede llegar a ser como entrar en un túnel del tiempo.

Conceptos como: "Las cosas se hacen de esta manera porque papá lo hizo siempre así" y "¿Se le pueden enseñar nuevos trucos a un viejo tahúr?", reflejan de qué modo los patrones de conducta pueden llegar a arraigarse en las empresas familiares limitadas por la tradición y maldispuestas para el cambio.

Por ejemplo, el hijo del fundador de una cadena de concesionarias de automóviles se había formado en la empresa y, bajo la dirección de su padre, había aprendido todos los aspectos de las operaciones. Sin embargo, también había advertido que para complacer a su padre debía continuar haciendo las cosas de la misma manera que él. Más tarde, cuando tuvo que asumir la dirección de la firma, mantuvo el statu,

pero las expectativas de los consumidores cambiaron, la compañía no pudo responder a ellas y finalmente quebró.

➤ **Desafíos comerciales**

Los desafíos comerciales que afectan particularmente a las firmas familiares pueden clasificarse en tres categorías: modernización de las prácticas obsoletas, manejo de las transiciones e incremento del capital.

Con bastante frecuencia los métodos utilizados en una empresa familiar son un producto histórico, como resultado del desarrollo de la tecnología o de un cambio en el mercado. Estas prácticas repentinamente pueden volverse obsoletas. Las dificultades en esta área no son necesariamente provocadas por cambios drásticos como los efectos tecnológicos de la informática para los fabricantes de máquinas de escribir. También pueden provenir de sutiles cambios de énfasis en la fabricación del producto o en el marketing que pueden ser tan perjudiciales cuando alcanzan a una letárgica empresa tradicional no preparada para el cambio.

El manejo de las transiciones representa otro importante desafío para las firmas familiares a menudo puede significar el triunfo o el fracaso para una empresa de estas características.

El paso de una generación a otra en una familia empresaria, y el cambio de liderazgo que eso implica, es un proceso que habitualmente se atraviesa con dificultades.

Si uno cambia la conducción de una compañía, como así también obviamente su modalidad de manejo, hará surgir una serie de problemas emocionales que tendrán que ser conciliados en forma simultánea.

Por ejemplo, donde existe una definida jerarquía de gestión, las decisiones se deben tomar teniendo en cuenta la competencia del personal para asumir las nuevas responsabilidades y la posible reacción del personal si se colocara a un extraño en el puesto clave del management.

Nuevamente, ésta es una situación en la cual la firma familiar enfrenta los mismos problemas que las otras empresas, pero detrás de esos problemas hay un dilema mayor de orden psicológico y emocional relacionado con la familia, y que en los hechos transforma la cuestión del cambio de liderazgo en un problema que amenaza la supervivencia de la empresa.

Elegir a un sucesor puede significar a menudo escoger entre hijos e hijas que hasta el momento se han refugiado en sus propias y secretas aspiraciones de sucesión, a la espera de que el padre se retire.

Por su parte, el mismo padre a menudo se muestra ambivalente con respecto a la sucesión porque le preocupa la capacidad de sus hijos y el hecho de favorecer a uno a expensas de los otros. Sin embargo, en lo que concierne a la empresa, el cambio no es simplemente un traspaso de una generación a la otra: es una transformación en la cual la nueva generación reconstruye la organización de acuerdo con sus pautas y sus nuevas ideas acerca del manejo de la compañía, su nuevo desarrollo, su nuevo personal, etc.

Por lo tanto, la sucesión representa una importante transición y el futuro de la empresa depende del éxito de la negociación.

➤ **Conflictos emocionales**

Los riesgos que implica la sucesión son sólo un aspecto del siguiente escollo que deben afrontar las empresas familiares los problemas emocionales que limitan el campo de acción comercial de la firma. Esto se analizará más adelante en un contexto más amplio y con mayor detalle, pero aquí es oportuno señalar que la familia y la empresa son dos campos de acción bastante diferentes.

En el ámbito familiar, que se fundamenta en aspectos emocionales, prevalece la protección y la lealtad, mientras que, en la esfera empresarial, sustentada en la tarea, rigen el rendimiento y los resultados. La empresa familiar es una fusión de

estas dos poderosas instituciones y si bien proporciona el potencial para lograr un rendimiento superior, no es raro que eso también lleve a enfrentar serias dificultades.

Esto puede significar que los patrones de conducta emocionales que surgen dentro de la empresa, en un contexto comercial, son profundamente irracionales e inapropiados: el director de marketing no confía en su hermano, el director de finanzas, porque éste solía despojarlo de sus juguetes cuando eran niños. Quizá parezca una acotación insignificante, pero a pesar de eso indica el tipo de emociones subyacentes que pueden surgir en el trabajo; y no es raro que el origen del problema se pueda remontar a un pasado distante.

➤ **Liderazgo y legitimidad**

Una última desventaja de las empresas familiares que vale la pena destacar en este planteo inicial se relaciona con el liderazgo, o más bien con su ausencia, cuando nadie dentro de la organización está facultado para hacerse cargo de este. Esto llega a ser particularmente serio cuando la empresa ha llegado a la segunda generación e incluso más aún cuando alcanza a la tercera.

2.3.4 Empresas Familiares de Abarrotes

Según Vázquez (2022) indica que estas empresas no cuentan con herramientas y tampoco tienen los conocimientos ni capacidades para desarrollar un plan de gran impacto que abarque todas las aristas del negocio, muchas de estas empresas son empresas familiares que sumándole a las carencias y limitantes con las que ya cuentan únicamente se enfocan en el día a día y no ven más allá en busca de mejorar y que sus negocios sigan desarrollándose como debe de ser, inclusive muchas de estas quedándose en la informalidad durante todo su tiempo de vida.

2.4 Emprendimiento

Según Duarte et al (2009), no dice que hacia el siglo XVII el francés Richard Cantillon, definió el término emprendedor como “agente que compra los medios de producción a ciertos precios y los combina en forma ordenada para obtener de allí un nuevo producto”.

Posteriormente su coterráneo Say, define al emprendedor como “un individuo líder, previsor, tomador de riesgos y evaluador de proyectos, y que moviliza recursos desde una zona de bajo rendimiento a una de alta productividad”.

En el ámbito de la producción el término emprendimiento fue incluido por Alfred Marshall en 1880 y agrega a los factores tradicionales de producción uno más: tierra, capital, trabajo y organización, como el factor coordinador, el cual atrae a otros factores y los agrupa. Así la actitud se constituye en una característica diferenciadora entre un individuo común y un emprendedor.

El emprendedor se identifica porque es capaz de hacer algo novedoso, de dar otro uso a algo que ya existe y así participar en la transformación de su propia vida y la de su entorno, tiene capacidad para generar ideas, transformarlas, adaptarlas, proponer diversas alternativas y ver en un problema una oportunidad. En el mismo sentido el emprendedor debe contar con unas características particulares: necesidad de logro, disciplina, alta autoestima, trabaja por resultados y construye ambientes positivos frente a la iniciativa de un proyecto; también los investigadores identifican el espíritu emprendedor con: dinamismo, creatividad, innovación, flexibilidad, crecimiento y riesgo.

El profesor Joseph Shumpeter, de la Universidad de Harvard, en su libro “Capitalismo, Socialismo y Democracia”, dice que: “la función de los emprendedores es reformar o revolucionar el patrón de producción al explotar una invención, o más comúnmente una posibilidad técnica no probada, para producir un nuevo producto o uno viejo de una nueva manera; o proveer de una nueva fuente de insumos o un

material nuevo, o reorganizar una industria. Apunta también Shumpeter que son estas actividades las responsables primarias de la prosperidad recurrente que revoluciona el organismo económico”.

2.4.1 Como impulsar el emprendimiento

El hecho de impulsarlo es algo gratamente satisfactorio, es por ello que, Duarte et al (2009), nos explica lo siguiente.

➤ Desde lo Organizativo

- Población objeto: identificar en una comunidad, seleccionarla dentro de una institución educativa o empresa, reconocer un perfil de entrada, conocimientos, aptitudes y actitudes, con desarrollo de las competencias básicas: biológicas, intelectuales y sociales, y sobre esta base trabajar las competencias específicas de emprendimiento, con las personas que reúnan las condiciones y se comprometan con el desarrollo de iniciativas emprendedoras.

- Inclusión del programa en la estructura de la organización: es necesario que el programa de emprendimiento esté adscrito a un departamento o sección de la organización y que cuente con un responsable que lo dirija, para efectos de su ejecución y efectividad.

- Cualidades y Disposición del personal a cargo del proyecto: Como generalmente no se cuenta con el personal capacitado y disponible para ejecutar el proyecto, se recomienda programar una capacitación para los interesados que posteriormente puedan garantizar el manejo de la teoría y prácticas de emprendimiento, siendo preciso contar con expertos en temas específicos para la formación y asesoría de los emprendedores.

- Organización de redes de emprendimiento: Es necesario constituir al interior de cada organización o institución una comunidad de emprendimiento desde lo académico donde se optimicen los recursos y se trabaje en equipo para generar nuevas alternativas. Así mismo se recomienda el trabajo interinstitucional

➤ **Desde lo Académico**

- Concepción filosófica y modelo de emprendimiento: justificar la propuesta de emprendimiento como parte del proceso de formación, corresponde a establecer los por qué, desde una mirada social, humana, pero también pragmática, entendiendo la creación de empresa como un proceso y acciones netamente humanas y no necesariamente un solo proceso económico. Partiendo del concepto de emprendedor como el que transforma la realidad a partir del conocimiento, pero también el que crea empresa se pueden asumir las propuestas sociales, corporativas o empresariales desde la, perspectiva disciplinar correspondiente articulada a cualquier sector de la economía.
- Establecer metodologías de trabajo: Definir procedimientos y métodos articulados al contenido temático y al sector económico a intervenir, a los recursos disponibles y necesarios para la ejecución de las propuestas; no se puede descuidar en lo referente al talento humano que hay unos elementos comunes en las características de los emprendedores como: liderazgo, creatividad e innovación, iniciativa, ambición y capacidad de trabajo en equipo, estos aspectos son el punto de partida para definir metodologías y criterios de trabajo.

- Tener claridad sobre las concepciones y tipos de emprendimiento: Como el emprendimiento puede surgir desde cualquier campo del conocimiento, existen tres categorías en las que se incluyen las diferentes propuestas:
 - ✓ Emprendimiento empresarial: Corresponde a las unidades productivas de bienes y servicios. Emprendimiento social: Se refiere a los proyectos que enfatizan en el contenido social, desde áreas como: comunicación, capacitación, medicina.
 - ✓ Emprendimiento corporativo: Representa las propuestas de cambio e innovación al interior de las organizaciones y desde cualquier disciplina o área del saber.

Equipos interdisciplinarios para el emprendimiento: Teniendo en cuenta la complejidad del conocimiento y que para solucionar un problema se requiere de la participación de varias disciplinas, lo más recomendable es conformar equipos interdisciplinarios para elaborar, asesorar y ejecutar las ideas emprendedoras y los planes de negocio o la creación de empresas.

2.4.2 Ventajas

Por otro lado, Sechagua Fontecha, nos dice que según Henry Ford (1913), las ventajas de una persona emprendedora son:

- Que tiende a alcanzar sus objetivos con autodisciplina,
- Autoconfianza y gracias a la capacidad que posee para innovar.
- Aprovechando todas las oportunidades y recursos para agregar valor a cualquier proceso o actividad a la que se dedique con el fin de llegar al éxito.

2.4.3 Porque y para que emprender en México

Por ello, García, Sánchez y Aldana, (2017), dicen que el emprendimiento constituye un tema de especial trascendencia para aquellos en quienes recae la toma de decisiones y para la sociedad en general, consecuencia de la situación del mercado de trabajo caracterizada por la insuficiente oferta de puestos laborales y la elevada demanda por fuentes de empleo. En el contexto de la población joven, la creación de una empresa configura un mecanismo que potencializa la inserción exitosa al mercado laboral a través del autoempleo, y paralelamente representa una vía para la producción de bienes y servicios innovadores.

El análisis de la actividad emprendedora constituye una tarea compleja debido a la carencia de un esquema cuantitativo y cualitativo universalmente aceptado. Teóricamente, se identificaron cuatro vertientes que abordan este tópico desde ángulos divergentes, aunque complementarios: visión schumpeteriana, entorno micro, ámbito meso y contexto macro analítico.

El punto de coincidencia de las perspectivas teóricas versa en describir un escenario ideal respecto a la actividad emprendedora; no obstante, se reconocieron aseveraciones críticas.

La detracción medular señala que, incentivar masivamente proyectos empresariales mediante políticas públicas y programas de financiamiento, estimula negocios con escaso aporte a la innovación y carentes de probabilidades para sobrevivir en el largo plazo.

Además, es preciso reconocer los diferentes tipos de emprendedores, así como los motivos y las motivaciones que inducen a la gestación de una empresa, ya que no todos los sujetos poseen las peculiaridades correspondientes a una persona emprendedora.

2.5 Teorías Administración

Chiavenato (2019) Nos dice que es el campo del conocimiento humano que se ocupa del estudio de las organizaciones en general. Todas las organizaciones deben ser administradas y su administración requiere de un aparato de personas es gratificadas en diversos niveles jerárquicos con ocupaciones diferentes.

La administración no es otra cosa que la conducción racional de las actividades de una organización; trata de la planeación, organización (estructuración), dirección (y liderazgo) y control de todas sus actividades. Así, es imprescindible para la existencia, supervivencia y éxito de las organizaciones. Sin la administración, las organizaciones jamás estarían en condiciones de existir, crecer y alcanzar el éxito en sus actividades.

La Teoría General de la Administración (TGA) es el área del conocimiento humano que se ocupa del estudio de la administración en general y de las organizaciones en particular.

2.5.1 Teoría de Liderazgo Emprendedor

Hernández, (2013). Se reafirma así el papel del emprendimiento como generador de nuevos negocios y por consiguiente de empleos, aspecto determinante en la situación de crisis económica actual para el soporte económico de los individuos y sus familias, así como de la actividad económica local.

Siendo estos planteamientos relevantes en un documento rector que se pronuncia en su objetivo 4 por “Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos” (ONU, 2016:15) y en su objetivo 8 por “Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos” (ONU, 2016:23).

El emprendimiento alcanza su auge en la investigación académica en las dos últimas décadas, asociado a varios términos o temas como riesgo, oportunidad, innovación, características del emprendedor y liderazgo, entre otros, pero sin observarse consenso en la comunidad académica sobre este tema.

El análisis de la evolución del emprendimiento nos conduce por una serie de criterios o concepciones sobre cómo debe ser un emprendedor, cuáles son sus competencias, pueden aprenderse estas competencias o son solamente innatas.

2.5.2 Teoría Z

Serralde (2021), Nos dice que el trabajo es considerado como la vía de realización del hombre que busca la satisfacción de sus metas a través de las metas de la organización a la que pertenece; existe una atmósfera de credibilidad de unos a otros pues se sabe que cada uno es capaz de proceder adecuadamente en lo concerniente a sus responsabilidades.

El control se da en las formas más variadas desde el control por sistemas hasta el control ejercido por un superior si esto favorece a los planes de la organización, excepto que los medios de control han sido previamente establecidos y acordados por todos los 3 involucrados siguiendo quizá la Ley de la Situación de Follet quedando aceptados como parte de las reglas de juego; en todo momento todos saben de las desviaciones, así como de las medidas correctivas.

La motivación se presenta como un fenómeno endógeno, es decir nace de cada uno en la búsqueda de su realización personal que se confirma con la capacidad de logro, en medio del marco de la organización; siendo la principal forma que toma la del desafío hacia tareas cada vez más complejas e interesantes.

El entendimiento, la afiliación y la estima se dan como una consecuencia natural de la coordinación y la congruencia en las áreas de trabajo. La libertad individual depende de lo que cada cual es capaz de obtener para sí mismo en un marco de

interdependencia y colaboración. Esta libertad es el mejor ingrediente de la seguridad personal pues cada uno es capaz de fijar objetivos, con los que está altamente comprometido, en sus propias áreas de desempeño que han sido establecidas con base en lo que hace fácilmente y bien.

El trabajo de cada uno está definido por los resultados que ha de producir a favor de la organización en vez de estar definido por la “descripción de puestos” que escribió una persona ajena a la posición; en la organización resulta claro para todos cuál es la contribución de cada uno y eso ayuda a ubicar las expectativas. Con esto, los actos del hombre en la organización están regidos por su pensamiento en el análisis de las situaciones dinámicas.

La interacción entre las interfases persona, grupo se mantienen en un nivel máximo a partir del cual la sinergia es un resultado natural, independientemente del estilo de comportamiento en el que se da la interacción. La información útil al sistema fluye libremente en todos los niveles de la organización y se maneja con apertura y franqueza, con un interés compartido en la superación del todo.

El ejercicio de la retroalimentación dinámica es normal y tiene como atributo principal la objetividad para señalar tanto lo malo como lo bueno. Las decisiones son tomadas en el nivel jerárquico más cercano a la fuente de información y éstas suelen tomarse de diferentes modos (uno solo, uno a uno, uno a todos, mayoría o consenso) según requiera la situación.

