

## **TEMA:**

**MANUAL DE OPERACIONES Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS ELABORADO PARA EL SALON DE EVENTOS PRINCESS, S.A.**

**INFORME FINAL QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:**

**LICENCIADO EN RELACIONES COMERCIALES**

**PARA OBTENER EL TITULO DE:**

**CONTADOR PUBLICO**

**MÉXICO, D. F. AGOSTO DE 2002.**

## **AGRADECIMIENTOS**

### **AL INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL**

Por ser la casa de estudios que nos permitió hacer de nuestros sueños e inquietudes, una hermosa realidad, otorgándonos las herramientas necesarias para ser hombres provechosos y de bien.

### **A LA ESCUELA SUPERIOR DE COMERCIO Y ADMINISTRACIÓN, TEPEPAN**

Siendo la forjadora de excelentes profesionales con gran calidad humana y profesional, la cual es impartidora de conocimientos y enseñanza competitiva en el campo laboral.

### **A LOS PROFESORES**

Ya que los conocimientos que fueron adquiridos durante toda nuestra etapa educativa serán instrumento de decisión y acción que nos ayudarán en el futuro a identificar oportunidades para alcanzar un éxito integral que cumpla con las metas de lo que queremos, podemos y debemos ser, por esto y más agradecemos a los profesores que directa o indirectamente nos han ayudado a culminar nuestra carrera.

Gracias.

## **INDICE**

INTRODUCCIÓN 5

## **CAPITULO I CREACIÓN Y / O RESTRUCTURACION DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA**

### **1.1. Normatividad Legal para la Creación y / o Reestructuración de una Empresa**

1.1.1 Definición de Actos de Comercio 7

1.1.2 Definición de Actividad Empresarial según el Código Fiscal 8

- Personas Físicas y Morales 9

## **1.2 Fuentes de Financiamiento**

1.2.1 Obtención de Capital 14

1.2.2 Documentación para Solicitar Créditos 15

1.2.3 Créditos a Corto y Largo Plazo 17

1.2.4 Análisis para el Otorgamiento de Créditos 18

1.2.5 Tipos de Garantías 19

1.2.6 Apoyo a la Micro y Pequeña Empresa 20

## **CAPITULO II ADMINISTRACIÓN EN LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA**

### **2.1 La Empresa en México**

**2.1.1 Características Generales de la Empresa 45**

**2.1.2 Estructura de la Micro y Pequeña Empresa 46**

2.1.3 Organización Empresarial 48

**2.1.4 Factores Externos que Influyen en el Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa 50**

### **2.2 Administración Empresarial**

- Objetivos de la Administración Empresarial 56
- El Proceso Administrativo 58

**2.2.3 Estilos de Administración 61**

2.2.4 Sistemas de Administración 62

**2.2.5 Planeación Estratégica 65**

### **2.3 Calidad Total en la Administración**

**2.3.1 Antecedentes de la Calidad Total 68**

**2.3.2 Círculos de Calidad 71**

**2.3.3 Calidad del Elemento Humano 73**

**2.3.4 Calidad en Producción y Servicio 75**

### **2.4 Perfil del Empresario en Alta Dirección**

**2.4.1 El Empresario en Alta Dirección 77**

**2.4.2 Reglas de la Alta Dirección Empresarial 82**

### **2.4.3 Actitud del Empresario en Alta Dirección 86**

- **Requisitos y Trámites Legales ante Autoridades Públicas y Privadas**

- Secretaría de Relaciones Exteriores 91
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público 93
- Gobierno del Distrito Federal 94
- Instituto Mexicano del Seguro Social 96
- Instituto Nacional de Estadística Geográfica e Informática 98
- Sistema de Información Empresarial Mexicano 99
- Instituciones Bancarias 100

## **CAPITULO III MANUAL DE OPERACIONES Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS ELABORADO PARA EL SALON DE EVENTOS PRINCESS, S.A.**

### **3.1 Antecedentes 101**

### **3.2 Problemática 105**

- **Sugerencias 108**

Conclusiones 149

Anexos 151 Glosario 153

Abreviaturas 155

Bibliografía 156

## **INTRODUCCIÓN**

No podemos negar la realidad de la empresa como fenómeno económico y sociológico, por lo que la consideramos como una institución social, siguiendo la idea de que ésta se realiza y dura jurídicamente en un medio social. Debemos reconocer que este fenómeno económico y sociológico tiene consecuencias jurídicas y que necesariamente, tendrá derechos que ejercitar y obligaciones que cumplir, por lo que nos lleva a afirmar que la empresa necesita una envoltura jurídica que la cubra precisamente para esos efectos.

En conclusión, al adoptar cualquier forma aceptada por la legislación para tener personalidad jurídica propia, no significa, que la empresa pertenezca exclusivamente al derecho mercantil o civil, sino que se le aplicaran todas aquellas normas que regulen su actividad y, en cada materia estará sometida a los derechos y obligaciones fijados y determinadas conforme a las leyes y disposiciones legales aplicables en el momento de que se trate.

Con mucha frecuencia, especialmente en los meses pasados, la sociedad mexicana ha recibido continuos mensajes acerca de la importancia de las micro, pequeñas y medianas empresas; expresada ésta en el número de instituciones, la generación de empleos, su participación en la economía y en ser la razón y modo honesto de vida para millones de mexicanos y sus familias.

Sin embargo, al mismo tiempo que los mexicanos entendemos y aceptamos la importancia de las micro, pequeñas y medianas empresas del país, también las consideramos, indebidamente incapaces de competir y ser autosuficientes y, en razón de ello, los programas de apoyo a este sector clave de nuestra economía han tendido a ser remedios a problemas e ineficiencias, cuyo origen se remonta al proceso defectuoso de nacimiento de estas millones de unidades económicas.

Aunque desde luego, las actuales micros, pequeñas y medianas empresas necesitan y merecen importantes apoyos en diferentes ámbitos como la desregulación, el financiamiento y los aspectos fiscales, entre otros; es muy importante que el proceso de información y desarrollo de estos empresarios, sea a diferencia de hoy, eficiente, estructurada, disciplinada y que cuente con apoyos para la capacitación, asesoría, calidad, aplicación de principios de desarrollo sustentable; por mencionar algunos de los campos y herramientas que definen desde el principio, la capacidad de competir y la probabilidad de triunfar de estas empresas.

Muchas veces lo que evita que las micro, pequeñas y medianas empresas hagan uso de las herramientas de competitividad antes mencionadas, es con frecuencia los costos y el desconocimiento de la existencia, y los grandes beneficios que la tecnología, capacitación y consultoría trae a la empresa, además de los factores tales como los canales de acceso a estas herramientas y su financiamiento.

## **CAPITULO I**

### **CREACIÓN Y / O REESTRUCTURACION DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA**

#### **1.1 NORMATIVIDAD LEGAL PARA LA CREACIÓN Y / O REESTRUCTURACION DE UNA EMPRESA**

##### **• DEFINICIÓN DE ACTOS DE COMERCIO**

Es la expresión de la voluntad humana susceptible de producir efectos jurídicos dentro del ámbito de la realidad reservada a la regulación de la legislación comercial.

El Código de Comercio enumera los casos en los que se entiende actos de comercio en su artículo 75, diciéndonos que la ley reconoce como actos de comercio:

I. Todas las adquisiciones, enajenaciones y alquileres verificados con propósito de especulación comercial, de mantenimientos, artículos, muebles o mercaderías, sea en estado natural, sea después de trabajados o labrados;

II. Las compras y ventas de bienes inmuebles, cuando se hagan con dicho propósito de especulación comercial;

III. Las compras y ventas de porciones, acciones y obligaciones de las sociedades mercantiles;

IV. Los contratos relativos y obligaciones del estado u otros títulos de crédito corrientes en el comercio;

V. Las empresas de abastecimientos y suministros;

VI. Las empresas de construcciones, y trabajos públicos y privados;

VII. Las empresas de fábricas y manufacturas;

VIII. Las empresas de transportes de personas o cosas, por tierra o por agua; y las empresas de turismo;

IX. Las librerías y las empresas editoriales y tipográficas;

X. Las empresas de comisiones, de agencias, de oficinas de negocios comerciales y establecimientos de ventas en pública almoneda;

XI. Las empresas de espectáculos públicos;

- XII. Las operaciones de comisión mercantil;
- XIII. Las operaciones de mediación de negocios mercantiles;
- XIV. Las operaciones de bancos;
- XV. Todos los contratos relativos al comercio marítimo y a la navegación interior y exterior;
- XVI. Los contratos de seguros de toda especie, siempre que sean hechos por empresas;
- XVII. Los depósitos por causa de comercio;
- XVIII. Los depósitos en los almacenes generales y todas las operaciones hechas sobre los certificados de deposito y bonos de prenda librados por los mismos;
- XIX. Los cheques, letras de cambio o remesas de dinero de una plaza a otra, entre toda clase de personas;
- XX. Los vales u otros títulos a la orden o al portador, y las obligaciones de los comerciantes, a no ser que se pruebe que se derivan de una causa extraña al comercio;
- XXI. Las obligaciones entre comerciantes y banqueros, si no son de naturaleza esencialmente civil;
- XXII. Los contratos y obligaciones de los empleados de los comerciantes en lo que concierne al comercio del negociante que los tiene a su servicio;
- XXIII. La enajenación que el propietario o el cultivador hagan de los productos de su finca o de su cultivo;
- XXIV. Cualesquiera otros actos de naturaleza análoga a los expresados en este código.

En caso de duda, la naturaleza comercial del acto será fijada por arbitrio judicial. No son actos de comercio la compra de artículos o mercaderías que para su uso o consumo, o los de su familia hagan los comerciantes ni las reventas hechas por obreros cuando ellas fueren consecuencia natural de la práctica de su oficio.

### **1.1.2 DEFINICIÓN DE ACTIVIDAD EMPRESARIAL SEGÚN EL CODIGO FISCAL**

Según el CFF en su Artículo 16. – Se entenderán por actividades empresariales las siguientes:

- I.–Las comerciales que son las que de conformidad con las leyes federales tienen ese carácter y no están comprendidas en las fracciones siguientes.
- II.–Las industriales entendidas como la extracción, conservación o transformación de materias primas, acabado de productos y la elaboración de satisfactores.
- III.–Las agrícolas que comprenden las actividades de siembra, cultivo, cosecha y la primera enajenación de los productos obtenidos, que no hayan sido objeto de transformación industrial.
- IV.–Las ganaderas que son las consistentes en la cría y engorda de ganado, aves de corral y animales, así como la primera enajenación de sus productos, que no hayan sido objeto de transformación industrial.
- V.–Las de pesca que incluyen la cría, cultivo, fomento y cuidado de la reproducción de toda clase de especies marinas y de agua dulce, incluida la acuicultura, así como la captura y extracción de las mismas y la primera enajenación de esos productos, que no hayan sido objeto de transformación industrial.

VI.–Las silvícolas que son las de cultivo de los bosques o montes, así como la cría, conservación, restauración, fomento y aprovechamiento de la vegetación de los mismos y la primera enajenación de sus productos, que no hayan sido objeto de transformación industrial.

### **Personas que no pueden realizar actos de comercio**

Los corredores públicos.

Los quebrados que no hayan sido rehabilitados.

Los que por sentencia ejecutoria hayan sido condenados por delitos contra la propiedad, incluyendo éstos la falsedad, el peculado, el cohecho y la concusión.

### **1.1.3 PERSONAS FÍSICAS Y MORALES**

#### **De las personas físicas**

##### **Según el Código Civil**

Art. 22 La capacidad jurídica de las personas físicas se adquiere por el nacimiento y se pierde por la muerte pero desde el momento que un individuo es concebido entra bajo la protección de la ley y se le tiene por nacido para los efectos declarados en el presente Código.

Art. 23 La menor edad, el estado de interdicción y las demás incapacidades establecidas por ley son restricciones a la personalidad jurídica; pero los incapaces pueden ejercitar sus derechos o contraer obligaciones por medio de sus representantes.

Art. 24 El mayor de edad tiene la facultad de disponer libremente de su persona y de sus bienes, salvo las limitaciones que establece la ley.

**Las personas físicas** con actividades empresariales o prestación de servicios pueden ser: comerciales, industriales, agrícolas, ganaderas, pesca o silvícola, además de servicios profesionales. La Ley del Impuesto Sobre la Renta otorga varias opciones de tributación.

#### **Personas físicas que perciben ingresos por sueldos.**

Art. 113 impuesto, 114 subsidio y 115 crédito al salario. Las retenciones son enteradas por la empresa.

#### **Personas físicas que perciben ingresos por actividades profesionales.**

Sus pagos provisionales son mensuales.

#### **Personas físicas que perciben ingresos por actividades empresariales.**

Tienen las siguientes opciones con base a sus ingresos:

##### **1. Régimen intermedio.**

Aquellas personas que realicen únicamente actividades empresariales sin exceder de \$4,000,000.00 y podrán tener lo siguiente:

Contabilidad simplificada.

No tiene la obligación de elaborar un estado financiero así como inventarios.

Obligación de tener máquinas registradoras de comprobación fiscal.

## **2. Régimen de pequeños contribuyentes.**

Es para la personas que enajenen bienes o presten servicios al público en general, podrán tributar en este régimen sin que sus ingresos excedan de 1,500,000.00 pesos.

Total de ingresos en efectivo o en bienes al semestre menos 3 veces el SMGV al año por el 1% será el impuesto a pagar. Pero no pueden imprimir comprobantes con requisitos fiscales.

Personas físicas que perciben ingresos por arrendamiento de inmuebles.

Personas físicas que perciben ingresos por enajenación de bienes.

Personas físicas que perciben ingresos por dividendos.

Las personas físicas de acuerdo al artículo 106 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta (LISR),

están obligadas al pago de impuesto establecido en este Título, las personas físicas residentes en

México que obtengan ingresos en efectivo, en bienes, en crédito, en servicios en los casos que señale esta Ley, o de cualquier otro tipo.

También están obligadas al pago del impuesto las personas físicas residentes en el extranjero que realicen actividades empresariales o presten servicios personales independientes en el país, a través de un establecimiento permanente o base fija, por los ingresos atribuibles a éste.

### **De las personas morales**

#### **Según el Código Civil**

Art. 25 Son personas morales:

La nación, los estados y municipios.

Las demás corporaciones de carácter público reconocidas por la ley.

Las sociedades civiles o mercantiles.

Los sindicatos, las asociaciones profesionales, y las demás a que se refiere la fracción 16 del Art. 123 de la Constitución federal.

Las sociedades cooperativas y mutualistas.

Las asociaciones distintas de las enumeradas que se propongan fines políticos, científicos, artísticos, de recreo o cualquier otro fin lícito, siempre que no fueren desconocidas por la ley.

Las personas morales extranjeras de naturaleza privada, en los términos del Art. 2736.

#### **Según la Ley del Impuesto sobre la Renta**

Art. 8. Cuando en esta ley se haga mención a persona moral, se entienden comprendidas, entre otras, las sociedades mercantiles, los organismos descentralizados que realicen preponderantemente actividades empresariales, las instituciones de crédito, las sociedades y asociaciones civiles y las asociaciones en participación, cuando a través de ellas se realicen actividades empresariales en México. Tanto las personas físicas como morales, deben realizar trámites para permisos y registros particulares de la empresa.

### **Según el Código Fiscal de la Federación**

Se considera empresa la persona física o moral que realice las actividades a que se refiere el artículo 16, ya sea directamente, a través de fideicomiso, o por conducto de terceros; y por establecimiento se entenderá cualquier lugar de negocios en que se desarrollen, parcial o totalmente, las citadas actividades empresariales.

Las personas físicas y morales que teniendo capacidad legal para ejercer el comercio, hacen de él

su ocupación ordinaria; para estos efectos, se considerará a toda persona, según las leyes

comunes sea hábil para contratar y obligarse.

Las personas físicas y morales extranjeras o las agencias y sucursales de éstas, que dentro del territorio nacional ejerzan actos de comercio.

Los extranjeros comerciantes, en todos los actos de comercio en que intervengan, se sujetarán al Código de Comercio y demás leyes de México.

### **Personas morales**

Trámites básicos para permisos y registros de la misma;

Constitución de la sociedad.

El Acta constitutiva se elabora en asamblea y cuando ya se cuenta con el permiso de la Secretaría de Relaciones Exteriores, se protocoliza ante un Notario Público.

Nominación de socios y mención de obligaciones ante Notario Público.

Registro ante la Secretaría de Gobierno correspondiente, según el giro de la empresa.

Registro (alta) ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Registro en el Municipio.

Obtención de licencia de funcionamiento.

Registro en la Cámara correspondiente, según el giro de la empresa.

Alta en el Instituto Mexicano del Seguro Social.

Permiso de la Secretaría de Desarrollo Social.

### **Según la Ley General de Sociedades Mercantiles existen:**

Sociedad Anónima.



Sociedad en Nombre Colectivo.

Sociedad en Comandita Simple.

Sociedad en Comandita por Acciones.

Sociedad Cooperativa.

Sociedad de Responsabilidad Limitada.