La práctica del consenso es sin embargo algo muy frecuente pues a través de ésta se alcanza alta involucración y compromiso con las decisiones, toda vez que se hace uso del mejor conocimiento de todos y se avanza en la implementación al reducir la resistencia al cambio. En una decisión por consenso cada quien tiene la oportunidad de exponer sus puntos de vista, apoyarlos y confrontarlos con los de los demás hasta encontrar una solución que satisfaga a todos por igual.

La prueba inequívoca de tal decisión es cuando cada participante es capaz de defenderla como si fuera propia.

Se usa un liderazgo enérgico cuando éste favorece a los propósitos de la organización y sobre todo resulta congruente con las características de la situación. Del mismo modo se tiene consideración por los sentimientos de los demás cuando es procedente. En todas las acciones del proceso de influencia, la filosofía de la organización juega un papel preponderante. Una característica de la organización Z es su alta orientación a la realidad tanto interna como externa, traduciéndose en una alta velocidad de adaptación.

Es común que organizaciones de este tipo tengan lo que se llama orientación al mercado y permiten que las exigencias de éste influyan en la conformación de la estructura organizativa. Las estructuras también son susceptibles a los grupos informales, es decir hay una alta probabilidad de que un grupo informal que está trabajando con éxito sea reconocido e incluido en el diseño formal de la estructura (organigrama).

Otra característica importante de una organización Z es que hay una clara tendencia hacia la satisfacción de las necesidades grupales por encima de las necesidades individuales y a través de ello se suprime toda forma de egoísmo. Es por eso que frecuentemente se asocia el trabajo en equipo con la organización Z ya que usará el trabajo en equipo si éste facilita la consecución de las metas globales y cuando por supuesto resulta congruente con la naturaleza de la tarea por realizar.

Finalmente, la creatividad juega un papel importante en este tipo de organización y todos los individuos colaboran netamente en este campo como producto de la libertad de que gozan y la motivación que les representa el desafío.

2.5.3 Teoría de las Necesidades

El siglo 20 se ha caracterizado por desarrollar tres olas de pensamiento psicológico sobre la naturaleza humana: el psicodinámico, el conductual y el humanista/existencial; Abraham Maslow, se asocia tradicionalmente con la psicología humanista, con un trabajo pionero en el área de la motivación, la personalidad y el desarrollo humano. En 1943, Maslow propone su “Teoría de la Motivación Humana” la cual tiene sus raíces en las ciencias sociales y fue ampliamente utilizada en el campo de la psicología clínica; a su vez, se ha convertido en una de las principales teorías en el campo de la motivación, la gestión empresarial y el desarrollo y comportamiento organizacional (Reid 2008).

La “Teoría de la Motivación Humana”, propone una jerarquía de necesidades y factores que motivan a las personas; esta jerarquía se modela identificando cinco categorías de necesidades y se construye considerando un orden jerárquico ascendente de acuerdo con su importancia para la supervivencia y la capacidad de motivación. De acuerdo con este modelo, a medida que el hombre satisface sus necesidades surgen otras que cambian o modifican el comportamiento del mismo; considerando que solo cuando una necesidad está “razonablemente” satisfecha, se disparará una nueva necesidad (Colvin y Rutland 2008).

Las cinco categorías de necesidades son: fisiológicas, de seguridad, de amor y pertenencia, de estima y de autorrealización; siendo las necesidades fisiológicas las de más bajo nivel. Maslow también distingue estas necesidades en “deficitarias” (fisiológicas, de seguridad, de amor y pertenencia, de estima) y de “desarrollo del ser” (autorrealización). La diferencia distintiva entre una y otra se debe a que las “deficitarias” se refieren a una carencia, mientras que las de “desarrollo del ser” hacen referencia al quehacer del individuo (Koltko 2006). Sin ser exhaustivo, la caracterización de la jerarquía de necesidades propuesta por Maslow es la siguiente (resumido de Simons, Irwin & Drinnien 1987; Boeree 2006; Feist & Feist 2006):

- ✓ Necesidades fisiológicas: son de origen biológico y están orientadas hacia la supervivencia del hombre; se consideran las necesidades básicas e incluyen cosas como: necesidad de respirar, de beber agua, de dormir, de comer, de sexo, de refugio.

- ✓ Necesidades de seguridad: cuando las necesidades fisiológicas están en su gran parte satisfechas, surge un segundo escalón de necesidades orientadas hacia la seguridad personal, el orden, la estabilidad y la protección. Dentro de estas necesidades se encuentran cosas como: seguridad física, de empleo, de ingresos y recursos, familiar, de salud y contra el crimen de la propiedad personal.

- ✓ Necesidades de amor, afecto y pertenencia: cuando las necesidades de seguridad y de bienestar fisiológico están medianamente satisfechas, la siguiente clase de necesidades contiene el amor, el afecto y la pertenencia o afiliación a un cierto grupo social y están orientadas, a superar los sentimientos de soledad y alienación. En la vida diaria, estas necesidades se presentan continuamente cuando el ser humano muestra deseos de casarse, de tener una familia, de ser parte de una comunidad, ser miembro de una iglesia o simplemente asistir a un club social.

- ✓ Necesidades de estima: cuando las tres primeras clases de necesidades están medianamente satisfechas, surgen las llamadas necesidades de estima orientadas hacia la autoestima, el reconocimiento hacia la persona, el logro particular y el respeto hacia los demás; al satisfacer estas necesidades, las personas se sienten seguras de sí misma y valiosas dentro de una sociedad; cuando estas necesidades no

son satisfechas, las personas se sienten inferiores y sin valor. En este particular, Maslow señaló dos necesidades de estima: una inferior que incluye el respeto de los demás, la necesidad de estatus, fama, gloria, reconocimiento, atención, reputación, y dignidad; y otra superior, que determina la necesidad de respeto de sí mismo, incluyendo sentimientos como confianza, competencia, logro, maestría, independencia y libertad.

- ✓ Necesidades de autorrealización: son las más elevadas y se hallan en la cima de la jerarquía; Maslow describe la autorrealización como la necesidad de una persona para ser y hacer lo que la persona "nació para hacer", es decir, es el cumplimiento del potencial personal a través de una actividad específica; de esta forma una persona que está inspirada para la música debe hacer música, un artista debe pintar, y un poeta debe escribir.

Aunque el apoyo a la investigación de la teoría de Maslow está aún en desarrollo, los conceptos formulados por él han proporcionado un marco para la psicología positiva y se han utilizado para conceptualizar la política, la práctica y teoría en las ciencias sociales durante más de 60 años. Además de las cinco necesidades antes descritas, Maslow también identificó otras tres categorías de necesidades: las estéticas, las cognitivas y las de auto trascendencia (Feist y Feist 2006), lo que dio origen a una rectificación de la jerarquía de necesidades.

La caracterización de estas tres nuevas necesidades es:

- ✓ Necesidades estéticas: no son universales, pero al menos ciertos grupos de personas en todas las culturas parecen estar motivadas por la necesidad de belleza exterior y de experiencias estéticas gratificantes.
- ✓ Necesidades cognitivas: están asociadas al deseo de conocer que tiene la gran mayoría de las personas; cosas como resolver misterios, ser curioso e investigar actividades diversas fueron llamadas por Maslow como

necesidades cognitivas, destacando que este tipo de necesidad es muy importante para adaptarse a las cinco necesidades antes descritas.

- ✓ Necesidades de autotranscendencia: tienen como objetivo promover una causa más allá de sí mismo y experimentar una comunión fuera de los límites del yo; esto puede implicar el servicio hacia otras personas o grupos, la devoción a un ideal o a una causa, la fe religiosa, la búsqueda de la ciencia y la unión con lo divino.

La versión rectificada de la jerarquía de necesidades de Maslow tiene varias implicaciones importantes para la teoría y la investigación en la personalidad y la psicología social; estas consecuencias incluyen enfoques más amplios para:

- ✓ Las concepciones personales y culturales de la finalidad de la vida.
- ✓ Las bases motivacionales de la conducta altruista, el progreso social, y la sabiduría.
- ✓ El terrorismo suicida y la violencia religiosa.
- ✓ La integración de la psicología con la religión y la espiritualidad en la personalidad y la psicología social.

Finalmente, es necesario destacar que la “Teoría de la Motivación Humana”, con su jerarquía de necesidades y factores motivacionales, así como las siguientes investigaciones de Maslow en el área de las necesidades humanas, es parte del paradigma educativo humanista, para el cual el logro máximo de la autorrealización de los estudiantes en todos los aspectos de la personalidad es parte fundamental, procurando, proporcionar una educación con formación y crecimiento personal.

En el siguiente cuadro de manera general se abarcan las tres teorías mencionadas.
Ver cuadro No. 1

Cuadro No. 1 Teorías de las Necesidades

Aspecto	Teoría de Liderazgo Emprendedor	Teoría Z	Teoría de las Necesidades
Enfoque principal	Esta teoría es generadora de emprendimiento, como también generador de negocios y empleo, resaltando competencias y liderazgo.	Se basa en una organización como sistema con control compartido y alta participación, con buena motivación interna.	Dentro de ella existe la jerarquía de las necesidades humanas, desde básicas a auto-realización y trascendencia.

Fuente: Elaboración propia (2025)

Estas teorías aportan distintas perspectivas sobre la motivación y el liderazgo tanto a nivel organizacional como individual.



***CAPÍTULO III:
HISTORIA DE LA EMPRESA
FAMILIAR:
“ABARROTES ISABEL”***

CAPÍTULO III:
HISTORIA DE LA EMPRESA FAMILIAR:
“ABARROTÉS ISABEL”

En el siguiente capítulo se conocerá más sobre la tienda de abarrotes Isabel, ya que se hablará más a fondo sobre todo lo que tenga que ver con la tienda de abarrotes, incluyendo historia, ubicación, integrantes, FODA, problemáticas.

3.1 Historia

La historia de la tienda de abarrotes “Isabel” ubicada en Amecameca, Estado de México, es un testimonio de esfuerzo, lucha y legado familiar que ha permanecido vigente por más de sesenta años. Esta tienda fue fundada hace aproximadamente seis décadas por la señora Julia Moysen López, una mujer originaria de Amecameca, reconocida por su espíritu incansable y su firme determinación para salir adelante.

Julia, madre de cinco hijas, enfrentó desde siempre el reto de sacar adelante a su familia con trabajo constante en diversos oficios. Sin embargo, su mayor sueño fue

establecer un negocio propio que le permitiera sostener a sus hijas y brindarles un mejor futuro, es así como surgió la tienda de abarrotes Isabel, un pequeño negocio que con el tiempo se convirtió en un punto de referencia para la comunidad local, gracias a la cercanía y empeño con que Julia y sus hijas atendían a los clientes.

Las cinco hijas colaboraban activamente en la tienda, aprendiendo el valor del trabajo familiar y la responsabilidad, pero entre ellas, Emma Juárez Moysen destacó desde joven por su compromiso y dedicación hacia el negocio, por lo tanto, debido a esta entrega, Julia decidió transmitirle la tienda “Isabel” cuando Emma tenía apenas 16 años, vendiéndole el negocio para asegurar que el legado familiar continuara.

Actualmente, la tienda de abarrotes Isabel continúa en funcionamiento, representando no solo un negocio, sino el esfuerzo, la perseverancia y la unión de una familia que ha sabido mantener vivo el sueño de Julia Moysen López. Esta historia es un reflejo de amor y lucha que sigue vigente en Amecameca a través de la tienda “Isabel” y su actual propietaria Emma Juárez Moysen.

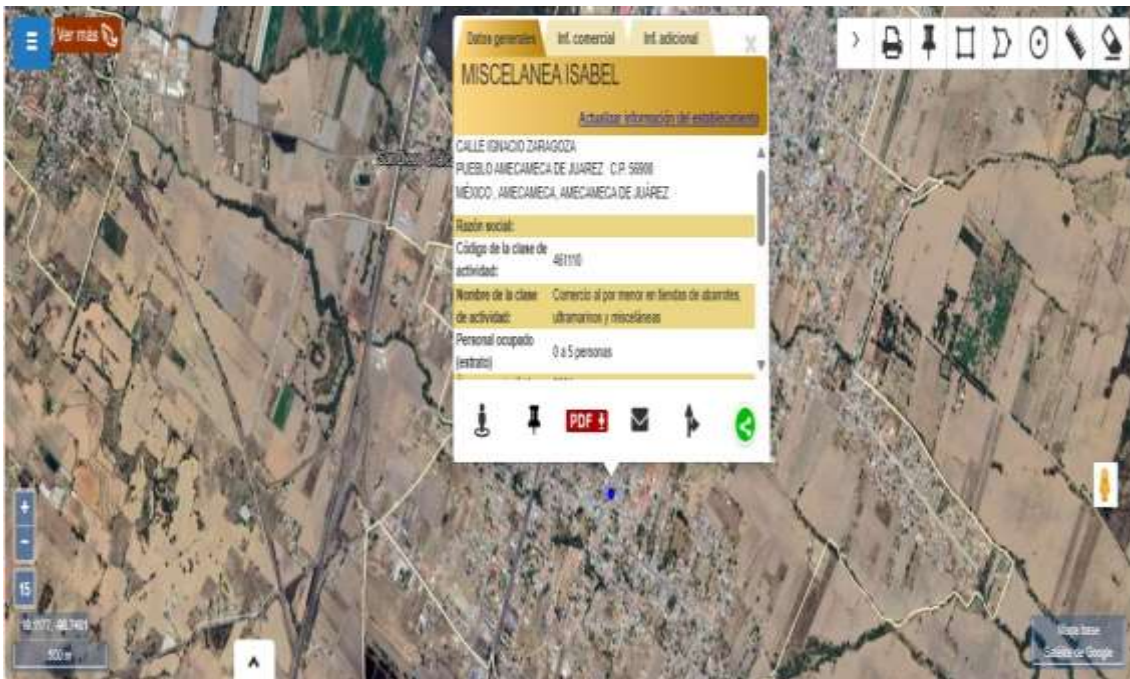
En la actualidad, la creciente competencia y constantes cambios en los hábitos de consumo, el liderazgo emprendedor y la innovación se han convertido en factores clave para la permanencia y el crecimiento de los pequeños negocios. Las tiendas de abarrotes, al ser uno de los principales puntos de abastecimiento en las comunidades, requieren de estrategias que fortalezcan su operación y les permitan diferenciarse en un mercado altamente demandante. De esta forma, el liderazgo emprendedor ofrece la capacidad de tomar decisiones proactivas, asumir riesgos calculados y fomentar una visión de mejora continua, mientras que la innovación se convierte en el motor que impulsa nuevas formas de gestión, atención al cliente y optimización de recursos. Es por ello, que cobra importancia analizar la relación entre ambos elementos dentro de una tienda de abarrotes, la cual representa una oportunidad para comprender cómo los pequeños comercios pueden transformar sus prácticas tradicionales y alcanzar una mayor competitividad en el ámbito local.

3.2 Ubicación

La tienda de abarrotes Isabel se encuentra en el Estado de México en el municipio de Amecameca, en la calle Ignacio Zaragoza 45 entre las calles Av. Independencia y José Ma. Morelos, en una excelente ubicación ya que cerca tenemos el paso para diferentes escuelas y un IMSS Bienestar. Ver Imagen No.3

A continuación, adjunto imágenes de la ubicación exacta.

Imagen No. 3: Mapa de “Abarrotes Isabel”



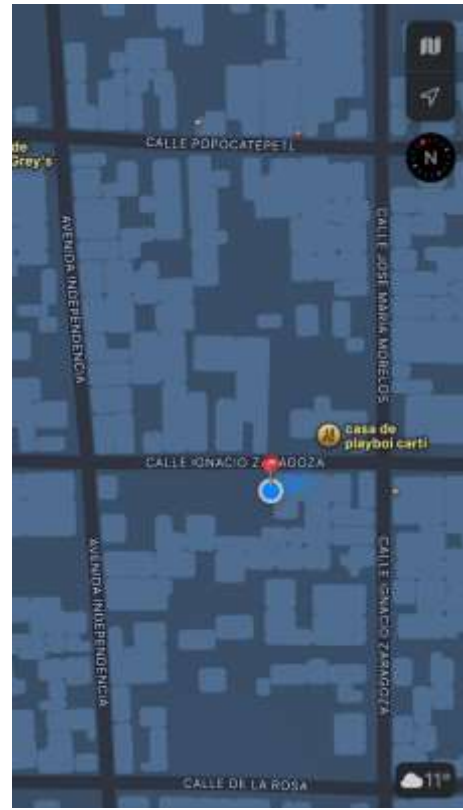
Fuente: *Google Maps, 2025.*

Se adjuntan fotos mas exactas de la ubicación y las calles con mayor precision, todo esto via satelital. Ver imagen No. 4 y 5.

Imagen 4 y 5: Ubicación satelital



Fuente: Elaboración propia (2025)



Fuente: Elaboración propia (2025)

Para una vista mas cercana, se adjunta la siguiente imagen que muestra la fachada de la tienda para una mejor localizacion. Ver imagen No. 6

Imagen 6: Establecimiento exacto



Fuente: Google Maps (2025)

3.3 Estructura Orgánica del Negocio

La estructura organizativa nos ayudara fácilmente a identificar el orden jerárquico en el que se encuentra cada uno de los integrantes de la empresa familiar. Ver imagen 7.