Existe también otro tipo de sociedad, que está contemplada en el Código Civil para el D. F. en materia común, y para toda la República en materia federal, y que establece la posibilidad de crear sociedades civiles bajo las siguientes normas:

Por un contrato de sociedad, los socios se obligan mutuamente a combinar sus recursos o sus esfuerzos para la realización de un fin común, de carácter preponderantemente económico.

La aportación de los socios puede consistir en una cantidad de dinero u otros bienes, el contrato de sociedad debe constar por escrito.

El contrato de la sociedad debe contener:

Los nombres y apellidos de los otorgantes.

La razón social o denominación social.

El objeto de la sociedad.

El importe del capital social.

La aportación de cada uno de los socios.

Domicilio.

**(Ver Anexo 1)**

## **• FUENTES DE FINANCIAMIENTO**

### **1.2.1 OBTENCIÓN DE CAPITAL**

#### **Fuentes de capital**

Los fondos para iniciar un negocio nuevo pueden provenir de capital contable propio o de deudas (recursos prestados).

#### **Fuentes de capital social**

El capital contable puede provenir de los ahorros personales, de socios o de la venta de una acción en una Sociedad Mercantil. La mejor fuente de fondos, y la más común, para iniciar un negocio proviene de ahorros personales. Como regla general, los conocedores acerca de pequeños negocios sugieren que el empresario provea al menos el 50 % de los recursos iniciales bajo la forma de capital contable. Lo usual es que cualquier aportación de menos del 50% requiere un nivel de endeudamiento tal, que provoque pagos extremadamente

onerosos, casi imposibles de pagar.

### **Fuentes de capital externas (pasivo)**

Las posibles fuentes externas de capital para el empresario de un pequeño negocio son los bancos comerciales, los proveedores, fabricantes, y distribuidores de equipo, las agencias de cobro, las financiadoras, las aseguradoras, los negocios privados, las sociedades mercantiles para inversión y asociación con pequeñas empresas.

### **Fuentes de financiamiento según el capital necesario**

Las pequeñas empresas de negocios tienen varios tipos de necesidades a corto y largo plazo. Las necesidades a corto plazo pueden incluir el capital de trabajo, el crédito al cliente y los inventarios. Las necesidades a largo plazo pueden incluir artículos como terreno, construcciones, maquinaria, instalaciones, amueblado y equipo. Muy pocas fuentes otorgan créditos para satisfacer estas necesidades.

El propietario debe proporcionar la mayor parte del capital inicial en una propiedad única.

La limitación de capital inicial es una de las principales debilidades de la propiedad antes mencionada, una sociedad tiene una posición mejor para adquirir fondos de capital.

El capital inicial proviene de dos o más personas y por lo tanto generalmente éste es mayor que el del propietario único.

### **1.2.2 DOCUMENTACIÓN PARA SOLICITAR CREDITOS**

**Crédito:** En términos mercantiles se define como la capacidad para lograr un préstamo en efectivo o mercancía, para liquidarlo en una fecha determinada y mediante la promesa de pago.

Los elementos del crédito son:

Deudor: Es la persona moral o física a la cual se le otorga el crédito.

Dinero: Es la cantidad, financiamiento o importe que se concede al deudor por parte del acreedor.

Acreedor: Es la persona moral o física que otorga el bien al deudor como préstamo de crédito.

### **Características del crédito**

Destino.

Plazo.

Cantidad.

Garantías.

Costo.

Implantación.

Riesgo.

Existen diversos tipos de créditos tales como:

| <b>INSTITUCIONES BANCARIAS</b>   | <b>LEY GENERAL DE TITULOS Y OPERACIONES DE CREDITO</b> |
|----------------------------------|--------------------------------------------------------|
| Descuento de documentos          | Colectivo                                              |
| Préstamo con garantía colateral  | Confirmado                                             |
| Préstamo prendario               | De habilitación o avío                                 |
| Crédito comercial                | En libros                                              |
| Crédito en libros                | Garantizado                                            |
| Aceptación bancaria              | Irrevocable                                            |
| Crédito quirografario            | No negociable                                          |
| Préstamo refaccionario           | Prendario                                              |
| Crédito con garantía hipotecaria | Refaccionario                                          |
| Crédito de habilitación o avío   | Descontado                                             |
| Crédito hipotecario              | Hipotecario                                            |

### **Requisitos de una institución pública:**

Copia del comprobante de domicilio de la empresa.

Identificación oficial de los accionistas que tengan el 51% del capital social de la empresa y del representante legal.

Copia de pedidos o servicios colocados durante 12 meses previos a la fecha de solicitud.

Estados financieros de la empresa (balance general y estado de resultados) incluyendo las relaciones analíticas de las siguientes cuentas: clientes, deudores diversos, activos fijos, acreedores diversos (no mayores a 3 meses).

Acta constitutiva de la empresa y en su caso modificaciones a ella.

Poder otorgado al representante de la empresa.

Copia de la escritura del bien inmueble propiedad del obligado.

Cédula de identificación fiscal de la persona moral.

### **Requisitos de una institución privada:**

Estados financieros dictaminados de los dos últimos ejercicios incluyendo el dictamen del auditor.

En caso de que la empresa sea consolidada los estados financieros consolidados del grupo.

En caso de que la empresa no dictamine sus estados financieros, estados financieros internos de los 2 últimos ejercicios con firma autógrafa del representante legal, incluyendo las relaciones analíticas de los principales rubros y última declaración anual de impuestos, copia de la cédula profesional del Contador Público.

Estados financieros principales del ejercicio en curso con la antigüedad no mayor a 3 meses, incluyendo relaciones analíticas de los principales rubros.

**En caso de persona física o aval:**

Relación patrimonial (incluyendo pasivos) con una antigüedad no mayor a 6 meses.

Escritura constitutiva del acreditado y aval así como las modificaciones de las mismas.

Escritura de otorgamiento de poderes que suscriban a favor del acreditado y aval.

Identificación oficial del acreditado.

Copia del Registro Federal de Causantes.

Comprobante de domicilio.

Presentar acta de matrimonio.

**1.2.3 CRÉDITOS A CORTO Y LARGO PLAZO**

Regularmente los créditos se otorgan de la siguiente manera:

Corto plazo: Son menores a un año.

Mediano plazo: Son mayores a un año y menores a cinco años.

Largo Plazo: Son préstamos mayores a cinco años.

**Plazas de Crédito más usuales:**

Crédito a Tasa Fija 10 años

Crédito Tasa Variable 20 años

Crédito Bancario 1 a 5 años

Crédito Hipotecario 5 a 20 años

Crédito Quirografario 1 a 5 años

Préstamo Colateral Un año

Descuento de Documentos 1 a 5 años

Préstamo Prendario 1 a 5 años

Crédito Comercial 1 a 10 años

Crédito a Tasa Protegida 7 años

Modernización y Equipamiento 10 años

Mediano y Largo Plazo. 1 a 10 años

Carta de Crédito. 5 años

Crédito Cuenta Corriente. 1 a 5 años

Crédito de Habilitación y Avio. 1 a 5 años

Crédito Refaccionario. 1 a 5 años

Préstamo de Garantía 1 a 7 años

#### **1.2.4 ANÁLISIS PARA EL OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS**

El gerente de crédito de una empresa, podrá considerar el método de las cinco C del crédito (carácter, capacidad, capital, colateral y condiciones), para juzgar el riesgo del crédito.

Carácter: Probabilidad que el cliente tratará de cumplir con el pago en tiempo oportuno y en condiciones normales.

Capacidad: Juicio subjetivo de las posibilidades del cliente, basado en su historial y observaciones directas.

Capital: Posición financiera tangible del cliente, es decir, se mide por el capital contable tangible del cliente.

##### **Fórmula.**

Capital contable tangible = capital social + superávit – activo fijo intangible – activo diferido.

Colateral: Activos que el cliente puede ofrecer como garantía del crédito concedido.

Condiciones: Impacto de las tendencias económicas generales, que afectan a la capacidad de pago del cliente.

La información sobre las cinco C se obtiene por: experiencia, sentido común, información interna respecto al cliente, información externa respecto al cliente, que puede ser adquirida por medio de asociaciones de crédito, agencias de información y cámaras de comercio.

Existen otros métodos, sin embargo el más sencillo es el que aplica la razón normal del capital de trabajo y la del margen de seguridad.

Razón normal del capital de trabajo = activo circulante / pasivo circulante = 2.00

Razón normal del margen de seguridad = capital de trabajo / pasivo circulante = 1.00

Los informes de crédito, acerca de la solvencia, bienes, antecedentes, capital del trabajo, desarrollo de la empresa desde su fundación, forma de administración, puntualidad en los pagos, experiencia crediticia y en ciertos casos abarca inclusive, aspectos de moralidad en el trato mercantil, este tipo de información resulta ser indispensable, es más, es usual que citen las referencias de empresas que les han otorgado créditos con anterioridad, las cuales pueden dar informes sobre su experiencia; todo esto ayuda en el análisis para el otorgamiento de créditos.