Imagen 7: Estructura organizativa



Fuente: Elaboración propia (2025)

La tienda de abarrotes Isabel, que está ubicada en el municipio de Amecameca, está conformada por una familia de cuatro integrantes.

La señora Emma es la principal responsable y líder del negocio; ella supervisa y coordina todas las actividades diarias, asegurando el correcto funcionamiento de la tienda y que no falte ningún insumo o producto necesario para su operación.

El señor Alfredo, su esposo, desempeña un papel fundamental como encargado de la adquisición y abastecimiento de la mercancía. Su labor consiste en gestionar la

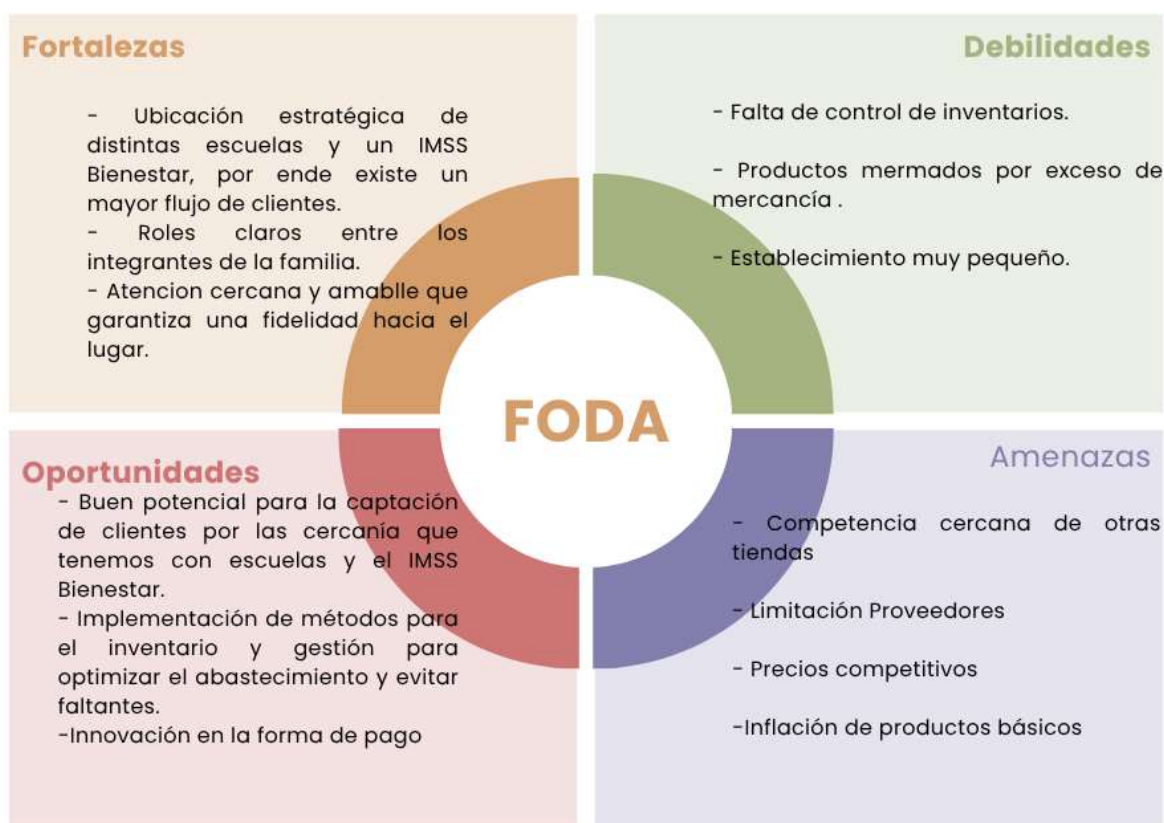
compra de distintos productos, mantener relaciones con proveedores locales y garantizar satisfacer las necesidades y preferencias de los clientes, cuidando la continuidad y calidad de dichos productos.

Finalmente, sus dos hijos, Samuel y Estefani, ellos apoyan activamente en diversas tareas operativas según las demandas del negocio. Ambos colaboran tanto en la atención y servicio dentro de la tienda, así como en la adquisición de productos cuando es necesario, contribuyendo a la flexibilidad y eficiencia cotidiana de la tienda Isabel.

3.4 FODA

A continuación, se muestra el FODA en donde se describirán cada una de sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de esta. Ver imagen No. 7

Imagen 8: FODA “Abarrotes Isabel”



Fuente: Elaboración propia (2025)

El presente FODA refleja un diagnóstico estratégico sobre el entorno y la gestión, este sirve para identificar factores internos como aspectos organizativos y recursos propios y externos como el mercado y la competencia que influyen en la operación y crecimiento del negocio.

3.5 Problemáticas

1. Carece de una estructura formal, es decir de una misión, visión, slogan y valores:

No cuenta con los elementos básicos que le generar identidad y dirección, que ayuda a definir claramente el propósito y metas de dicha empresa familiar, todo esto hace que se vea poco profesional

2. Ausencia de un sistema de inventarios:

La falta de un control formal y sistemático del inventario dificulta el seguimiento de los productos disponibles, lo que genera desabasto o exceso de mercancía, esto provoca dificultades para planificar las compras, ocasiona pérdida de ventas por faltantes y afecta negativamente la gestión financiera al no tener un registro actualizado del valor de la mercancía.

3. Descomposición de productos perecederos:

No existe una adecuada rotación y control específico de los productos frescos y perecederos, estos pueden quedar almacenados por tiempos prolongados, perdiendo calidad o deteriorándose, por ello esto resulta ser un desperdicio económico y disminución de la satisfacción del cliente, por lo tanto, la tienda puede ofrecer productos que no cumplen con los estándares de frescura requeridos.

4. Falta de seguridad en el área de ventas:

Existe una deficiente supervisión y medidas de seguridad en el espacio de atención al cliente lo cual aumenta el riesgo de robo o extravío de productos, así como la vulnerabilidad ante situaciones conflictivas, esto no solo representa pérdidas económicas directas, sino que también afecta la


confianza de los propietarios y la experiencia de los clientes dentro del establecimiento.

5. Mala distribución de productos:

La organización interna de la mercancía es ineficiente, con productos mal ubicados o amontonados, lo que dificulta su localización y causa daños físicos a los artículos, esta situación reduce la productividad del personal, ralentiza la atención al cliente y genera una impresión negativa del orden y limpieza en la tienda.

6. Pérdidas de mercancía:

Esto es debido al desperdicio por caducidad, robos internos o externos, errores en el manejo y control, y deterioro por condiciones inapropiadas de almacenamiento, todas estas pérdidas impactan directamente en la rentabilidad del negocio, ya que representan un costo que no se recupera y afecta la estabilidad económica de la tienda.



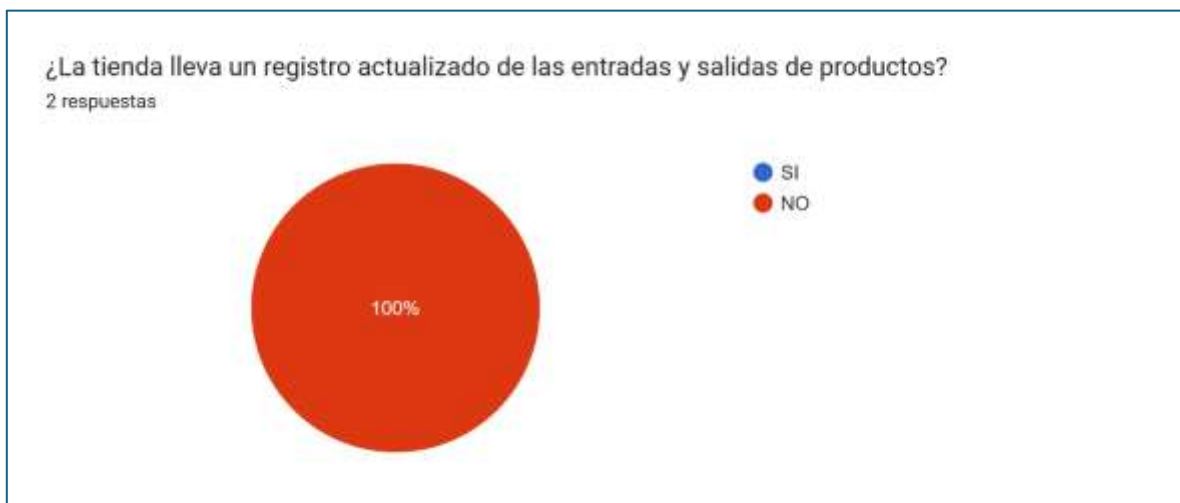
***CAPITULO IV:
GRÁFICOS,
INTERPRETACIÓN
Y
PROPUESTAS DE SOLUCIÓN***

CAPITULO IV:
ANALISIS GRÁFICO, INTERPRETACIÓN Y
PROPUESTAS DE SOLUCIÓN

En el siguiente capítulo se analizarán los gráficos que presentan los datos de forma visual para facilitar su comprensión, se interpretaran los resultados y propondremos soluciones basadas en los hallazgos.

4.1 Análisis Grafico

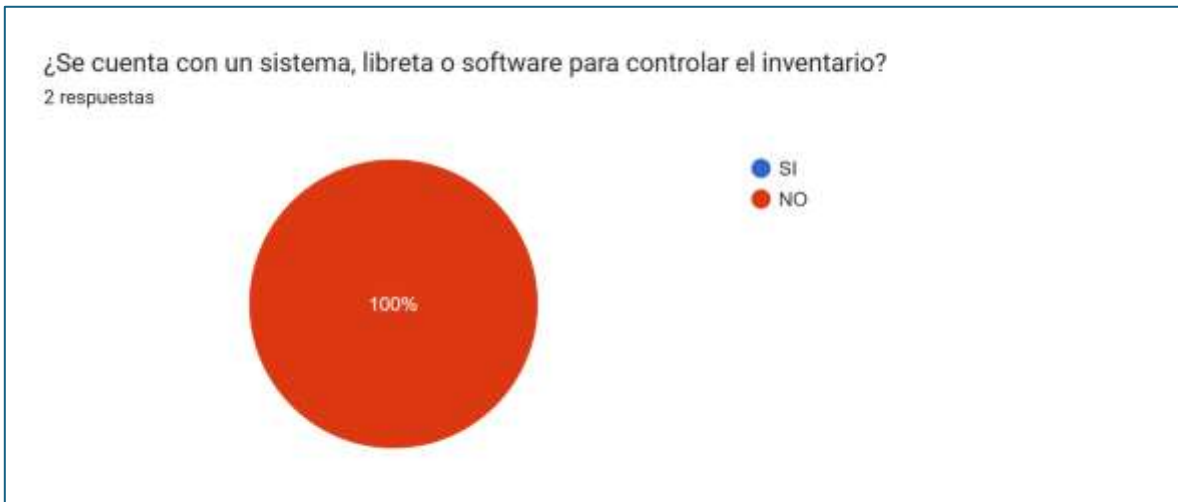
Gráfico 1. Registro de Entradas y Salidas



Fuente: Elaboración propia (2025)

Interpretacion: El **100%** de los dos dueños encuestados, nos inidcan que **la tienda de abarrotes no lleva un registro actualizado de las entradas y salidas de productos.**

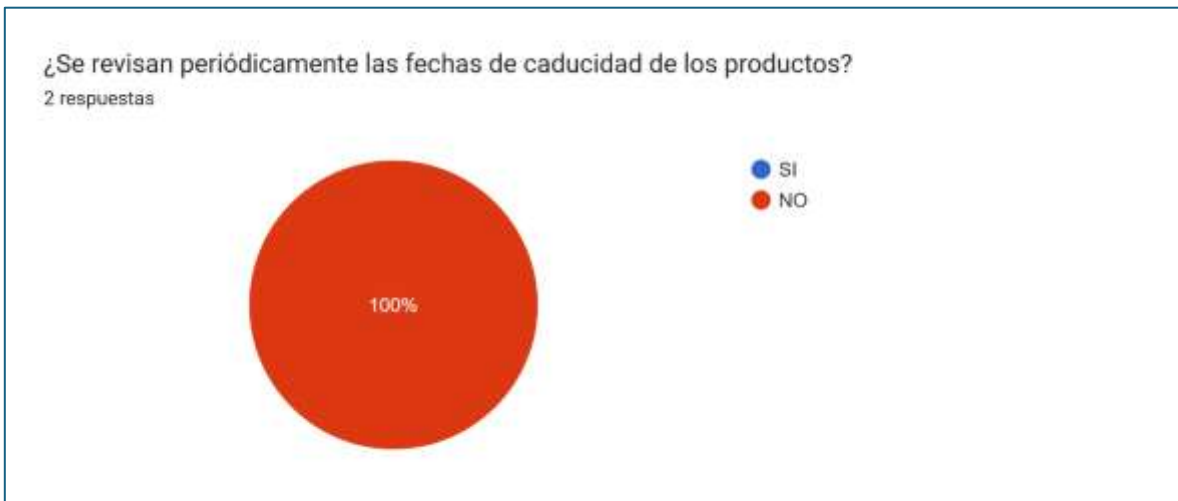
Gráfico 2. Sistema de control de inventarios



Fuente: Elaboración propia (2025)

Interpretación: El **100%** de los dos dueños encuestados, nos indican que la tienda de abarrotes **no cuenta con un sistema de libreta o software para controlar el inventario**

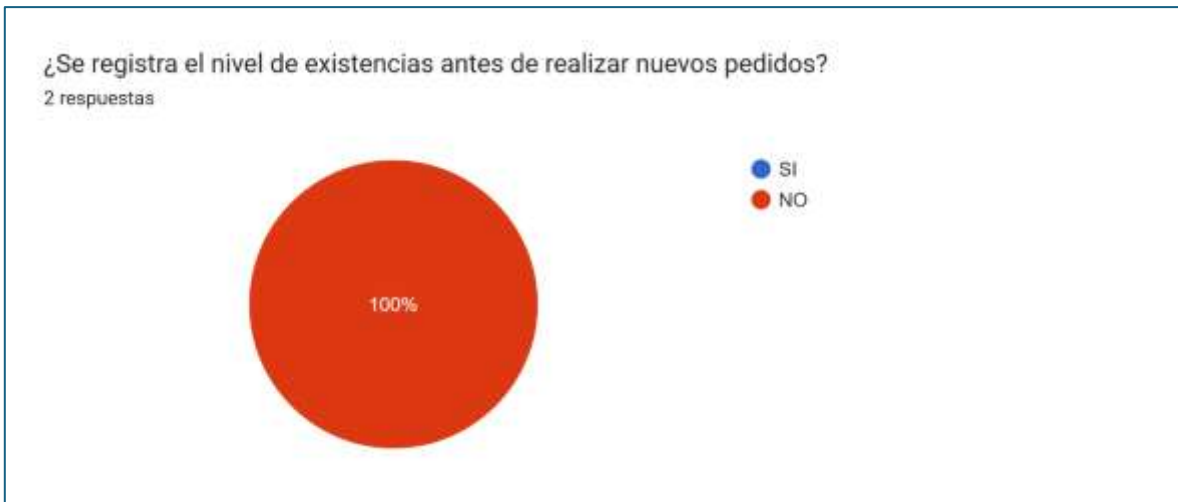
Gráfico 3. Fechas de caducidad



Fuente: Elaboración propia (2025)

Interpretación: El **100%** de los dos dueños encuestados, nos indican que en la tienda de abarrotes **no revisan la fecha de caducidad de los productos.**

Gráfico 4. Registro de existencias

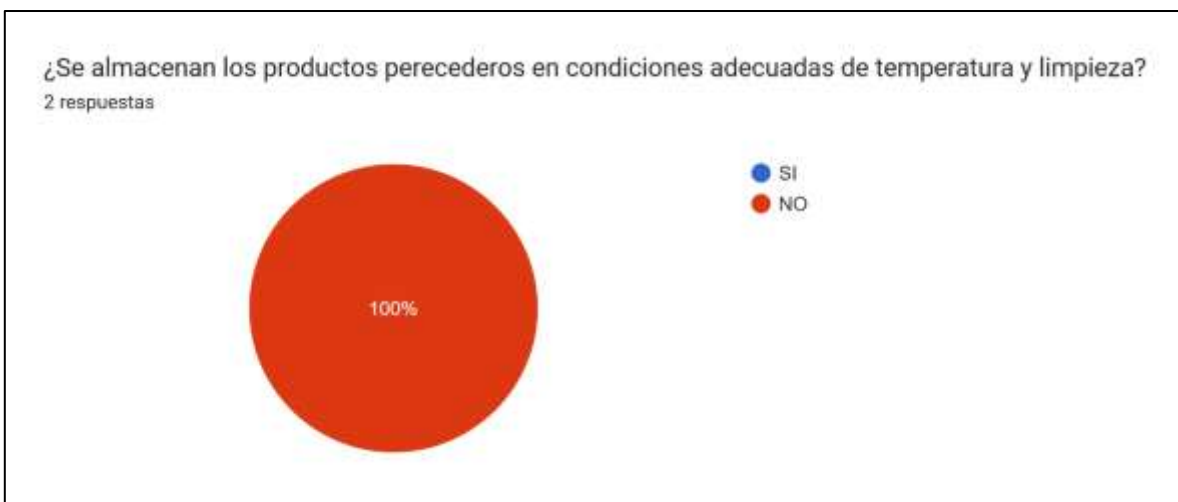


Fuente: Elaboración propia (2025)