---

#### **1.2.5 TIPOS DE GARANTÍAS**

Existen dos tipos de garantías, la personal y la real, la personal a su vez se divide en directa y aunado a un tercero, la real también se divide en mobiliario e inmobiliario.

Garantía sobre el patrimonio total de la sociedad emisora, de un derecho de garantía general sobre la totalidad del patrimonio social. El deudor responde del cumplimiento de sus obligaciones con todos sus bienes con excepción de aquellos que, son no embargables.

En la garantía hipotecaria los obligacionistas tienen la ventaja de la prelación privilegiada con que se satisface el crédito garantizado por la sociedad emisora, en relación con los restantes acreedores.

La garantía prendaria, se define como un derecho real constituido sobre un bien mueble enajenable para garantizar el cumplimiento de una obligación y su preferencia en el pago. El aval, es otra garantía, debe constar estipulada en una cláusula de escritura respectiva y en los títulos emitidos; las sociedades financieras están autorizadas por la Ley General de Instituciones de Crédito, a utilizar este tipo de garantía. La fianza es otra garantía de forma personal directa y se define como un contrato por el cual una persona se compromete con el acreedor a pagar por el deudor si éste no lo hace.

### **1.2.6 APOYO A LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA**

#### **Programa de Micro Créditos del Gobierno del Distrito Federal (GDF).**

##### **Secretaria de Desarrollo Económico (SEDECO)**

La institución responsable de éste programa, es la Secretaria de Desarrollo Económico y será aplicado a 778 Unidades Territoriales seleccionadas con mayores índices de marginación, con el objetivo de impulsar la formación y consolidación de microempresas y de autoempleo, mediante el otorgamiento de créditos a Grupos Beneficiarios de población, en situación de pobreza y marginación. Los créditos que otorga el GDF a través de este programa están destinados a la compra de mercancía, insumos, herramientas o equipo para un negocio productivo, comercial o de servicios. Existen dos tipos de micro créditos a corto plazo, el primero con un monto mínimo de \$1,000.00 y un monto máximo de \$3,000.00; pero si el grupo culmina de pagar su micro crédito satisfactoriamente, existe un segundo crédito que se le puede otorgar, en caso de que el grupo lo solicite es de \$4,000.00 mínimo a \$6,000.00 máximo (estos montos deberán calcularse en múltiplos de \$100.00). En caso de ser aceptada su solicitud de crédito, cada uno de éstos se otorgarán en un tiempo aproximado de 2 meses.

La forma de pago del micro crédito es semanal, se comienza a pagar la semana siguiente de ser otorgado, con un plazo de 16 semanas y una tasa de interés del 0.7%, es decir, que si éste fue otorgado por la cantidad de \$1,000.00 el plazo es de 16 semanas, pagando semanalmente \$66.00 pesos, su pago total al finalizar será de \$1,056.00 pesos. En caso de que alguno de los integrantes de un grupo beneficiario sea incumplido en sus pagos, el grupo tendrá que pagar la deuda de ese integrante y como consecuencia no tendrán opción de solicitar el siguiente crédito; debido a que este programa parte de la idea de impulsar la corresponsabilidad otorgando créditos a partir de compromisos grupales – colectivos, que sustituyen a las garantías crediticias. En términos generales se plantea la promoción de una cultura de responsabilidad económica y de pago.

#### **Requisitos Generales para solicitar un crédito.**

Ser jefe (a) de familia, preferentemente, y no tener empleo estable.

Como lo marca el programa, el objetivo es fomentar proyectos de autoempleo, es por eso que también han sido aceptadas solicitudes de crédito de grupos de taxis, microbuses y odontólogos.

Participar en un Grupo Beneficiario entre 5 y 15 personas preferentemente del mismo sexo.

Todos los integrantes del grupo deberán vivir en una de las 778 Unidades Territoriales consideradas en el programa y en la misma demarcación territorial (delegación).

Ser mayor de edad.

Presentar original y copia de identificación oficial (credencial del Instituto Federal Electoral, cartilla o pasaporte vigente) y comprobante reciente del domicilio actual.

Presentar por escrito un proyecto de negocio.

Firmar contrato colectivo y pagaré individual.

Acudir a un curso de Administración de 4 horas titulado Crédito para ti impartido por Nacional Financiera. Existe un curso permanente para cualquier persona que desee tomarlo titulado de igual manera Crédito para ti, pero impartido por personal de Desarrollo Económico Delegacional. (No obligatorio).

Los proyectos o ideas de negocio pueden ser individuales o grupales. Cada uno de los participantes del grupo puede tener su propio negocio o pueden asociarse en un mismo proyecto, por ejemplo, en una cocina económica, taller de modas, reparación de calzado, carpintería, plomería, pastelería, servicios de mantenimiento y limpieza, cuidado de ancianos, serigrafía, cerámica y reparación de artículos en general; son algunas ideas ya que el crédito no se podrá utilizar para comercio en la vía pública (comercio ambulante).

¿Cómo se otorga un crédito?

**En Asamblea Vecinal se elige una Comisión de Desarrollo Económico, que tendrá por funciones:**

**Informa a la comunidad sobre el sub – programa.**

**Identifica grupos beneficiarios del sub – programa.**

**Registra y promueve la formación de nuevos grupos.**

**Canaliza la propuesta de grupos al promotor vecinal o al representante delegacional de Secretaría de Comercio.**

**Supervisa la aplicación de los micro créditos.**

**Elabora informe para el Comité Vecinal.**

**La Comisión de Desarrollo Económico y los promotores vecinales de participación ciudadana promueven entre todos los vecinos la formación de grupos beneficiarios.**

**Los grupos solicitantes presentan sus proyectos a la Comisión de Desarrollo Económico para su revisión. Los grupos deben cumplir los requisitos y se debe armar el expediente.**

El expediente deberá contener:

Acta constitutiva del grupo solidario, una por grupo.

Proyecto de negocio por escrito (En caso que presenten negocios individuales, deberá contener uno por cada integrante, en caso de ser un negocio colectivo, solamente un proyecto.)

Copia del comprobante de domicilio.

Copia de la credencial de elector (correspondiente a cada uno de los integrantes del grupo y coincidir con una de las 778 Unidades Territoriales seleccionadas).

La Comisión de Desarrollo Económico presenta las solicitudes al representante de la Secretaría de Desarrollo Económico del GDF en la Unidad de Desarrollo Económico (UDSE), o a los promotores vecinales. El representante de SEDECO evalúa el proyecto de negocios y verifica el cumplimiento de los requisitos. Turnan los expedientes a la Dirección del programa de Micro Créditos para su autorización. Una vez autorizado se informa al grupo solicitante y se da la información necesaria para el cobro del crédito.

### Restricciones

No se otorgaran créditos a:

Personal de las dependencias del Gobierno del Distrito Federal que participen en este programa.

Beneficiarios de otros programas otorgados por las diversas dependencias del Gobierno del Distrito Federal.

Proyectos que tengan como finalidad el establecimiento de comercios en vía pública (comercio ambulante).

Más de dos familiares por grupo.

Los créditos son entregados en el Zócalo Capitalino por el Jefe de Gobierno de la Ciudad de México, Andrés Manuel López Obrador, donde al mismo tiempo se organiza una feria de grupos de vendedores acreditados por delegación.

### Formato de Constitución de Grupo Beneficiario

#### Programa de Micro Créditos

Siendo las \_\_\_\_\_ horas del día \_\_\_\_\_ del mes de: \_\_\_\_\_ de 2002 y reunidos los abajo firmantes en el domicilio, calle, \_\_\_\_\_, número \_\_\_\_\_, col. \_\_\_\_\_, delegación, \_\_\_\_\_ se constituyó el grupo \_\_\_\_\_ con el objeto de obtener financiamiento del Programa de Micro Créditos del Fondo de Desarrollo Económico del Distrito Federal (FONDECO – DF) para los proyectos anexos de los abajo firmantes, quienes nos comprometemos a pagar semanalmente el monto correspondiente al crédito solicitado, en un plazo de \_\_\_\_\_ semanas de conformidad con los derechos y obligaciones contraídas en los contratos de crédito que para tal efecto se suscriban.

|   | Nombre de los miembros | Dirección | Teléfono | Firma | U.T. (S) (NS) |
|---|------------------------|-----------|----------|-------|---------------|
| 1 |                        |           |          |       |               |
| 2 |                        |           |          |       |               |
| 3 |                        |           |          |       |               |
| 4 |                        |           |          |       |               |
| 5 |                        |           |          |       |               |

Nombre y firma del responsable del Grupo Beneficiario      Nombre y firma del representante Delegacional

\_\_\_\_\_



Anexar copia fotostática de la identificación oficial vigente y comprobante de domicilio de cada uno de los solicitantes, así como los proyectos de negocios.