Interpretación: El **100%** de los dos dueños encuestados, nos indican que en la tienda de abarrotes **no se registra el nivel de existencias antes de realizar nuevos pedidos.**

Dimensión 2. Manejo y producción de productos perecederos

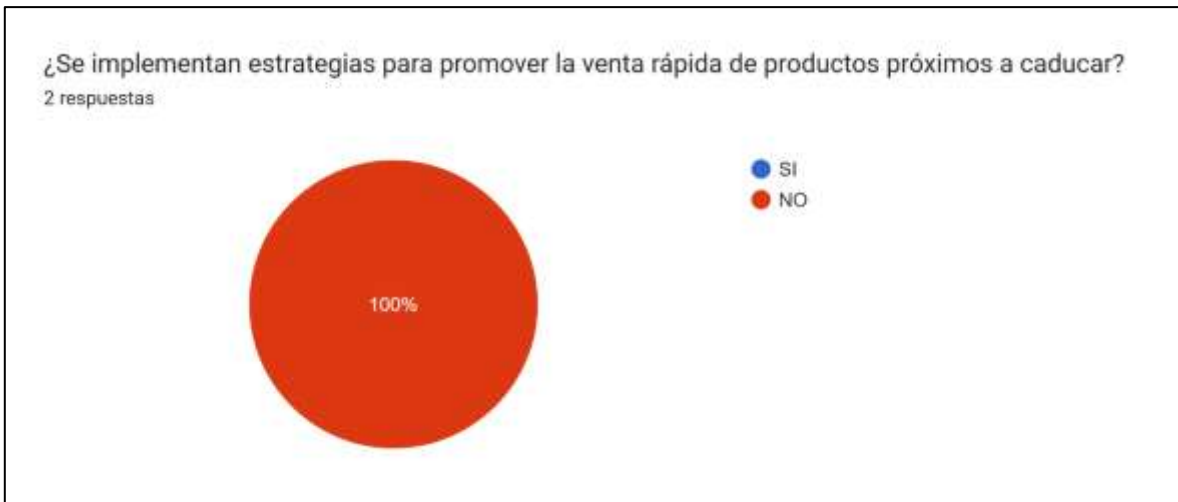
Gráfico 5. Almacenamiento de productos perecederos



Fuente: Elaboración propia (2025)

Interpretación: El **100%** de los dos dueños encuestados, nos indican que en la tienda de abarrotes **no se almacenan los productos perecederos en condiciones adecuadas de temperatura y limpieza.**

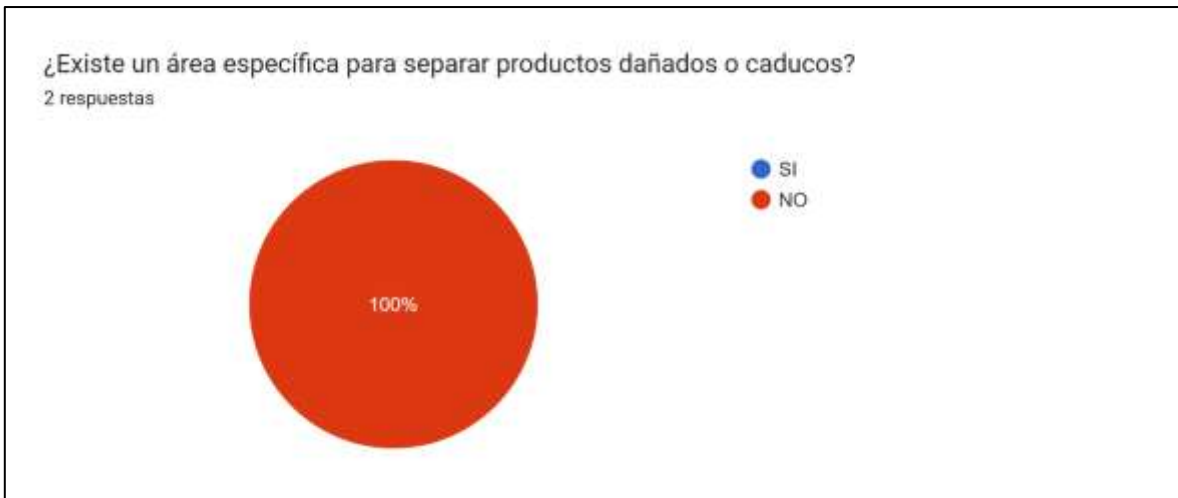
Gráfico 6. Implementación de estrategias



Fuente: Elaboración propia (2025)

Interpretación: El **100%** de los dos dueños encuestados, nos indican que en la tienda de abarrotes **no se implementan estrategias para promover la venta rápida de productos próximos a caducar.**

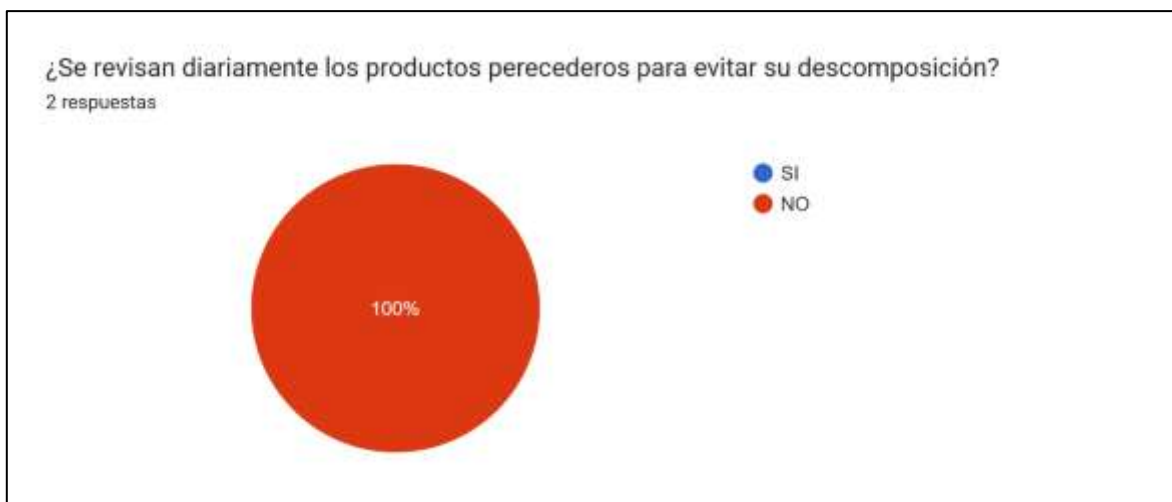
Gráfico 7. Áreas específicas



Fuente: Elaboración propia (2025)

Interpretación: El **100%** de los dos dueños encuestados, nos indican que en la tienda de abarrotes **no existe un área específica para separar productos dañados o caducos.**

Gráfica 8. Revisión de productos

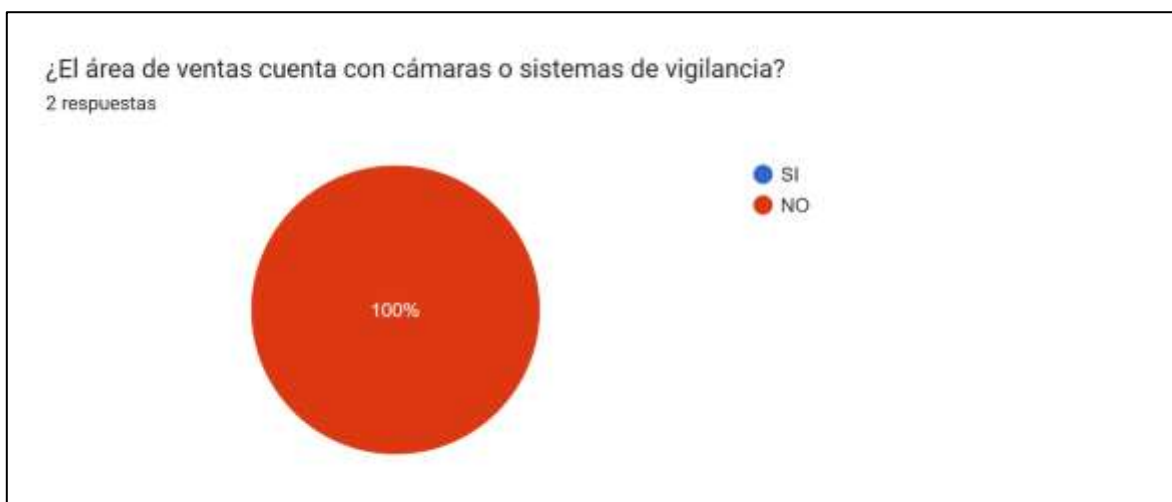


Fuente: Elaboración propia (2025)

Interpretación: El **100%** de los dos dueños encuestados, nos indican que en la tienda de abarrotes **no se revisan diariamente los productos perecederos para evitar su descomposición.**

Dimensión 3. Seguridad en el área de ventas y control de perdidas

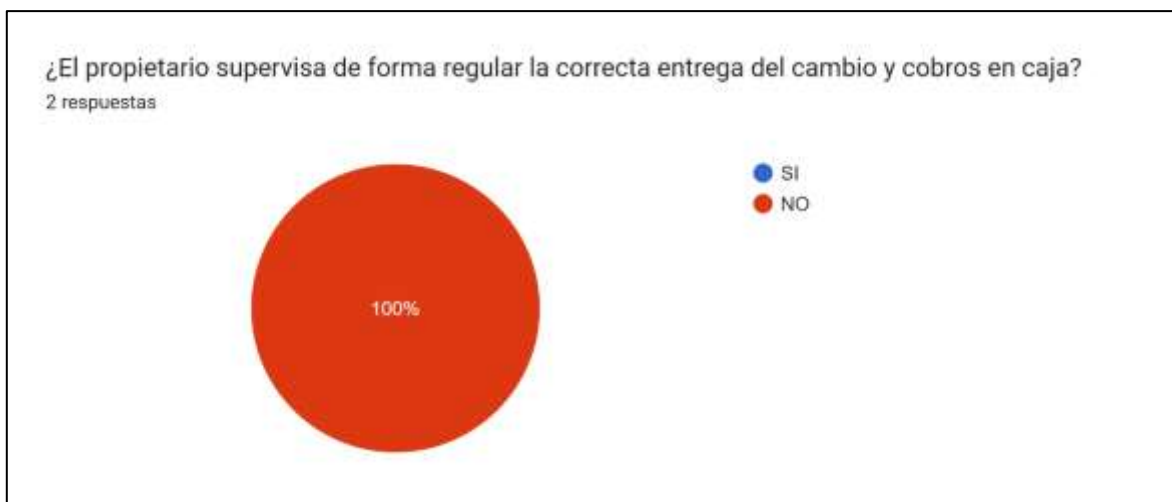
Gráfica 9. Sistema de vigilancia



Fuente: Elaboración propia (2025)

Interpretación: El **100%** de los dos dueños encuestados, nos indican que, en la tienda de abarrotes, **en el área de ventas no se cuenta con cámaras de sistema o vigilancia.**

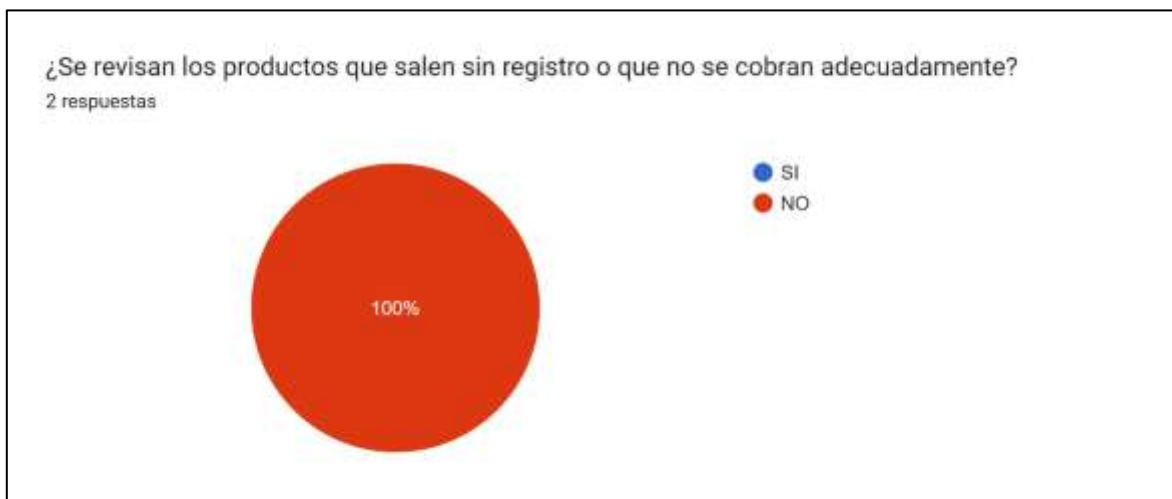
Gráfico 10. Supervisión de cobros



Fuente: Elaboración propia (2025)

Interpretación: El **100%** de los dos dueños encuestados, nos indican que, en la tienda de abarrotes, **el propietario no supervisa de forma regular la correcta entrega del cambio y cobros en la caja.**

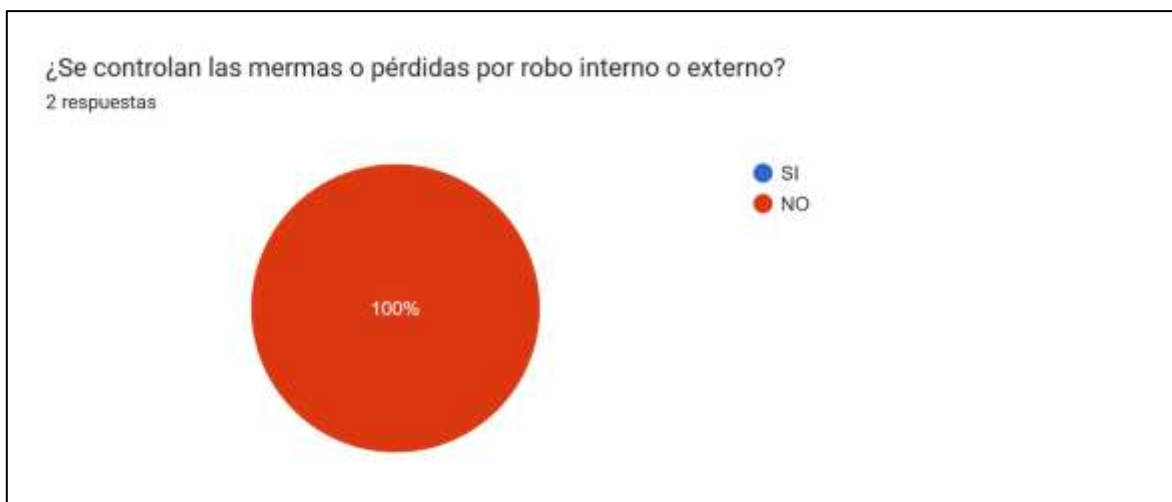
Gráfico 11. Supervisión de registro y cobro



Fuente: Elaboración propia (2025)

Interpretación: El **100%** de los dos dueños encuestados, nos indican que en la tienda de abarrotes **no se revisan los productos que salen sin registro o que no se cobran adecuadamente.**

Gráfica 12. Mermas o pérdidas

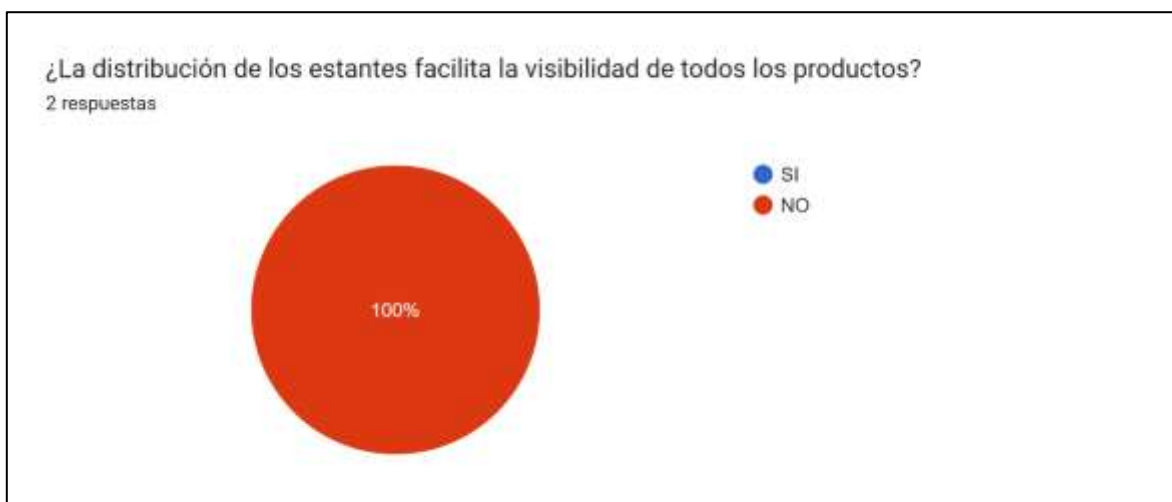


Fuente: Elaboración propia (2025)

Interpretación: El **100%** de los dos dueños encuestados, nos indican que en la tienda de abarrotes **no se controlan las mermas o pérdidas por robo interno externo.**

Dimensión 4. Distribución física y rotación de productos

Gráfica 13. Distribución de estantes



Fuente: Elaboración propia (2025)

Interpretación: El **100%** de los dos dueños encuestados, nos indican que en la tienda de abarrotes, **en la distribución de los estantes no facilita la visibilidad de todos los productos.**

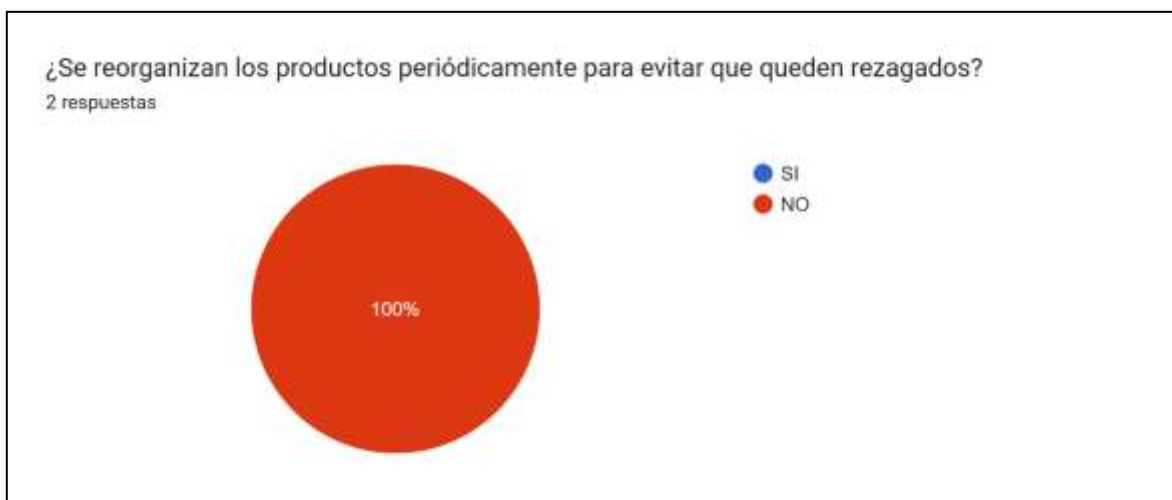
Gráfico 14. Productos en zonas accesibles



Fuente: Elaboración propia (2025)

Interpretación: El **100%** de los dos dueños encuestados, nos indican que, en la tienda de abarrotes, **los artículos de alta rotación no están ubicados en zonas accesibles para el cliente.**

Gráfica 15. Reorganización de productos periódicamente



Fuente: Elaboración propia (2025)

Interpretación: El **100%** de los dos dueños encuestados, nos indican que en la tienda de abarrotes **no se reorganizan los productos periódicamente para evitar que se queden rezagados.**

Gráfica 16. Ubicación de productos para el flujo de clientes

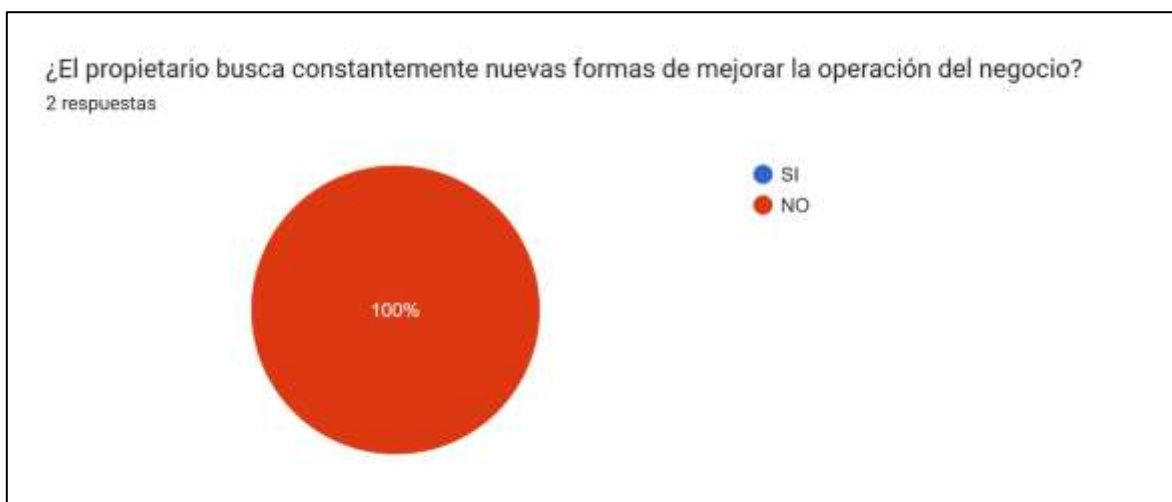


Fuente: Elaboración propia (2025)

Interpretación: El **100%** de los dos dueños encuestados, nos indican que en la tienda de abarrotes **la ubicación de los productos no favorece el flujo de clientes dentro del local.**

Dimensión 5. Liderazgo emprendedor e innovación tecnológica

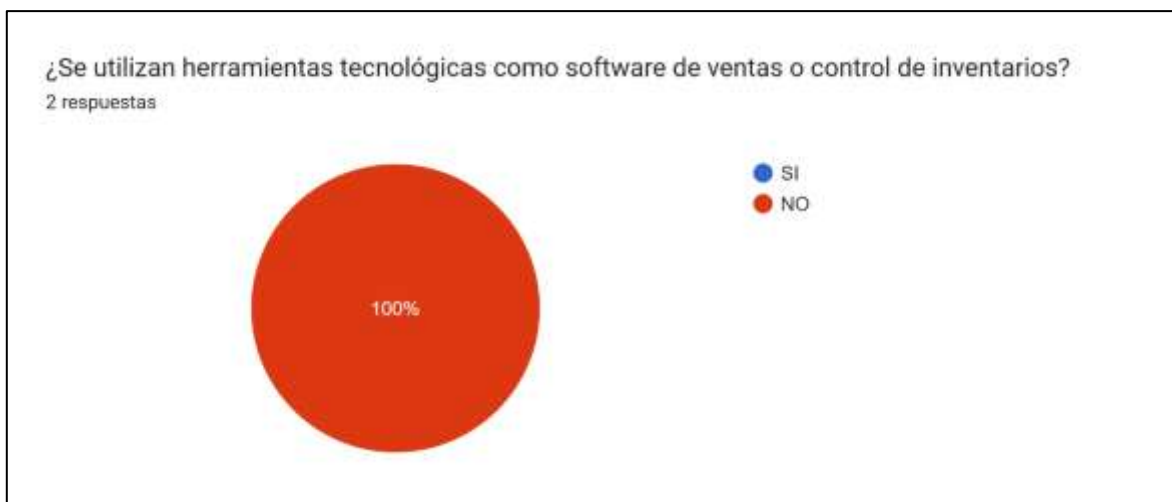
Gráfica 17. Formas de mejora operativa



Fuente: Elaboración propia (2025)

Interpretación: El **100%** de los dos dueños encuestados, indican que, en la tienda de abarrotes, **el propietario no busca constantemente nuevas formas de mejorar la operación del negocio.**

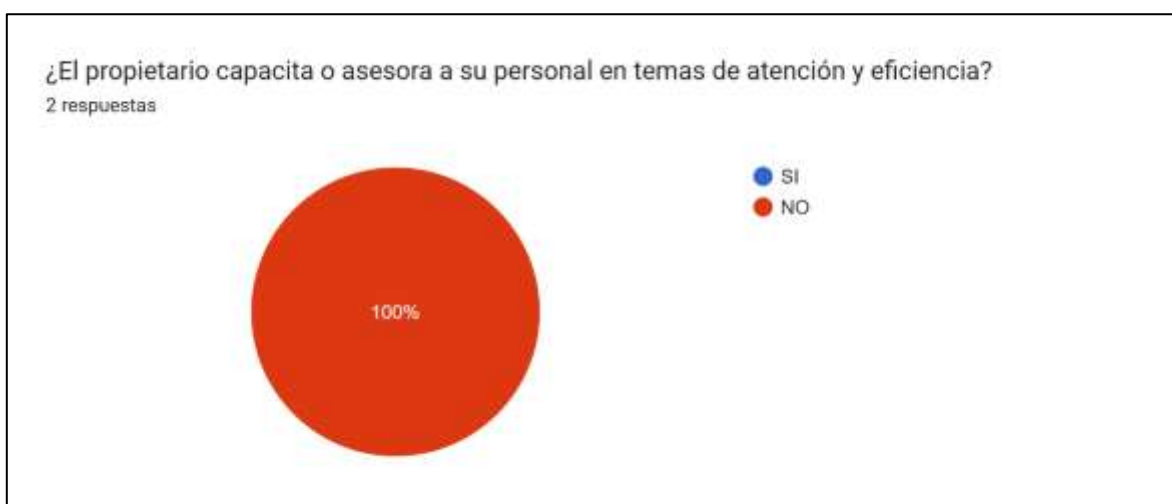
Gráfica 18. Herramientas tecnológicas para el control de inventarios



Fuente: Elaboración propia (2025)

Interpretación: El **100%** de los dos dueños encuestados, nos indican que en la tienda de abarrotes **no se utilizan herramientas tecnológicas como software de ventas o control de inventarios.**

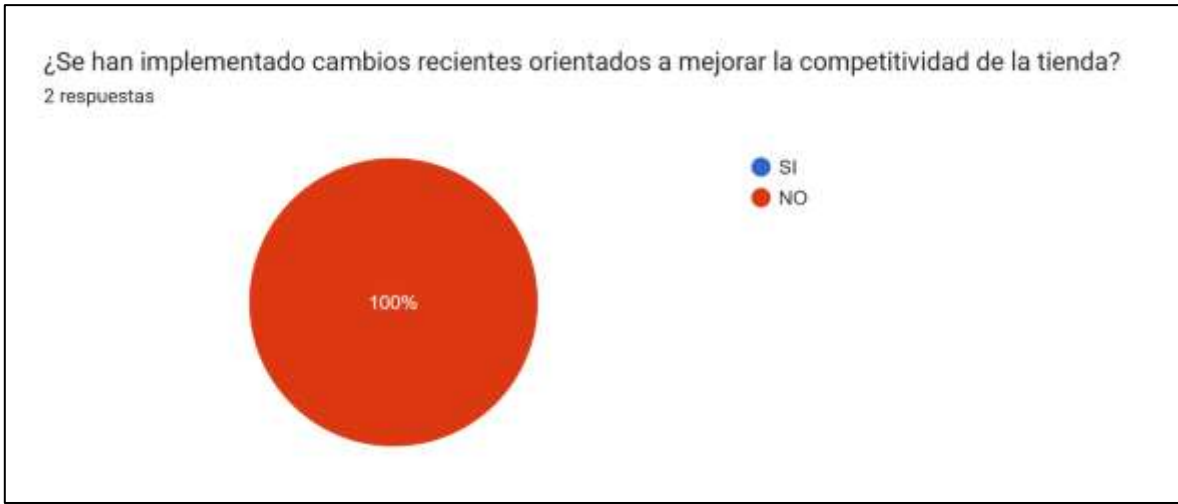
Gráfica 19. Capacitación o asesoramiento del personal



Fuente: Elaboración propia(2025)

Interpretación: El **100%** de los dos dueños encuestados, nos indican que, en la tienda de abarrotes **el propietario no capacita o asesora a su personal en temas de atención y eficiencia.**

Gráfica 20. Cambios orientados a la competitividad



Fuente: Elaboración propia (2025)

Interpretación: El **100%** de los dos dueños encuestados, nos indican que, en la tienda de abarrotes **no se han implementado cambios recientes orientados a la mejora de la competitividad de la tienda.**

4.2 Diagnostico

Cuadro No. 2 Diagnóstico

NO.	PROBLEMÁTICA	SOLUCIÓN	EVIDENCIA
1	Carece de una estructura formal, es decir de una misión, visión, slogan y valores	Crear dicha estructura formal para saber hacia dónde se dirige la empresa	A) Slogan B) Misión, Visión y Valores C) Hoja Membretada
2	Ausencia de un sistema de inventarios	Crear un punto de venta con el SOFTWARE SICAR	D) Inventario Software SICAR
3	Descomposición de productos perecederos	Generar inventario PEPS con una base de datos	E) Base de datos PEPS
4	Falta de seguridad en el área de ventas	Implementar un sistema de seguridad como la colocación de cámaras dentro del establecimiento	F) Cámaras de seguridad
5	Mala distribución de productos y pérdidas de mercancía	Crear una pequeña cadena de suministro.	G) Cadena de suministros

Fuente: Elaboración propia (2025)

4.3 Propuestas de Solución

A) Slogan, Misión, Visión, Valores.

Lo siguiente es creado para generar mayor profesionalismo, identidad, para saber hacia dónde va la empresa, sus objetivos, metas y sobre todo saber los valores con los que cuenta.

A) Slogan

- *“Aquí encuentras de todo.....y un poquito más”*

B) Misión

- *Ofrecer a nuestra comunidad una diversidad de productos de calidad, frescos y a precios accesibles, brindando un servicio amable y personalizado que satisfaga las necesidades diarias de nuestros clientes, fomentando la confianza y el bienestar en cada visita.*

Visión

- *Ser la tienda de abarrotes preferida en nuestra comunidad, reconocida por su compromiso con la calidad, la atención cálida y la responsabilidad familiar, creciendo de manera sostenible y contribuyendo al desarrollo local y la satisfacción plena de nuestros clientes.*

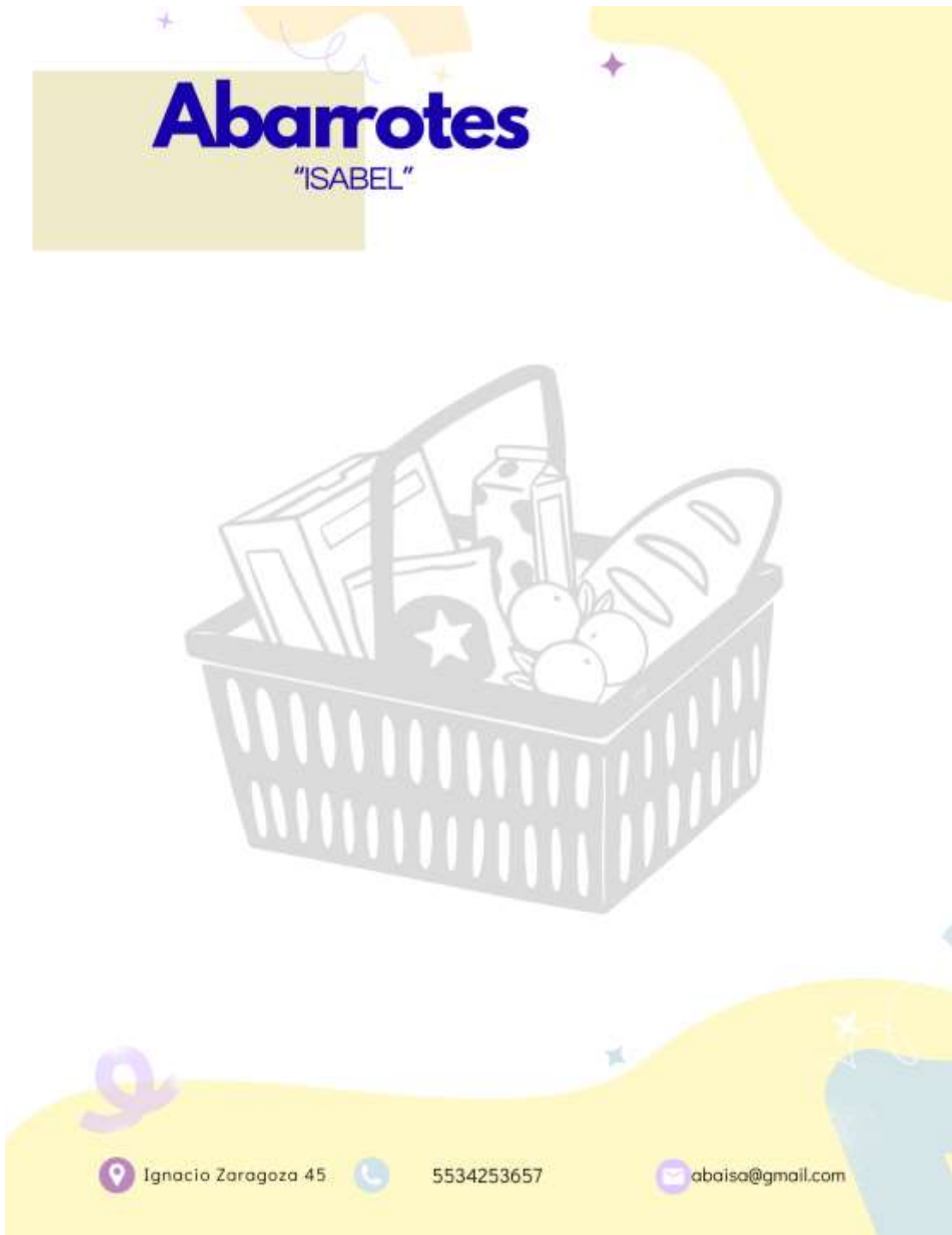
Valores

- *Honestidad y transparencia en todas nuestras acciones.*
- *Compromiso con la calidad y frescura de los productos.*
- *Atención cercana y respetuosa a cada cliente.*
- *Trabajo en equipo y unión familiar para un mejor servicio.*
- *Responsabilidad social y cuidado del entorno comunitario.*

A) Hoja membretada

Es diseñada para tener una mayor identidad

Imagen No. 9 “Hoja membretada”



Fuente: Elaboración propia (2025)

Hoja membretada

Se agrega la hoja membretada son los puntos que la ayudan a tener una mayor identidad

Imagen No. 10 “Hoja membretada con identidad”



Slogan
“Aquí encuentras de todo.....y un poquito más”

Misión
Ofrecer a nuestra comunidad una diversidad de productos de calidad, frescos y a precios accesibles, brindando un servicio amable y personalizado que satisfaga las necesidades diarias de nuestros clientes, fomentando la confianza y el bienestar en cada visita.