## PROYECTO DE NEGOCIO INDIVIDUAL

No. Folio \_\_\_\_\_

Nombre del Grupo Beneficiario:

\_\_\_\_\_

Nombre del solicitante:

\_\_\_\_\_

Tipo de negocio:

\_\_\_\_\_

Monto total solicitado: \$ \_\_\_\_\_ con letra \_\_\_\_\_

Explique en que consiste su negocio.

\_\_\_\_\_

Explique en que utilizó los créditos anteriores.

Explique en que va a utilizar este nuevo crédito:

Describe el costo de sus productos. Precio estimado de venta.

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

¿Cuál fue la ganancia obtenida con el o los créditos anteriores y cuáles son las metas que piensa tener con este nuevo crédito?

\_\_\_\_\_

Describe las necesidades o problemas que presenta su negocio.

\_\_\_\_\_

¿Qué beneficios espera obtener?

( ) mejor calidad en sus productos ( ) mayores ganancias

( ) otros ( ) más clientes

\_\_\_\_\_ Firma Fecha

## **Centros Regionales de Competitividad Empresarial**

### **(CRECE)**

La Secretaría de Comercio y Fomento Industrial creó una red de centros para brindar servicios de información y asesorías a las empresas mexicanas. Esta red se compone de un centro coordinador llamado Centro para el Desarrollo para la Competitividad Empresarial (CETRO) y de varios centros ubicados en diferentes partes de la República, que se llaman Centros Regionales de Competitividad Empresarial (CRECE). CETRO fue creado a principios de 1996 y actualmente está ubicado en la Ciudad de México. Por otra parte, el primer CRECE fue inaugurado el 18 de septiembre del mismo año, teniendo como sede el edificio de CANACINTRA, de acuerdo a la demanda de las cámaras empresariales regionales actualmente la Red CETRO-CRECE cuenta con un CRECE en cada estado de la República, así como 103 centro de atención.

CRECE se visualiza como "un centro de carácter privado, y vinculado de manera importante con el sector académico del país, que con una estructura ágil y flexible para dar respuesta a las necesidades de la micro, pequeña y mediana empresa de la región en que se ubica". Su misión es: "Apoyar a la micro, pequeña y mediana empresa mexicana para que logre por sí misma su desarrollo, mediante la identificación de sus necesidades y el acercamiento de las herramientas apropiadas para que logre ser competitiva".

Los servicios ofrecidos a la empresa son atención básica o especializada. El primer tipo de atención es brindar información que requieran las empresas para ser más competitivas, por ejemplo, proveedores, compradores potenciales, cómo realizar algún trámite en el gobierno, cómo exportar, etc. La atención especializada es un concepto muy novedoso en México, y consiste en realizar un diagnóstico integral de las áreas funcionales de una empresa y con esa información, instrumentar un plan de acción en común acuerdo con la dirección de las empresas para superar los problemas existentes y lograr la competitividad (o rentabilidad). Para estos servicios especializados, los Centros Regionales de Competitividad Empresarial (CRECE) y el Centro para el Desarrollo para la Competitividad Empresarial (CETRO) cuentan con una cartera de consultores internos (para los servicios de información), consultores especializados (para el diagnóstico integral) y consultores externos (especializados en resolver algún tipo de problemática específica, por ejemplo, automatización).

Crece es la institución líder en Consultoría y Capacitación, para apoyar a la micro, pequeña y mediana empresa de los sectores industrial, comercial y de servicio.

Brinda atención profesional para que los negocios logren su permanencia, competitividad, rendimiento, productividad y éxito. Los beneficios que se obtienen después de la consultoría o capacitación con Crece son:

Asesoría profesional a un costo accesible.

Conocerá la situación real de su negocio y sabrá cómo mejorarla.

Obtendrá soluciones reales a la medida de sus posibilidades.

Tendrá atención personalizada por parte de un consultor profesional.

Logrará mejores resultados a corto plazo.

Podrá recibir este beneficio en más de 68 ciudades del país.

El compromiso de Crece con los empresarios mexicanos, es ofrecer más allá del servicio, la seguridad de que cada uno de los objetivos planteados, serán cumplidos y que su mayor empeño estará presente para solucionar cada uno de los obstáculos que el empresario encuentre.

Crece tiene una serie de valores que norman a los integrantes de la institución y los llevan a trabajar con las empresas y para las empresas construyendo mejores negocios en México.

Crece brinda herramientas para optimizar el uso de los recursos humanos y materiales, a través de instrumentos prácticos que mejorarán las ventas del producto y/o servicio que tu negocio ofrece.

### **Servicios que ofrece:**

Consultoría Integral.

Capacitación Empresarial.

Estudios de Factibilidad.

Estudios de Mercado.

Análisis Sectorial.

Consultoría Grupal.

### **Consultoría Integral**

Permite al empresario conocer cuáles son los problemas reales que afectan a su negocio, y ofrece soluciones adecuadas para que pueda tomar decisiones más efectivas y oportunas para el crecimiento y éxito de su negocio.

Consiste en analizar las cinco áreas funcionales de una empresa así como su entorno para poder

obtener sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Posteriormente, se elabora un plan de acción estratégico enfocado al aprovechamiento de las áreas de oportunidad y a la eliminación de deficiencias detectadas en la empresa.

### **Flujograma**

#### **Tiempo:**

No mayor a 6 meses.

#### **Perfil del empresario:**

1 año como mínimo de haberse constituido.

Ser una empresa mexicana.

Micro, pequeño o mediano empresario.

Pertenecer al sector comercial, industrial y/o servicio.

#### **Se considera microempresario al:**

**Industrial** que cuenta con 3 a 30 empleados.

**Comercial** que cuenta con 3 a 6 empleados.

**Servicios** que cuenta con 3 a 20 empleados.

Y que perciban de \$0.5 a \$3 millones de pesos anuales.

**Se considera pequeño empresario al:**

**Industrial** que cuenta con 31 a 100 empleados.

**Comercial** que cuenta con 7 a 20 empleados.

**Servicios** que cuenta con 21 a 50 empleados.

Y que perciben de \$3 a \$10 Millones de pesos anuales.

**Se considera mediano empresario al:**

**Industrial** que cuenta con 101 a 500 empleados.

**Comercial** que cuenta con 21 a 100 empleados.

**Servicios** que cuenta con 51 a 100 empleados.

Y que perciben de \$10 Millones de pesos anuales en adelante.

**Capacitación Empresarial**

Brindar herramientas al empresario para optimizar el uso de los recursos humanos y materiales, a través de instrumentos prácticos que mejoren las ventas del producto y/o servicio que el negocio ofrece.

CRECE ofrece cursos que ayudan a cubrir las áreas más importantes de una organización, sólo es cuestión de que realicen la mejor elección de acuerdo a las necesidades de la empresa, además se imparten dentro de las instalaciones de Crece con la finalidad de que adquiriera las herramientas necesarias para el mejor funcionamiento de la empresa. Y el costo es muy accesible ya que no se tienen fines de lucro.

Seleccione el área de interés:

Administración.

Recursos humanos.

Finanzas.

Producción.

Mercadotecnia.

**Estudios de Factibilidad**

Permite conocer al empresario cuáles son las oportunidades de éxito del producto o servicio al que está dirigido el negocio y brinda alternativas viables para lograr la aceptación de los clientes.

Este servicio permite la elaboración de un proyecto cuidando la viabilidad en sus diversas áreas funcionales. El documento final representa un excelente instrumento de planeación para el empresario, dado que en él se plasma el objetivo general del proyecto, los presupuestos de operación y ventas con base en la estructura organizacional propuesta y a un estudio técnico productivo.

A partir del estudio de factibilidad se obtiene un resumen ejecutivo que muestra las conclusiones y recomendaciones globales del proyecto.

### **Estudios de Mercado**

Ofrece al empresario información de la situación real de su negocio en el mercado con respecto a la competencia, así como las necesidades de los clientes potenciales para que la distribución de su producto o servicio sea más dirigida.

Consiste en analizar la relación empresa – mercado a través de información que se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas; generar, perfeccionar y evaluar las acciones hechas; y sobre todo, mejorar su comprensión para desarrollar estrategias adecuadas de marketing.

El análisis de mercado se utiliza para diversas actividades como:

Medir el mercado potencial.

Analizar los segmentos de mercado.

Analizar las ventas.