Visión
Ser la tienda de abarrotes preferida en nuestra comunidad, reconocida por su compromiso con la calidad, la atención cálida y la responsabilidad familiar, creciendo de manera sostenible y contribuyendo al desarrollo local y la satisfacción plena de nuestros clientes.

Valores

- Honestidad y transparencia en todas nuestras acciones.
- Compromiso con la calidad y frescura de los productos.
- Atención cercana y respetuosa a cada cliente.
- Trabajo en equipo y unión familiar para un mejor servicio.
- Responsabilidad social y cuidado del entorno comunitario.

Ignacio Zaragoza 45 5534253657 abaisa@gmail.com

Fuente: Elaboración propia (2025)

D) Inventario de Software SICAR

Se implemente el siguiente punto de venta para llevar un mejor control de entradas y salidas dentro de la tienda de abarrotes, con la aplicación de SISTEMA SICAR, por ello se pone un breve ejemplo y se puede hacer lo siguiente.



Por lo tanto, es necesario llevar a cabo los siguientes pasos para poder concluir un ingreso y egreso de los productos.

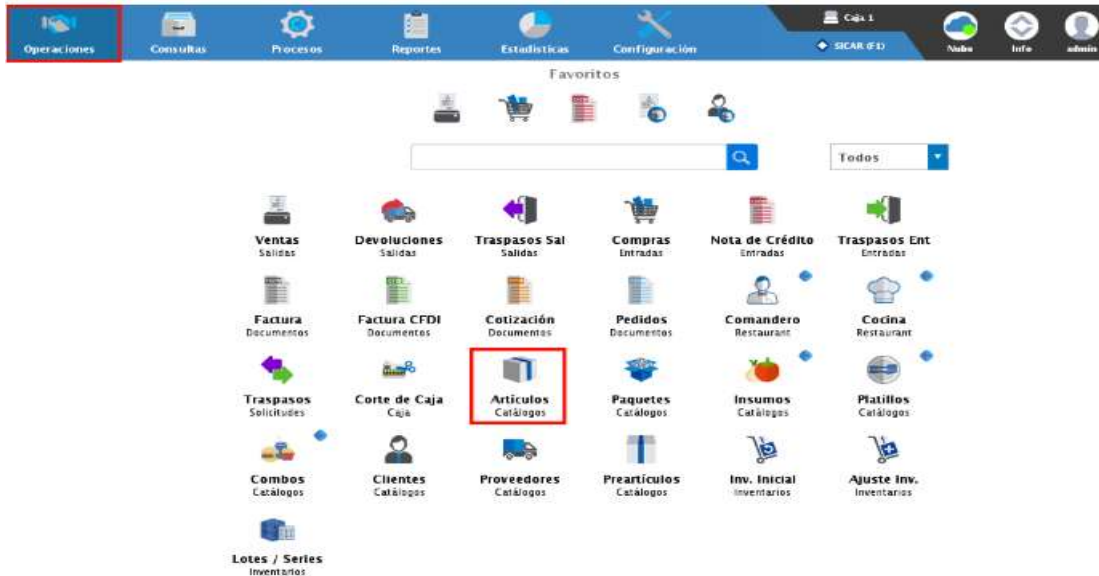
Abrir el Programa SICAR

Introducir el usuario y la contraseña para poder tener acceso al sitio.



Ingrese un producto

Para iniciar dirígete al menú de **OPERACIONES** → **ARTÍCULOS**. Esto para poder añadirlo



Para agregar un artículo da clic en el botón de **“Agregar”** o utiliza la tecla **“F3”**, te abrirá la siguiente ventana (imagen abajo) en donde podrás capturar los datos referentes a cada uno de tus artículos.

Key fields and values in the 'Agregar' window:

- Clave: 35268956785
- Clave Alternativa: CCL355
- Descripción: Coca Cola Lata 353 ml.
- Categoría: REFRESCOS
- Departamento: BEBIDAS
- Unidad de Compra: PZA
- Unidad de Venta: PZA
- Factor: 1
- Inventario Mínimo: 10.000
- Preço de Compra: 12.99
- Preço de Venta: 15.00

	Preço 1	Preço 2	Preço 3	Preço 4
% Utilidad	21.99566	0.000000	0.000000	0.000000
Preço Venta	12.991000	0.000000	0.000000	0.000000
Preço Venta Neto	15.00	0.00	0.00	0.00
Utilidades por Margen	0.000	0.000	0.000	0.000

Deberás llenar cada uno de los recuadros como clave del artículo, clave alterna, descripción del producto, departamento, unidad de compra, inventario mínimo,

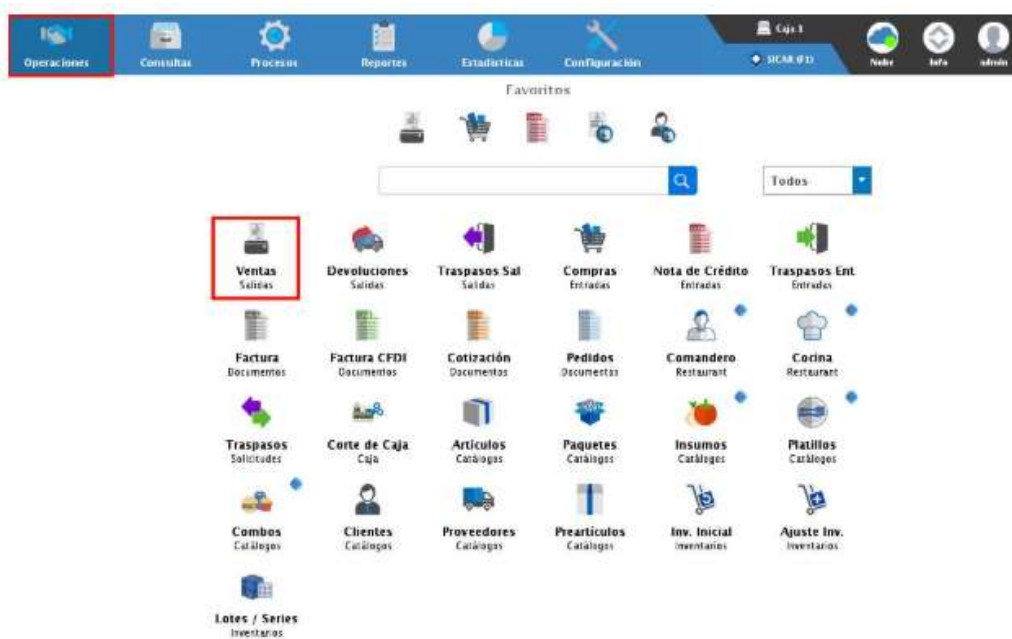
inventario máximo, imagen de producto, precio de compra, utilidad y el precio de venta.


Una vez se haya registrado los datos de tu artículo da clic en “**Guardar**” para que se complete el procedimiento.

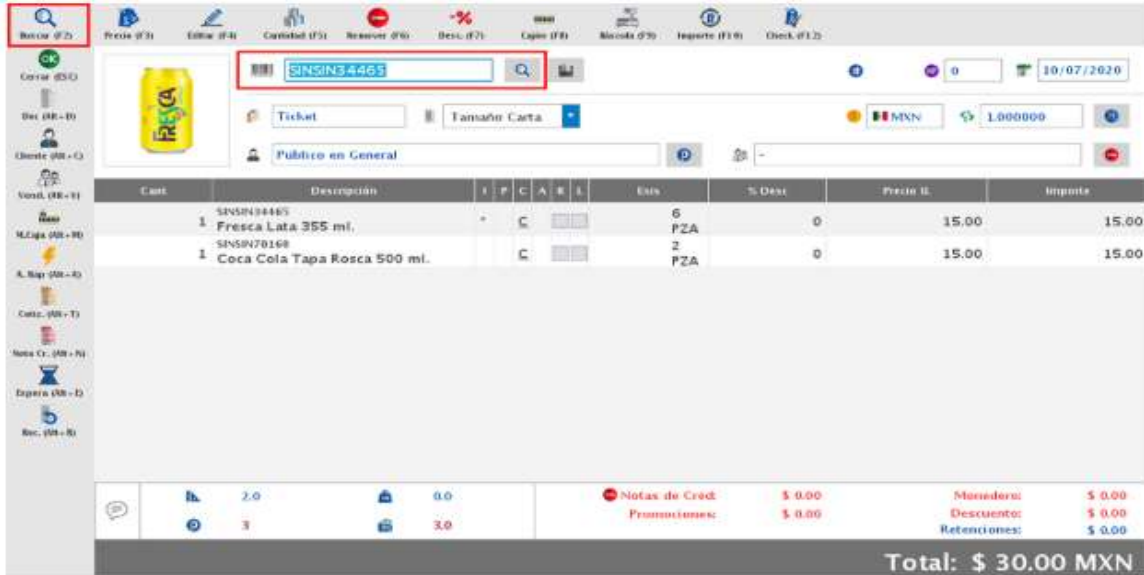


VENTAS (SALIDAS)

Para generar una venta en la tienda deberás dirigirte al menú de **OPERACIONES** → **VENTAS**.



1. Agrega los artículos al módulo de venta: Para esto puedes hacer uso de tu lector de código de barras, el buscador para teclear la clave, clave alterna o descripción del artículo, o bien dar clic en el botón  para que te permita buscar y seleccionar el artículo.

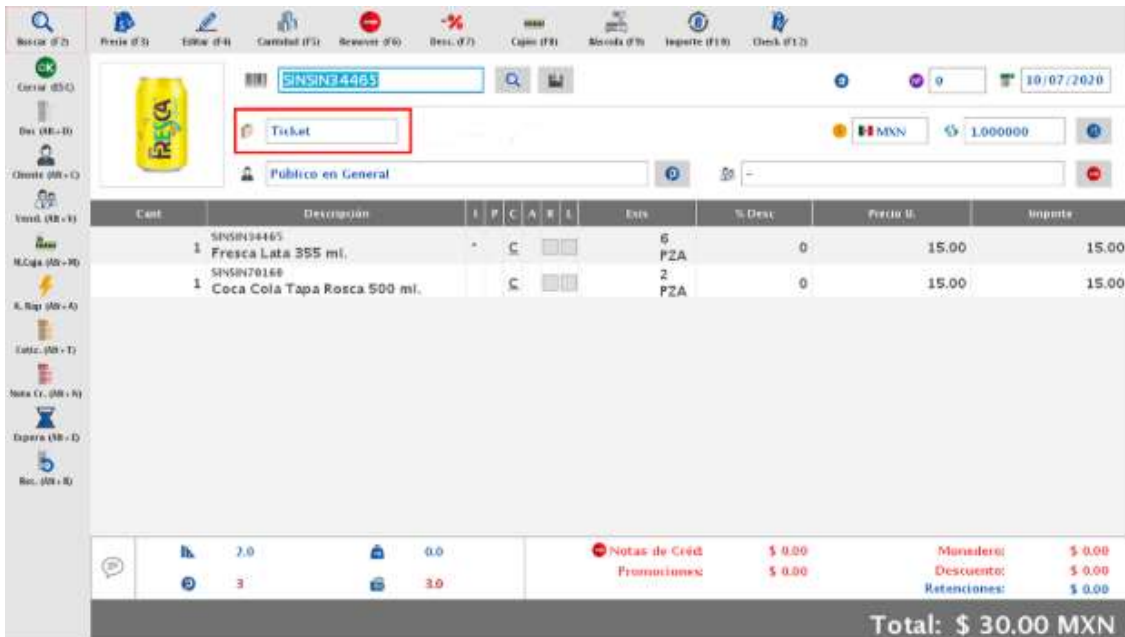


The screenshot shows a POS interface with a search bar containing 'SINSIN34463'. Below the search bar, there are fields for 'Ticket', 'Tamaño Carta', 'Moneda' (MXN), and 'Precio' (1.000000). A table lists the items added to the sale:

Cant	Descripción	I	P	C	A	R	L	Exts	% Desc	Precio U.	Importe
1	SINSIN34465 Fresca Lata 355 ml.			C				6 PZA	0	15.00	15.00
1	SINSIN70160 Coca Cola Tapa Rosca 500 ml.			C				2 PZA	0	15.00	15.00

At the bottom, there are fields for 'Notas de Crédito' (\$0.00), 'Promociones' (\$0.00), 'Monederos' (\$0.00), 'Descuento' (\$0.00), and 'Retenciones' (\$0.00). The total amount is displayed as **Total: \$ 30.00 MXN**.

2. Elige el documento a emitir: Puedes tener seleccionado un documento por defecto pero si en el momento de la venta quieres cambiarlo, da clic en el siguiente campo.



This screenshot is identical to the previous one, but the 'Ticket' field is highlighted with a red rectangular box, indicating that the user is selecting the document type for the sale.

3. Selecciona el cliente: Por default el cliente es "Público en General" pero si quieres realizar la venta a un cliente en específico, da clic en el siguiente campo.

The screenshot shows a POS interface with a sidebar on the left containing various icons for functions like 'Buscar', 'Precio', 'Editar', 'Cantidad', 'Receptor', 'Desc.', 'Cajón', 'Recoda', 'ImpORTE', and 'Check'. The main window displays a product search bar with 'SINSIN34465', a 'Ticket' field, and a currency dropdown set to 'MXN' with a value of '1,000,000'. Below this is a table with columns: 'Cant.', 'Descripción', 'I', 'P', 'C', 'A', 'R', 'L', 'Ejts', '% Desc.', 'Precio U.', and 'Importe'. The table contains two rows of items:

Cant.	Descripción	I	P	C	A	R	L	Ejts	% Desc.	Precio U.	Importe
1	SINSIN34465 Fresca Lata 355 ml.	*		C				6 PZA	0	15.00	15.00
1	SINSIN70169 Coca Cola Tapa Rosca 500 ml.			C				2 PZA	0	15.00	15.00

At the bottom, there are fields for '2.0' and '3.0', and a summary section showing 'Notas de Cred: \$ 0.00', 'Promociones: \$ 0.00', 'Monedero: \$ 0.00', 'Descuento: \$ 0.00', and 'Retenciones: \$ 0.00'. The total amount is displayed as 'Total: \$ 30.00 MXN'.

4. Cierra la venta: Para finalizar da clic en el botón "Cerrar (ESC)".

This screenshot is identical to the previous one, but the 'Cerrar (ESC)' button in the left sidebar is highlighted with a red box, indicating the step to close the sale.

5. Elige la forma de pago, captura el importe recibido por parte del cliente y da clic en "Aceptar"

The screenshot shows a payment interface titled "Ticket" with a close button (X) in the top right corner. The main section displays "Total a Pagar" as **\$ 30.00** with a Mexican flag icon, followed by "(TREINTA PESOS 00/100 MXN)" and "\$ 30.00 MXN". Below this, there are five payment method options: "Efectivo" (with a 20 icon), "Tarjeta", "Vales", "Cheque", and "Transferencia", each with a corresponding icon and a value of "0.00". A "Referencia:" field is located below these options. The bottom section shows "Público en General" with "Total a Crédito: \$ 0.00" and a "Crédito" button. To the right, it displays "Cambio" as **\$ 20.00** with a Mexican flag icon and "\$ 20.00 MXN". At the bottom left, there are two small icons with values "0" and "0.00". A blue "Aceptar" button with a checkmark is highlighted with a red rectangular box.

Y finalmente vendiste tu producto en la tienda.

E) Base de datos PEPS

Lo siguiente fue creado para productos perecederos, ya que la tienda sufre mucha perdida en desperdicio de verduras, la ventaja de este inventario es que nos ayuda a identificar los productos que van a caducar de una manera más rápida, buscándolo con el nombre, así como lo muestra la siguiente tabla, Ver tabla No.1

Tabla No. 1 Base de Datos PEPS

VERDURA	FECHA DE INGRESO	FECHA DE CADUCIDAD	FECHA DE SALIR	CANTIDAD	UNIDAD	Costo unitario	COSTO TOTAL	CANTIDAD DE SALID	UNIDAD SALID	Observaciones
Verdolagas	20/11/2025	22/11/2025	23/11/2025	12	Manojos	10	120	12	Manojos	Primeros en salir
Acelgas	21/11/2025	25/11/2025	27/11/2025	12	Manojos	12	144	10	Manojos	Primeros en salir
Cilantro	20/11/2025	29/11/2025	25/11/2025	13	Manojos	5	65	5	Manojos	Primeros en salir
Epazote	21/11/2025	30/11/2025	26/11/2025	15	Manojos	5	75	3	Manojos	Primeros en salir
Calabaza	19/11/2025	22/11/2025	26/11/2025	20	Kilo	30	600	10	Kilo	
Chile	21/11/2025	25/11/2025	27/11/2025	10	kilo	25	2500	7	kilo	
Nopales	22/11/2025	29/11/2025	28/11/2024	3	Kilo	20	60	6	Kilo	
Limon	19/11/2025	30/11/2025	23/11/2025	5	Kilo	20	60	5	Kilo	
Jitomate	21/11/2025	29/11/2025	23/11/2025	11	Kilo	20	220	3	Kilo	
Tomate	20/11/202	01/12/2025	26/11/2025	10	kilo	20	200	4	kilo	
Chile	20/11/2025	22/11/2025	25/11/2025	2	kilo	25	50	4	kilo	
Papaya	19/11/2025	25/11/2025	25/11/2025	3	Kilo	35	105	3	Kilo	
Guayaba	19/11/2025	29/11/2025	26/11/2025	11	Kilo	25	275	9	Kilo	
Manzana	19/11/2025	30/11/2025	26/11/2025	11	Kilo	50	550	4	Kilo	
Piña	20/11/2025	22/11/2025	27/11/2025	5	Pieza	30	150	11	Pieza	
Platano	20/11/2025	25/11/2025	28/11/2024	12	Kilo	20	240	8	Kilo	
Naranja	20/11/2025	29/11/2025	23/11/2025	10	Kilo	25	250	5	Kilo	
Melon	21/11/2025	30/11/2025	23/11/2025	6	Pieza	30	180	5	Pieza	

Fuente: Elaboración propia (2025)

F) Cámaras de seguridad 360^a

Se muestran diferentes ángulos por dentro de la tienda de abarrotes enfocados hacia la cámara







Se muestra otra cámara desde la parte de afuera del establecimiento con un ángulo 360°, donde muestra parte de la calle y la entrada a la tienda.



G) Cadena de suministros

Se elaboro una cadena de suministro que optimice la mercancía para un mejor desplazamiento y aprovechamiento de los productos

Imagen No. 10 Cadena de suministro

La siguiente cadena se creo para que los productos tengan una mayor optimización y eficiencia en la venta, por lo cual podemos observar que cuenta con proveedores locales, que ellos se encargan de vender los productos, recepción y control; se registra un inventario, almacenamiento; son los productos en excelentes condiciones ya verificados, exhibición y venta: la mercancía lista para su consumo y finalmente la reposición; es donde la dueña de la tienda nuevamente hace pedidos a proveedores.



Fuente: Elaboración propia (2025)

DISCUSIÓN

Al analizar cómo la Tienda de Abarrotes Isabel enfrenta sus retos, se nota que muchos de los problemas que presenta son bastante comunes en los negocios familiares. Principalmente, la falta de un sistema organizado para manejar el inventario y la pérdida de productos por descomposición generan estrés y pérdidas económicas importantes que podrían evitarse con soluciones sencillas pero efectivas. Un control adecuado no tiene que ser complicado; con una base de datos adecuada, el dueño puede saber exactamente qué productos tiene, qué necesita comprar y qué debe vender antes de que se caduquen, lo que optimiza la gestión y reduce pérdidas.

Además, al mejorar la seguridad y la distribución de productos dentro de la tienda, se requiere más que tecnología, como cámaras, pues es fundamental que todos los miembros se comprometan a cuidar el negocio. Cambios prácticos, como reorganizar los estantes para que los productos roten mejor y no se desperdicien, son claves para mantener la eficiencia. Esto refuerza la importancia de que la tienda tenga claro su propósito, misión y valores, pues estos sirven de guía para que la familia esté alineada y trabaje hacia un mismo objetivo.

Por lo tanto, esta investigación confirma que el liderazgo emprendedor, combinado con una actitud abierta a la innovación, puede ser clave para que esta microempresa familiar sobreviva y crezca. Así mismo, con un enfoque organizado y comprometido, la Tienda de Abarrotes Isabel puede consolidar su posición y crecer en un entorno competitivo.

El liderazgo dentro de una tienda de abarrotes es vital, ya que el dueño debe actuar como un líder que motive y guíe a su equipo, generando un ambiente positivo que se refleje en la productividad y satisfacción tanto del personal como de los clientes. Una buena dirección asegura que los empleados estén motivados, cometan menos errores y contribuyan a un mejor servicio al cliente, lo que aumenta la fidelidad y las ventas. La capacidad para adaptarse e innovar también es fundamental, pues permite que el negocio responda a las necesidades cambiantes del mercado y mantenga su competitividad.

CONCLUSIONES

Una tienda de abarrotes familiar representa mucho más que un simple negocio: es algo fundamental dentro de la comunidad, un punto de referencia donde la relación con los clientes va más allá de una transacción comercial.

Este tipo de negocio, al ser manejado en el ámbito familiar, tiene la ventaja de poder adaptarse a las necesidades tanto del mercado como de la familia, creciendo de manera gradual y sostenible gracias al esfuerzo constante y una administración adecuada. La cercanía con los clientes permite comprender sus necesidades específicas, lo que se traduce en un servicio personalizado y una fidelidad que difícilmente se logra en grandes superficies o negocios impersonales.

La clave del éxito radica en mantener un control eficiente del inventario, establecer precios competitivos y justos, y brindar un excelente servicio al cliente. Hoy en día, el liderazgo emprendedor y la innovación son fundamentales para transformar estas microempresas familiares tradicionales en negocios más competitivos y resilientes frente a los desafíos modernos. El principal obstáculo que enfrentan es la falta de sistemas tecnológicos y herramientas de gestión que permitan mejorar la eficiencia y rentabilidad. Sin embargo, con la implementación de tecnologías adecuadas y un liderazgo proactivo que impulse cambios positivos, es totalmente posible optimizar procesos, reducir costos y ofrecer un mejor servicio que impulse la fidelización de clientes y la expansión del negocio. Por ello, es indispensable continuar fortaleciendo estos aspectos mediante la capacitación constante del equipo en nuevas prácticas y tecnologías, promoviendo una cultura organizacional de mejora continua y adaptabilidad. La Tienda de Abarrotes Isabel, como ejemplo de emprendimiento familiar, puede asegurar su continuidad y crecimiento al implementar sistemas de gestión modernos, capacitar a sus colaboradores y mantener ese vínculo cercano con la comunidad que la distingue. Así, no solo se construye un negocio rentable, sino también un espacio valioso y confiable que fortalece el tejido social del barrio y ofrece un sustento seguro para la familia involucrada. Esta combinación de esfuerzo, organización, innovación y compromiso humano es la fórmula para convertir la tradición en progreso y asegurar un futuro sólido para la tienda y quienes dependen de ella.

REFERENCIAS

- Barahona Urbano, H., Roberto Cabrera Moya, D. R., & Torres Castro, U. E. (2011). Los líderes en el siglo XXI. *Entramado*, 7(2), 86-97.
- Bravo-Ibarra, E. R., León-Arenas, A. P., & Serrano-Cárdenas, L. F. (2014). Explorando las principales ventajas y factores de éxito de la innovación abierta en las organizaciones. *Entramado*, 10(2), 44-59.
- Cabrera, L., Bethencourt, J. T., Gonzalez Alfonso, M y Alvarez Perez, P.(2006). Un estudio transversal retrospectivo sobre prolongación y abandono de estudios universitarios. *RELIEVE*, v.12, n. 1,p. 105-127. http://www.uv.es/RELIVE/v12n1/RELIEVEv12na1_1.htm
- Cisneros, L., Ramírez, G., & Hernández, A. (2011). Control en la empresa familiar. *AD-Minister*, (18), 49–76. Recuperado a partir de <https://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/administer/article/view/814>
- Corvo, H. S. (2023, 27 abril). *Grid gerencial de Blake y Mouton*. Liferder. <https://www.liferder.com/grid-gerencial-blake-y-mouton/>
- Fiestas M., M. E. Gestión de calidad y liderazgo en las MYPE rubro abarrotes mercado mayorista del distrito Veintiséis de Octubre, Piura-año 2021.
- González Fernández, R. (2010). La continuidad de la empresa familiar. *Anuario Jurídico Y Económico Escorialense*, (43), 401–410. Recuperado a partir de <https://publicaciones.rcumariacristina.net/AJEE/article/view/23>
- González Fernández, R. (2010). La continuidad de la empresa familiar. *Anuario Jurídico Y Económico Escorialense*, (43), 401–410. Recuperado a partir de <https://publicaciones.rcumariacristina.net/AJEE/article/view/23>
- González, J., & Hernández, N. (2018). El Liderazgo. *Recuperado el día*, 10.
- Hernandez E., H. M. D. la L., Alonso Reyes, A., & Vázquez Díaz, M. (2024). Innovación Social: Transformando el Mundo a través de Empresas con

Propósito. *Revista Científica De Salud Y Desarrollo Humano*, 5(2), 585–600. <https://doi.org/10.61368/r.s.d.h.v5i2.159>

Hernández E., H. M., Hernández C., G. A., Román V. Á. I., & Santiago M., C. E. (2023). Gestión de la Innovación en Equipos Multidisciplinarios: Rol del Liderazgo en la Colaboración Exitosa. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(5), 1472-1486. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i5.7821

Hernández Espíndola, H. M. D. la L. H. E., Romo Monsalvo, K., Ojeda Diego, K. Y., & Páez Sánchez, O. (2023). Liderazgo Ético en la Innovación Educativa de una IES del Estado de México. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 7863-7878. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7532

Hernandez Espíndola, H. M. de la L., Quintana Sánchez, E., & Pérez Claudio, G. (2024). Empresas Sociales en México: Innovación Empresarial con Impacto Social. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(1), 7844-7861. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.10110

Hernández Espíndola, H. M. de la luz, Rodríguez Hernández, C. J., Leyte Xacalco, E., & Luna García, J. (2023). Emprendimiento y liderazgo en las IES: Fomentando la Innovación Empresarial. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(5), 212-227. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i5.7671

Medina, R. A. N., & Basurto, C. A. M. (2018). Discusión de los distintos tipos de innovación. *Revista Publicando*, 5(15 (2)), 59-99.

Pastrana, S. (2025, 28 marzo). *Ventajas y Desventajas del Liderazgo: Claves para Mejorar tu Gestión y Toma de Decisiones*. Liderazgo Empresarial. <https://liderazgoempresarial.info/ventajas-y-desventajas-de-liderazgo/>

Quintana, J. (2005). La innovación en las empresas familiares. *Cim economía*, 7, 103-130.

- Sampieri, R. (2022, 26 septiembre). *Metodología mixta de investigación – Sampieri*. Reis Digital. <https://reisdigital.es/investigaciones/metodo-mixto-de-investigacion-sampieri/>
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., Lucio, P. B., Valencia, S. M., & Torres, C. P. M. (2014). *Metodología de la investigación*.
- Sarasola, Josemari (2024) en ikusmira.org "Nivel descriptivo" (en línea) [Enlace al artículo](#). Última actualización: 13/10/2024
- Sarmiento, M. B., & Oña, R. R. (2022). Líder o jefe, características y efectos en el desarrollo de las organizaciones. *593 Digital Publisher CEIT*, 7(5), 125-133.
- Soto, B. (2025, 18 marzo). *Liderazgo según Max Weber: claves para entender el poder y la autoridad en las organizaciones*. Liderazgo Empresarial. <https://liderazgoempresarial.info/que-es-el-liderazgo-segun-max-weber/#cuales-son-los-tipos-de-liderazgo-segun-max-weber>
- Quintana, J. (2005). La innovación en las empresas familiares. *Cim. economía*, 7, 103-130.
- Munch, L. (2012). *Liderazgo y dirección / Leadership and Management: El liderazgo del siglo XXI / The XXI Century Leadership*.
- Leach, P. (1993). *La empresa familiar*. Ediciones Granica SA.
- Duarte, T., & Tibana, M. R. (2009). Emprendimiento, una opción para el desarrollo. *Scientia et technica*, 15(43), 326-331.
- Hernández Cuesta, Jorge Luis. (2013). El liderazgo organizacional: una aproximación desde la perspectiva etológica. (Maestría), Universidad del Rosario, Bogotá, Colombia.
- Serralde, A. (2021). ¿ Qué tan “Z” es la teoría “Z” de Ouchi. *Management Today en español*, 19-30.

- Toma, A., & Giner Bagüés, E. (2019). *La Empresa Familiar: Características, Sucesión y Protocolo Familiar* (Doctoral dissertation, Tesis de licenciatura, Universidad Zaragoza]. ZAGUAN. <https://zaguan.unizar.es/record/85659/files/TAZ-TFG-2019-1632.pdf>).
- García, R. A. C., Sánchez, Y. R., & Aldana, W. O. (2017). Emprendimiento de la población joven en México. Una perspectiva crítica. *Entreciencias: diálogos en la Sociedad del Conocimiento*, 5(12).
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de Administración*. Mc Graw Hill.
- Sechagua Fontecha, E. Ventajas del emprendimiento solidario frente al emprendimiento tradicional en Colombia.
- Barbeito, T. O. T., Paneque, R. E. J., & Peña, S. Q. (2024). Universo y muestra: debate acerca de una peculiar relación. *Acta Médica*.
- VÁZQUEZ, F. J. J. (2022). Plan estratégico para empresa familiar dedicada a la comercialización de abarrotes y papelería

ÍNDICE DE IMAGENES, CUADROS Y GRÁFICOS

No	IMÁGENES	Pagina
1	Instrumento de Evaluación	
2	Grid gerencial de Blake y Mouton	
3	Mapa de “Abarrotes Isabel”	
4	Ubicación Satelital	
5	Ubicación Satelital	
6	Establecimiento exacto	
7	Estructura organizativa	
8	FODA “Abarrotes Isabel”	
9	Hoja membretada	
10	Cadena de Suministro	

No.	CUADROS	Pagina
1	Teoría de las necesidades	
2	Diagnostico	

No.	GRAFICOS	Pagina
1	Registro de entradas y salidas	
2	Sistema de control de inventarios	
3	Fechas de caducidad	
4	Registro de existencia	
5	Almacenamiento de productos perecederos	
6	Implementación de estrategias	
7	Áreas específicas	
8	Revisión de productos	
9	Sistema de vigilancia	
10	Supervisión de cobros	
11	Supervisión de registro y cobro	
12	Merma o perdidas	
13	Distribución de estantes	
14	Productos en zona accesibles	
15	Reorganización de productos periódicamente	
16	Ubicación de productos para el flujo de clientes	
17	Formas de mejora operativa	
18	Herramientas tecnológicas para el control de inventarios	
19	Capacitación o asesoramiento personal	
20	Cambios orientados a la competitividad	

A N E X O S

Anexo No. 1: Solicitud de estudio de investigación



Asunto:
Solicitud de estudio de investigación
Amecameca, México, 25 de junio del 2025

EMMA JUAREZ MOYSEN
DUEÑA DE LA TIENDA DE ABARROTOS ISABEL
PRESENTE:

Estimados señora

Por medio de la presente, me dirijo a usted con el objetivo de solicitar su autorización para realizar un *Estudio de Investigación* relacionado con su tienda, "Abarrotos Isabel", como parte de los requisitos para la elaboración de mi *Tesis Profesional* siendo mi *Directora de Tesis la Dra. En A Heidi Ma de la Luz Hernández Espíndola*, en la carrera de Administración en el Centro Universitario UAEM Amecameca.

El propósito de este proyecto es analizar y aplicar herramientas administrativas y logísticas específicas en el contexto, así como el liderazgo e innovación de una tienda de abarrotes familiar, con el fin de proponer mejoras que contribuyan a la optimización de sus procesos y resultados. Se garantiza la confidencialidad de toda la información obtenida y el respeto a sus operaciones cotidianas.

Sin más por el momento, me despido, quedo atenta a su respuesta y agradezco su tiempo.

ATENTAMENTE

ALUMNA: ESTEFANI JACOBO JUAREZ

C.C.P. Dra. Heidi. Ma de la Luz Hernández Espíndola. Directora de Tesis

Fuente: Elaboración propia (2025)

Anexo No. 2: Solicitud de permiso

Universidad Autónoma del Estado de México

Coordinación de la Licenciatura en Administración
Oficina No. 672025
Asunto: Solicitud de Permiso
Amecameca, México, 15 de octubre de 2025

L.C. DANIEL MARIN GUTIERREZ
RECLUTADOR
IEMBK
PRESENTE:

Por medio de este conducto, le envío un cordial saludo y al mismo tiempo aprovecho para informarle que la alumna: *Jacobo Juárez Estefani* con número de cuenta: 1815659, tiene programado para el día de mañana 16 de octubre de 2025, la presentación de su protocolo de tesis titulado: "*Liderazgo, Innovación y Gestión en una Empresa Familiar*", en el *Coloquio de Titulación de la Licenciatura en Administración*. Por lo tanto, solicito su apoyo para otorgarle permiso para dicha actividad con la intención de que no se vea afectada en su calificación y proceso de titulación.