Estudiar tendencias del negocio.

Elaborar pronósticos a corto y largo plazo.

Analizar la competencia.

Establecer estrategias de marketing.

### **Análisis Sectorial**

Proporciona información para observar el comportamiento de su negocio en relación al sector donde se encuentre ya sea industrial, comercial y/o servicios a nivel local, municipal, estatal o incluso nacional.

### **Consultoría Grupal**

La Consultoría Grupal surge como respuesta al sector de la micro empresa, que manifestaba en cuanto a la falta de una consultoría calificada para resolver problemas en común con otras empresas. Es así como surge éste servicio.

Tiene como objetivo principal el intercambio de experiencias entre empresarios, que sufren de una misma problemática a fin de poder establecer las estrategias que fortalezcan y optimicen sus negocios, y los lleven al éxito.

No hay que olvidar que la Consultoría Grupal, a diferencia de un proceso de atención personalizado, se centra en áreas específicas de las empresas que presentan problemáticas comunes entre ellas, lo cual les permite:

La identificación de problemáticas comunes en un grupo de microempresas.

El diseño de soluciones prácticas, de fácil y rápida implantación.

El intercambio de experiencias entre empresarios de un mismo giro para la generación de soluciones.

La correlación entre programas de apoyo a grupos de empresas en los ámbitos estatales y federales.

### **Beneficios**

#### **El País Crece**

Crece apoya a la conservación y generación de empleos.

Crece contribuye a la permanencia de más negocios mexicanos.

Crece junto con el Gobierno y Organismos Empresariales contribuyen a la expansión de mercados regionales.

Crece proporciona asesoría y capacitación para generar una cultura empresarial entre los dueños de las micros, pequeñas y medianas empresas.

#### **La Empresa Crece**

En Crece recibe asesoría profesional a un costo accesible.

Disminuye la rotación del personal.

Mejora la imagen del negocio así como del clima laboral.

Recibe soluciones que permiten incrementos en ventas.

Se vuelven más competitivos y productivos.

Optimiza los recursos humanos y materiales con los que se cuenta.

#### **El Empresario Crece**

Recibe atención personalizada por parte de un consultor profesional Crece.

Obtiene herramientas para conocer la situación real de su negocio .

Obtiene resultados a corto plazo.

Es asesorado profesionalmente para mejorar las áreas de oportunidad de su negocio.

Recibe herramientas que le permiten adquirir mayor seguridad al planear su negocio.

El apoyo que recibe puede ayudarlo para conservar su patrimonio familiar.

Obtiene soluciones a la medida de sus necesidades con sus propios recursos o mediante la vinculación con otras instituciones.

Recibe estos beneficios en más de 100 ciudades del país.

¿Qué nos hace diferentes?

Su modelo de administración empresarial, ya que cuenta con procedimientos y metodologías de atención que garantizan el éxito del programa en cada una de las oficinas del país.

Su experiencia, al consolidarse a lo largo de estos años como líder en consultoría y capacitación para la micro, pequeña y mediana empresa, habiendo atendido a más de 20,325 empresas en consultoría y 55,930 empresarios en capacitación.

Con más de 350 consultores, los cuales cuentan con gran experiencia en Mipymes, analizan cada una de las áreas funcionales de la empresa y estableciendo planes de trabajo a la medida de los recursos de la empresa, cuantificables y de fácil realización.

**Su confidencialidad, porque los consultores Crece, manejan los más altos estándares de ética y confidencialidad, salvaguardando siempre toda la información que el empresario comparte.**

**Su precio, lo que el empresario paga es sólo una parte del costo real, ya que en algunos servicios, el resto es subsidiado por el gobierno.**

**Crece es una inversión cuantificable, ya que nuestros patrocinadores pueden controlar el impacto del programa en las empresas, porque Crece cuenta con un sistema medible de tiempo y costo invertido.**

#### **Cuotas**

| <b>TAMAÑO MONTO</b>         |
|-----------------------------|
| <b>Micro \$ 2,400.00</b>    |
| <b>Pequeña \$ 10,000.00</b> |
| <b>Mediana \$ 20,000.00</b> |

#### **Nacional Financiera**

**(NAFIN)**

Nacional Financiera, partiendo del cliente canaliza de manera empaquetada los productos de financiamiento a las empresas micro, pequeñas y medianas de todos los sectores; industrial, comercio y servicios en todo el país así como a las personas físicas con actividad empresarial, utilizando tecnología de punta y profundizando en la regionalización.

#### **Programas.**

Comercio Exterior.

Crédito Primer Piso.

Desarrollo de Proveedores.

#### **Modernización de Equipo Empresarial.**

Apoyo para Mejorar el Medio Ambiente.

Tasa Fija.

Financiamiento al Pequeño Transportista.

Garantías.

Subasta de Dólares.

Tasa Protegida.

Tasa Variable Pesos y Dólares.

## **Comercio Exterior**

La presencia de Nacional Financiera en los principales mercados financieros internacionales, le ha permitido operar la mayoría de los instrumentos que en ellos se manejan y ofrecer una variada gama de productos para satisfacer las necesidades financieras de sus clientes. Nacional Financiera pone a disposición de las empresas, líneas de crédito a mediano y largo plazo, con tasas de interés preferenciales para financiar la importación de maquinaria, equipo, refacciones, materias primas, insumos agroindustriales y servicios.

### **Financiamiento a Mediano Plazo para Importaciones (Líneas Globales de Crédito)**

#### **Ventajas:**

Pago automático al proveedor en el exterior.

Financiamiento a mediano y largo plazo desde 2 hasta 10 años.

Mayor capacidad de negociación del empresario para seleccionar al proveedor que le proporcione ventajas en términos de precio, calidad, garantías y plazo de entrega.

#### **Financiamiento a Corto plazo para Comercio Exterior.**

Nacional Financiera ofrece apoyo a las empresas para financiar hasta el 100% de sus operaciones de pre-exportación, exportación, e importación de materias primas, insumos, refacciones, productos agropecuarios, maquinaria y equipo, en términos y condiciones preferenciales.

Bajo esta modalidad de financiamiento, Nafin otorga recursos al amparo del convenio general que establece las bases genéricas para el descuento y otorgamiento de créditos suscrito entre los bancos y Nacional Financiera, y con base en lo establecido en el programa de operaciones de crédito de segundo piso. El otorgamiento de estos recursos se sujetará a los términos y condiciones, para financiar operaciones a corto plazo, destinados a apoyar a empresas mexicanas generadoras netas de divisas o aquellas que cotizan sus productos a precios internacionales, en sus operaciones de comercio exterior cuya facturación se encuentre denominada en dólares americanos.

#### **Trámite del Banco ante Nacional Financiera**

Solicitud de desembolso, indicando monto, usuario final de los recursos, el plazo requerido y certificando que cada crédito es para el objeto solicitado y que no se cuenta con otro financiamiento con base en la documentación soporte de la operación.

El banco deberá presentar la documentación que evidencie la operación, a saber:



**a)** Para operaciones de pre-exportación: pedidos en firme y/o contratos comerciales y/o facturas de exportación del último mes. Adicionalmente deberá presentar evidencia de que se efectuó la exportación dentro de los siguientes 180 días naturales de la amortización del financiamiento.

**b)** Para operaciones de exportación: relación de facturas cuya antigüedad no exceda de 90 días a la fecha de la solicitud de financiamiento o la que determine Nacional Financiera, S.N.C. previo acuerdo con el refinanciadorexterno.

**c)** Para operaciones de exportación: relación de facturas cuya antigüedad no exceda de 90 días a la fecha de solicitud de financiamiento o la que termine Nacional Financiera, previo acuerdo con el refinanciadorexterno.

En cada una de las operaciones se deberá indicar la plaza de procedencia o destino de los bienes.

El intermediario financiero podrá presentar a NAFIN operaciones en las que se agrupan facturas o pedidos en firme, según sea el caso: pre-exportación, exportación o importación, hasta llegar a los montos mínimos estipulados.

### **Cartas de Crédito**

Adicionalmente, Nacional Financiera ofrece como servicio bancario, el establecimiento de cartas de crédito, por medio de las cuales se da apoyo a las empresas en sus operaciones de compra de bienes y servicios en el extranjero y en territorio nacional.

### **Créditos Primer Piso**

El otorgamiento de créditos en forma directa por parte de Nacional Financiera tiene un carácter selectivo, y sólo aplica para el financiamiento de proyectos con alto impacto regional, que contribuyan al desarrollo, a la generación de empleos, o que mitiguen situaciones de emergencia (desastres naturales).