Sin más por el momento me despido y agradezco de antemano su comprensión y apoyo

ATENTAMENTE
PATRICIA CIENCIA Y TRABAJO
"2025, 185 Años de la Admisión del Instituto Literario en la Ciudad de Amecameca"

DRA. EN A. HEIDI MA. DE LA LUZ HERNÁNDEZ ESPÍNDOLA
COORDINADORA DE LA LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN
CENTRO UNIVERSITARIO UAEM AMECAMECA
LIC. EN ADMINISTRACIÓN

ADMINISTRACIÓN UNIVERSITARIA
2025 - 2025

Anexo No.3: Instrumento de evaluación



Instrumento de Evaluación
Tienda de Abarrotes “Isabel”



No.	PREGUNTA	SI	NO
Dimensión 1. Control de inventarios y gestión de almacén			
1	¿La tienda lleva un registro actualizado de las entradas y salidas de productos?		
2	¿Se cuenta con un sistema, libreta o software para controlar el inventario?		
3	¿Se revisan periódicamente las fechas de caducidad de los productos?		
4	¿Se registra el nivel de existencias antes de realizar nuevos pedidos?		
Dimensión 2. Manejo y conservación de productos perecederos			
5	¿Se almacenan los productos perecederos en condiciones adecuadas de temperatura y limpieza?		
6	¿Se implementan estrategias para promover la venta rápida de productos próximos a caducar?		
7	¿Existe un área específica para separar productos dañados o caducos?		
8	¿Se revisan diariamente los productos perecederos para evitar su descomposición?		
Dimensión 3. Seguridad en el área de ventas y control de pérdidas			
9	¿El área de ventas cuenta con cámaras o sistemas de vigilancia?		
10	¿El propietario supervisa de forma regular la correcta entrega del cambio y cobros en caja?		
11	¿Se revisan los productos que salen sin registro o que no se cobran adecuadamente?		
12	¿Se controlan las mermas o pérdidas por robo interno o externo?		
Dimensión 4. Distribución física y rotación de productos			
13	¿La distribución de los estantes facilita la visibilidad de todos los productos?		
14	¿Los artículos de alta rotación están ubicados en zonas accesibles para el cliente?		
15	¿Se reorganizan los productos periódicamente para evitar que queden rezagados?		
16	¿La ubicación de los productos favorece el flujo de clientes dentro del local?		
Dimensión 5. Liderazgo emprendedor e innovación tecnológica			
17	¿El propietario busca constantemente nuevas formas de mejorar la operación del negocio?		
18	¿Se utilizan herramientas tecnológicas como software de ventas o control de inventarios?		
19	¿El propietario capacita o asesora a su personal en temas de atención y eficiencia?		
20	¿Se han implementado cambios recientes orientados a mejorar la competitividad de la tienda?		

Fuente: Elaboración propia (2025)

Anexo No. 4: Estructura organizativa



Fuente: Elaboración propia (2025)

Anexo No. 5: FODA de “Abarrotes Isabel”



Fuente: Elaboración propia (2025)

Anexo No.6: Slogan, misión, visión y valores

A) Slogan, Misión, Visión, Valores.

Lo siguiente es creado para generar mayor profesionalismo, identidad, para saber hacia dónde va la empresa, sus objetivos, metas y sobre todo saber los valores con los que cuenta.

A) Slogan

- *"Aquí encuentras de todoy un poquito más"*

B) Misión

- *Ofrecer a nuestra comunidad una diversidad de productos de calidad, frescos y a precios accesibles, brindando un servicio amable y personalizado que satisfaga las necesidades diarias de nuestros clientes, fomentando la confianza y el bienestar en cada visita.*

Visión

- *Ser la tienda de abarrotes preferida en nuestra comunidad, reconocida por su compromiso con la calidad, la atención cálida y la responsabilidad familiar, creciendo de manera sostenible y contribuyendo al desarrollo local y la satisfacción plena de nuestros clientes.*

Valores

- *Honestidad y transparencia en todas nuestras acciones.*
- *Compromiso con la calidad y frescura de los productos.*
- *Atención cercana y respetuosa a cada cliente.*
- *Trabajo en equipo y unión familiar para un mejor servicio.*
- *Responsabilidad social y cuidado del entorno comunitario.*

Fuente: Elaboración propia (2025)

Anexo No. 7: Hoja membretada



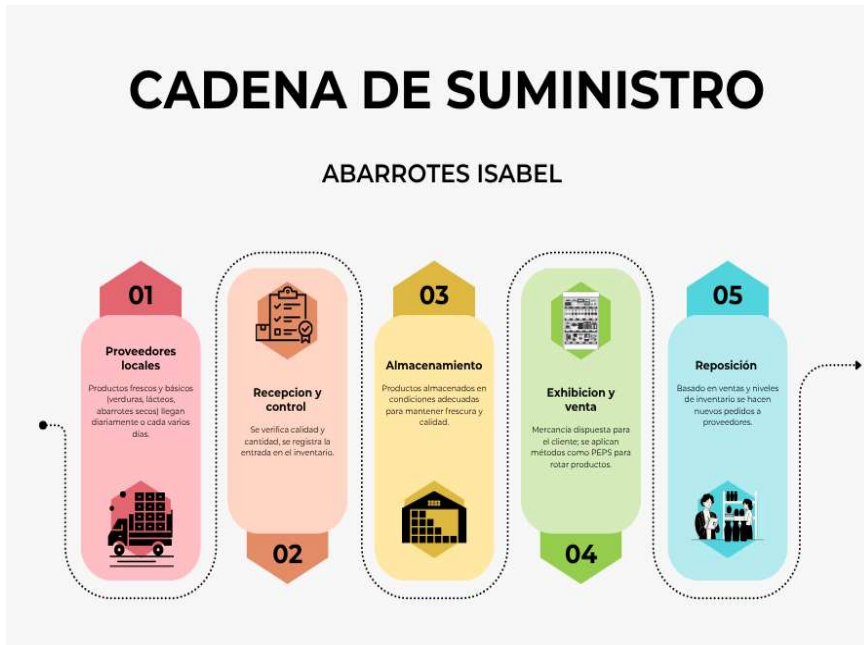
Fuente: Elaboración propia (2025)

Anexo No7.1: Hoja membretada con slogan, misión, visión y valores



Fuente: Elaboración propia (2025)

Anexo No. 8: Cadena de suministros



Fuente: Elaboración propia (2025)

Anexo No. 9: Punto de venta SICAR

Se implemente el siguiente punto de venta para llevar un mejor control de entradas y salidas dentro de la tienda de abarrotes, con la aplicación de SISTEMA SICAR, por ello se pone un breve ejemplo y se puede hacer lo siguiente.



Por lo tanto, es necesario llevar a cabo los siguientes pasos para poder concluir un ingreso y egreso de productos.

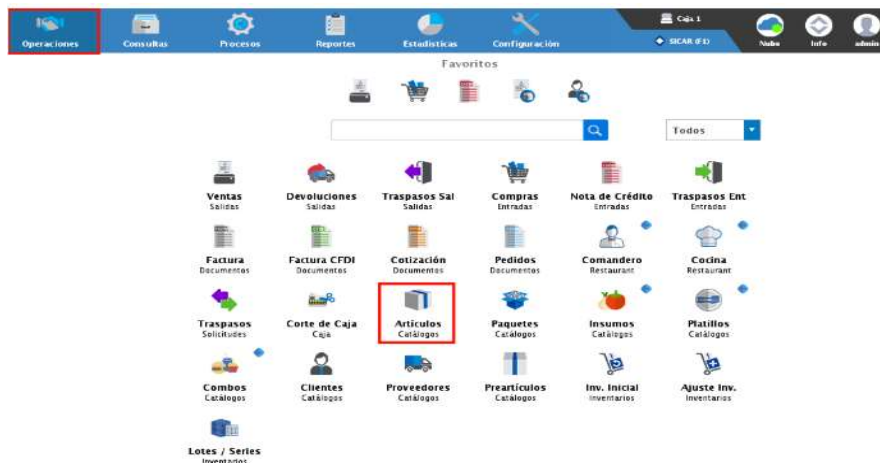
Abrir el Programa SICAR

Introducir el usuario y la contraseña



INGRESO DE UN PRODUCTO

Para iniciar dirígete al menú de **OPERACIONES** → **ARTÍCULOS**.



Para agregar un artículo da clic en el botón de **“Agregar”** o utiliza la tecla **“F3”**, te abrirá la siguiente ventana (imagen abajo) en donde podrás capturar los datos referentes a cada uno de tus artículos.

Artículo: Coca Cola Lata 333 ml.
Categoría: BEBIDAS
Documento: PZA
Unidad de Compra: PZA
Unidad de Venta: PZA
Factor: 1

	Precio 1	Precio 2	Precio 3	Precio 4
% Utilidad	21.990566	0.000000	0.000000	0.000000
Precio Venta	13.931000	0.000000	0.000000	0.000000
Precio Venta Neto	35.00	0.00	0.00	0.00
Unidades por Muestra	0.000	0.000	0.000	0.000

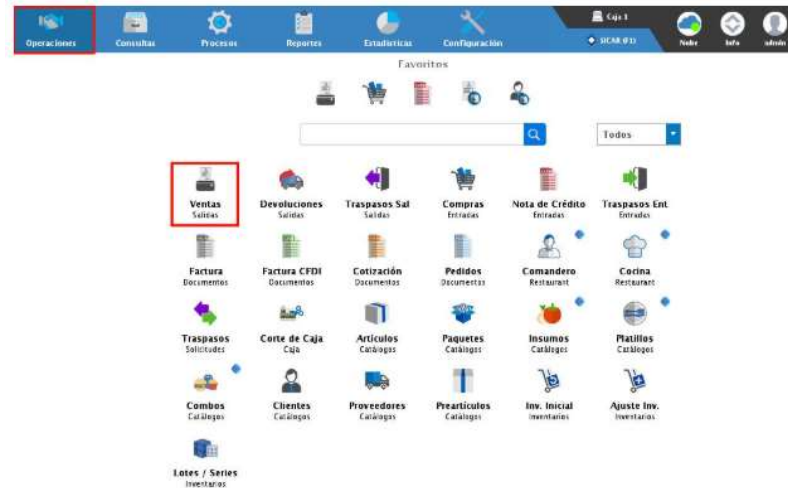
Llenar cada uno de los recuadros como clave del artículo, clave alterna, descripción del producto, departamento, unidad de compra, inventario mínimo, inventario máximo, imagen de producto, precio de compra, utilidad y el precio de venta.


Una vez se haya registrado los datos de tu artículo da clic en **“Guardar”**.

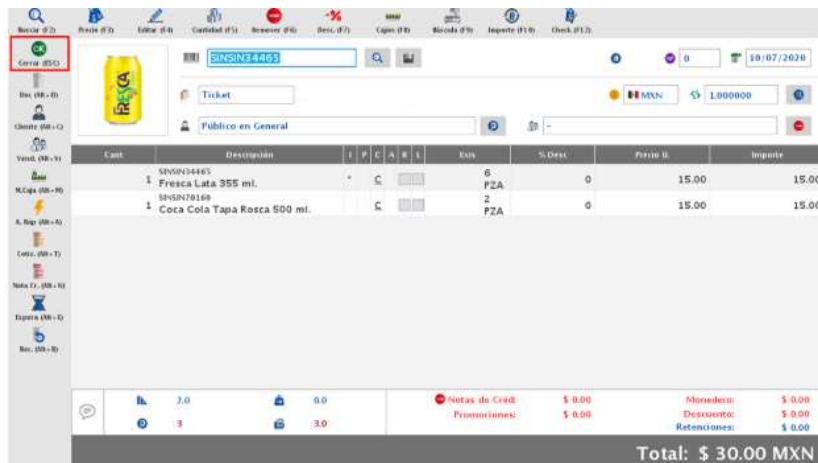


VENTAS (SALIDAS)

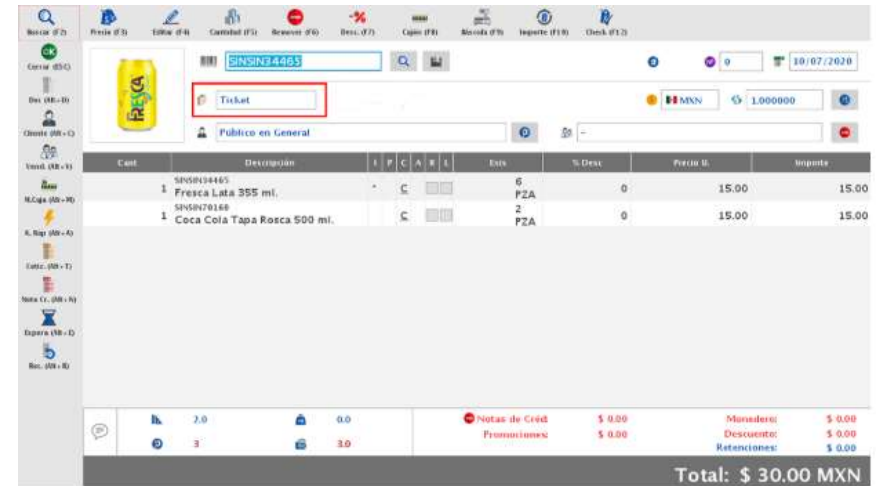
Para generar una venta dirígete al menú de **OPERACIONES → VENTAS**.



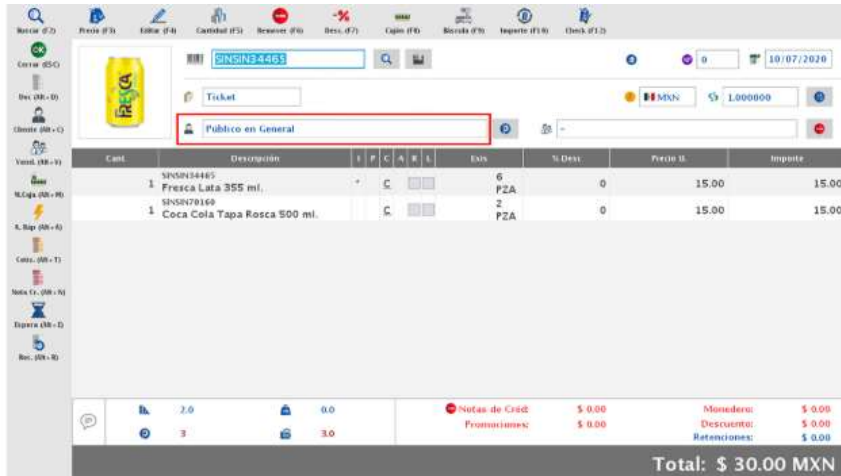
1. Agrega los artículos al módulo de venta: Para esto puedes hacer uso de tu lector de código de barras, el buscador para teclear la clave, clave alterna o descripción del artículo, o bien dar clic en el botón  para que te permita buscar y seleccionar el artículo.



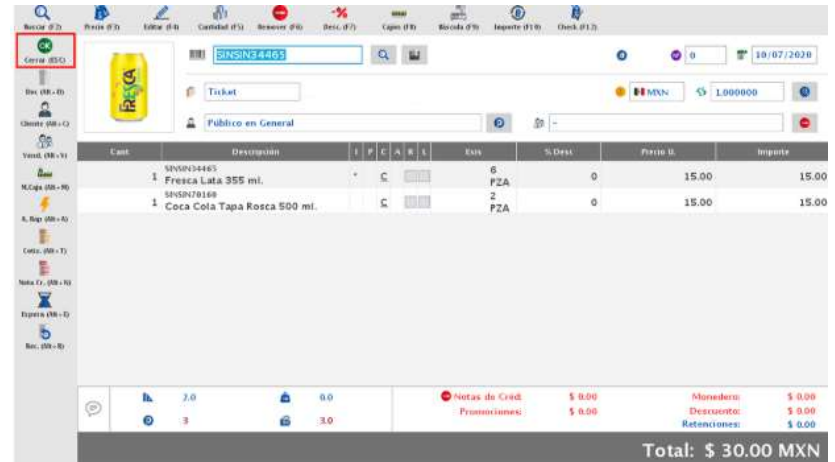
2. Elige el documento a emitir: Puedes tener seleccionado un documento por defecto, pero si en el momento de la venta quieres cambiarlo, da clic en el siguiente campo.



3. Selecciona el cliente: Por default el cliente es "Público en General" pero si quieres realizar la venta a un cliente en específico, da clic en el siguiente campo.



4. Cierra la venta: Para finalizar da clic en el botón "Cerrar (ESC)".



5. Elige la forma de pago, captura el importe recibido por parte del cliente y da clic en "Aceptar"

The screenshot shows a payment interface titled "Ticket" with a close button (X). The main section displays "Total a Pagar" as **\$ 30.00** with a Mexican flag icon, followed by "(TREINTA PESOS 00 / 100 MXN)" and "\$ 30.00 MXN". Below this, five payment methods are listed: Efectivo (50), Tarjeta (0.00), Vales (0.00), Cheque (0.00), and Transferencia (0.00). A "Referencia:" field is empty. The bottom section shows "Público en General" with "Total a Crédito: \$ 0.00" and a "Crédito" button. To the right, "Cambio" is shown as **\$ 20.00** with a Mexican flag icon and "\$ 20.00 MXN". At the bottom left, there are icons for "P 0" and "0.00". The "Aceptar" button, which includes a checkmark icon, is highlighted with a red rectangular box.

Fuente: Elaboración propia (2025)