### **Desarrollo de Proveedores**

A través de este programa Nacional Financiera apoya de manera directa a través de su programa de Crédito de Primer Piso a micro, pequeñas y medianas empresas con capital de trabajo para que se cumpla en tiempo con el pedido o contrato de Entidades del Sector Público. Para poder acceder a este financiamiento las empresas proveedoras de organismos o entidades del sector público, deberá haberse firmado previamente un convenio entre la entidad y Nacional Financiera.

La empresa ganadora del contrato o pedido deberá tener una antigüedad mínima de 2 años como proveedor confiable y contar con un pedido o contrato del organismo o de la entidad pública.

Este programa de apoyo en primera etapa está dirigido a empresas proveedoras de Petróleos Mexicanos (refinación, gas y petroquímica básica, exploración y producción) así como proveedores del Instituto Mexicano del Seguro Social que requieran financiamiento para sus pedidos.

Nacional Financiera apoya también a los proveedores de las Entidades del Sector Público para el descuento oportuno de sus cuentas por cobrar, a través del sistema de Cadena Productiva del Sector Público Nacional Financiera y de su Factoraje Electrónico.

### **Características**

**Monto Máximo:** Hasta el 50% del pedido o contrato, sin exceder el equivalente en moneda nacional de 3.26 millones de UDIS por empresa.

Tasa de Interés: TIIE más 5 puntos.

Plazo: En función del contrato o pedido, sin exceder 2 años.

Garantías: Las propias del crédito, más aval de los socios accionistas.

### **Criterios de elegibilidad**

Contar con un pedido o contrato vigente.

Contar con una antigüedad mínima de 2 años como proveedor de la gran empresa y que la Entidad Pública lo considere proveedor confiable.

No estar en cartera vencida con acreedores, en suspensión de pagos o quiebra técnica.

### **Modernización de Equipo Empresarial**

Nacional Financiera, otorga recursos de mediano y largo plazo en pesos y dólares a las empresas para la adquisición de maquinaria y equipo, nacional o de importación, para su modernización; asimismo, otorga su garantía por el 80% del monto de los créditos.

Este programa está dirigido a empresas micro, pequeñas y medianas así como personas físicas con actividad empresarial de los sectores:

Industrial.

Servicios.

### **Los recursos se pueden utilizar en:**

Adquirir maquinaria y equipo nuevo, nacional o de importación.

Gastos de instalación y puesta en marcha (incluye capacitación técnica por parte del proveedor) fletes y seguros.

En su caso, el costo del estudio para demostrar la capacidad de pago de la empresa.

### **Ventajas**

Trámites simplificados.

Respuesta rápida.

Garantías: las propias del crédito.

Tasa máxima al acreditado:

a) Tasa variable: TIIE + 6.

b) Tasa fija y protegida: Tasa de fondeo + 6.

### **Características del financiamiento**

**Moneda:** Pesos y dólares.

**Importe Máximo del Crédito:** El 85% del valor del bien (más gastos), con un monto máximo de 3.26 millones de UDIS.

**Plazos:** Hasta 10 años.

**Tasa:** Tasa protegida, tasa fija, tasa variable.

### **Para Tramitar**

El programa esta operado por el momento, a través de Bital.

### **Programa de Apoyo para Mejorar el Ambiente**

Programa para Mejoramiento Ambiental Nacional Financiera – Japan Bank for International Cooperation (JBIC). Nacional Financiera ha establecido un programa para contribuir al mejoramiento del medio ambiente, utilizando recursos del Japan Bank for International Cooperation (JBIC). Nacional Financiera ayuda a financiar a nivel nacional, los proyectos de inversión de las empresas que tengan por objeto controlar, mitigar, eliminar o evitar la contaminación del agua, aire y / o suelo.

### **Los proyectos son sujetos de apoyo a:**

Empresas privadas de todos los tamaños y sectores.

Gobiernos estatales y municipales (siempre y cuando el intermediario financiero tome los recursos en dólares americanos y les preste en pesos).

### **Los recursos se pueden utilizar en:**

Fabricación de equipos y accesorios para eliminar, reducir o controlar la contaminación.

Plantas de tratamiento de aguas residuales.

Optimización de consumo de agua.

Proyectos de cogeneración y generación de energías renovables.

Manejo, tratamiento y disposición de residuos industriales peligrosos.

Relocalización de empresas industriales contaminantes.

Proyectos de ecoeficiencia (producción más limpia).

### **Características del financiamiento**

**Moneda:** Dólares americanos.

**Intermediarios:** Bancos y arrendadoras financieras, "A".

**Porcentaje financiable:** Hasta el 80% del valor total del proyecto.

**Plazo máximo:** En función del proyecto, sin que el último pago exceda de septiembre de 2008.

**Tasa Máxima de Interés al usuario final:** LIBOR + 5.9.

**Documentación:** Aprobación o validación del proyecto por parte de la autoridad ambiental federal, estatal o municipal correspondiente.

### **Tasa Fija**

Apoya a empresas micro, pequeñas y medianas así como personas físicas con actividad empresarial:

Del sector industrial.

Del sector servicios.

Del sector comercio.

### **Los recursos se pueden utilizar en:**

Adquirir maquinaria, equipo y mobiliario.

Adquirir materias primas, materiales de construcción, pagar sueldos y salarios, gastos de fabricación y de operación.

Ampliar o modernizar instalaciones.

Innovar, adaptar o actualizar tecnologías.

Prevenir o eliminar las emisiones contaminantes del medio ambiente; impulsar el reciclado de sustancias contaminantes; racionalización del consumo de agua y energía.

Reestructurar pasivos.

Pagar servicios de consultoría.

### **Ventajas**

Con el esquema de tasa fija, Nacional Financiera brinda financiamiento a corto, mediano o largo plazo, generando certidumbre y permitiendo la planeación en pagos (amortizaciones, abonos, etc.), desde el momento de la contratación del crédito.

Asimismo, proporciona estabilidad en el horizonte de planeación, ya que elimina el riesgo de cambios en las tasas de interés.

### **Características**

**Moneda:** Pesos.

**Monto:** El monto máximo de la operación a garantizar será por el equivalente en moneda nacional o dólares de los E.U.A., de 3.26 millones de UDIS.

**Plazo:** Hasta 10 años.

**Tasa:** Se determina mensualmente; la tasa de intermediación aplicable al mes, más el margen del

intermediario financiero.

**Período de gracia:** El que requiera el proyecto o la empresa.

**Para tramitar el financiamiento de Comercio Exterior, Garantías, Programa de Apoyo para el Mejoramiento Ambiental, Subasta de Dólares, Tasa Fija, Tasa Protegida y Tasa Variable Pesos y Dólares:**

Acudir con el intermediario financiero de su preferencia (bancos, uniones de crédito, empresas de factoraje, arrendadoras financieras, entidades de fomento, fijos AAA y Sofoles), incorporados a la red de intermediarios de Nacional Financiera. Nacional Financiera facilita la relación con los intermediarios financieros, para ofrecer el mejor servicio.

**Comité Nacional De Productividad E Innovación Tecnológica, A.C.**

**(COMPITE)**

El modelo COMPITE es propiedad intelectual de General Motors y se ha aplicado con gran éxito en plantas armadoras de Europa y América a sus proveedores clave, para elevar su productividad.

El taller COMPITE es una metodología de intervención rápida, teórico-práctica aplicable a problemas de producción, viable en cualquier rama de manufactura industrial, sin importar el tamaño de la empresa. El taller es impartido en las instalaciones de la empresa receptora durante cuatro días consecutivos por un consultor especializado en procesos de manufactura.

El grupo participante (de 7 a 15 personas) está integrado por directivos, supervisores y trabajadores (obreros) que intervienen directamente en la línea de producción.

COMPITE es necesario en las empresas ya que es una Metodología que permite a las empresas en 4 días incrementar sustancialmente su productividad y dejar una cultura perdurable orientada a la calidad.

Los parámetros a través de los cuales se miden los resultados de los Talleres COMPITE son los siguientes:

Productividad (piezas prod/hombre/máquina).

Tiempo de respuesta (velocidad de la línea de producción).

Inventarios (piezas e insumos que intervienen en el proceso).

Espacio en planta (espacio físico ocupado en el proceso).

**Banco Nacional de Comercio Exterior**

**BANCOMEXT**

Bancomext es el instrumento del Gobierno Mexicano cuya misión consiste en incrementar la competitividad de las empresas mexicanas, primordialmente las pequeñas y medianas, vinculadas directa e indirectamente con la exportación y / o la sustitución eficiente de importaciones, otorgando un apoyo integral a través de servicios de calidad en capacitación, información, asesoría, coordinación de proyectos y financiamiento.

## **Créditos PYMES Menores a USD 250,000**

Bancomext ofrece una gama de apoyos crediticios, principalmente a empresas interesadas en exportar o empresas exportadoras directas, indirectas o que sustituyan importaciones, de cualquier sector incluyendo turismo, con el propósito de cubrir sus necesidades financieras en cada una de las etapas del proceso de producción o comercialización.

Bancomext otorga créditos de manera directa, de acuerdo a los términos y condiciones de los programas presentados en esta sección.

### **Esquema Simplificado de Financiamiento para la Atención de la Pequeña y Mediana Empresa "PYME"**

Este esquema se constituye como un mecanismo adecuado para la canalización de apoyos financieros a los pequeños y medianos empresarios con potencial de crecimiento y participación en el comercio exterior, de forma tal que les permita continuar cubriendo sus necesidades de capital de trabajo que no rebasen de Dls. EUA 250,000.00 por acreditado, cuyos lineamientos deberán enmarcarse en una ágil y rápida aprobación de crédito.

### **Esquema Simplificado para la Atención de la Pequeña y Mediana Empresa "PYME Equipamiento"**

Este esquema se constituye como la alternativa de crédito ágil y rápida para la adquisición de maquinaria y equipo en apoyo a los pequeños y medianos empresarios que buscan incrementar su capacidad de producción y participación en el comercio exterior, de forma tal que obtengan financiamiento oportuno hasta por Dls. EUA 250,000.00 por acreditado, soportado en un cuestionario de auto evaluación que la empresa aplica y que le permite determinar con certidumbre su acceso al crédito.

## **Créditos de hasta USD 50,000 para el pequeño exportador de manufacturas**

Es un esquema de crédito que permite tener acceso a financiamientos a los pequeños exportadores de manufacturas, tanto directos como indirectos (empresas y personas físicas con actividad empresarial), para cubrir sus necesidades de recursos para ciclo económico y ventas. El monto máximo de financiamiento es de USD 50,000 por acreditada. En virtud de su simplicidad, este esquema permite al exportador tener un acceso ágil al financiamiento y contar con recursos para incrementar sus exportaciones.

El solicitante no está condicionado al requerimiento de garantías reales; se requiere la cesión de derechos de las ventas de exportación de la empresa y la obligación solidaria de pago de una persona que posea un inmueble libre de gravámenes, además del cumplimiento de ciertos requisitos en cuanto a situación financiera, experiencia exportadora y solvencia moral. Los recursos se otorgan al amparo de una línea de crédito con vigencia de tres años.

Este esquema ha sido desarrollado por Bancomext con el propósito de fomentar el desarrollo de las MIPYMES (Micro, Pequeñas y Medianas Empresas) manufactureras que son exportadoras directas o proveedoras de exportadoras directas.

## **Programa Calidad Integral y Modernización**

### **CIMO**

El Programa Calidad Integral y Modernización (CIMO) es un programa de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social mediante el cual se proporciona asistencia técnica y apoyos financieros a programas de capacitación y productividad en micro, pequeñas y medianas empresas, a fin de incrementar la productividad

de las empresas para mantener y aumentar el empleo, desarrollar sus recursos humanos y mejorar las condiciones de trabajo, al tiempo que, con la difusión de las experiencias, se pretende producir un efecto multiplicador en otras empresas con características similares.

Esta red de intermediarios financieros está habilitada por Nacional Financiera para realizar operaciones de descuento y otorgar crédito.

### **Esquema de Financiamiento**

Para potenciar el desarrollo empresarial en el Distrito Federal, la administración pública local continuará proporcionando créditos en beneficio del autoempleo, la creación y consolidación de las micro y pequeña empresa con un monto total de 170 millones de pesos que corresponden a 140 créditos por unidad territorial. Durante 2002 el Programa Territorial tiene contemplada la entrega de 27 mil 700 Micro créditos para el autoempleo y mil 220 créditos a micro y pequeñas empresa. De dicho total, el primero de febrero fueron entregados 850 nuevos Micro créditos de 2 mil 960 pesos en promedio y 101 segundos créditos de 5 mil 767 pesos, a 951 auto empleados.

## **CAPITULO II**

### **ADMINISTRACIÓN EN LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA**

#### **2.1 LA EMPRESA EN MÉXICO**

##### **2.1.1 CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LAS EMPRESAS**

#### **Función socioeconómica**

La importancia de la micro y pequeña empresa radica en la cantidad de establecimientos de éste tipo que existen en nuestro país, pero estas empresas no solo adquieren importancia en el ámbito Nacional sino también en el Internacional. Existen institutos alrededor del mundo que enseñan, financian y promueven a micro y pequeñas empresas. Estas empresas han proporcionado una de las mejores alternativas para la independencia económica, este tipo de empresas ha sido una gran oportunidad, a través de la cual los grupos en desventaja económica han podido iniciarse y consolidarse por méritos propios.

Características de la micro y pequeña empresa:

Componente familiar.

Falta de formalidad.

Falta de liquidez.

Problemas de solvencia.

#### **Antecedentes**

En los albores de la humanidad el hombre tenía que ser autosuficiente para satisfacer sus necesidades, ante esta difícil situación, cada individuo se fue dedicando a una actividad diferente según sus habilidades. Es aquí donde se inicia la división del trabajo, el comercio, el dinero y poco después surgen las primeras empresas en su forma rudimentaria.

En la actualidad la empresa mexicana esta compuesta en su mayoría por micros y pequeñas empresas que

conforman el 98% del total de industria esto nos demuestra la importancia que reviste este tipo de industrias que conforman una parte fundamental en los procesos de recuperación y de reordenación de la economía nacional y en el cambio estructural del aparato productivo que el país requiere.

### **Sus recursos**

En el país las micros y pequeñas empresas comparten los siguientes rasgos: operan con escalas bajas de producción, utilizan tecnologías adaptadas, son de propiedad familiar y su financiamiento procede de fuentes propias.

### **Integración de sus actividades**

Ventas.

Administración.

Producción.

### **Diferentes tipos de empresas**

Las microempresas familiares.

Las microempresas competitivas.

Las microempresas ligadas a consorcios.

### **En cuanto a su número de trabajadores y en cuanto a su volumen de ventas**

Micro industria

Industria pequeña

Industria mediana.

### **• ESTRUCTURA DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA.**

#### **Elementos que la forman**

**Bienes materiales:** los integran la empresa sus edificios, las instalaciones, la maquinaria, y los equipos, esto es, todos aquellos instrumentos o herramientas que complementan la producción de un bien o servicio y las materias primas.

**Dinero:** efectivo lo que se tiene como disponible para pagos diarios, urgentes, etc.

**Hombres:** existen ante todo obreros calificados y no calificados según su puesto, los empleados, los supervisores, los técnicos, los altos ejecutivos y los directores.

#### **Resultados que se esperan de los objetivos económicos–sociales**

Fines de la empresa: la producción de bienes y servicios para un mercado.

Finalidades de otros elementos: obtención de un sueldo para sostenerse, suelen buscar el mejoramiento de su



posición social y la garantía de un futuro mejor.

## **Datos Estadísticos**

### **Edad de los empresarios**

El intervalo de edad de mayor frecuencia para los empresarios de la micro va de 36 a 40 años y de la pequeña se encuentra entre los 31 y 35 años. La edad promedio del empresario de la micro es 41 años mientras que en la pequeña es de 39 años.

### **Escolaridad**

En la micro empresa el 38.3% de los encuestados tiene un nivel de escolaridad igual o menor a la primaria, en contrapartida, el de la mediana empresa sólo el 1.9%.

### **Sexo**

En la mayoría de las empresas de los dos tamaños investigados, predomina el empresario masculino en una proporción de cuatro a uno, siendo la microempresa en donde más mujeres participan como empresarios.

### **Ubicación de la empresa**

Esto se refiere en cuanto a la condición, según propiedad: el 52% de las microempresas se encuentran ubicadas en un local propio; en éstas, la mitad de los empresarios viven en el mismo local dónde realizan su actividad. En la pequeña empresa la situación anterior se presenta con poca frecuencia, ya que sólo el 5 y 4% de los encuestados respectivamente, viven en el lugar de trabajo.

### **Estabilidad de la empresa**

En general, el porcentaje promedio de las empresas incluidas en el estudio (97%), manifestaron no haber cambiado de sector de actividad.

## **• ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL**

### **Antecedentes**

En 1916 y debido a Henry Fayol (1841–1925) quien es considerado el verdadero padre de la administración, y a otros autores; surgió en Francia, la llamada Teoría Clásica de la Administración; caracterizada por su énfasis en la estructura, o sea la Organización Formal.

### **Tipos de organización**

Organización informal: caracterizada por una actividad colectiva que no esta orientada específicamente hacia objetivos definidos de la empresa.

Organización formal: es la que determina los estándares de interrelaciones entre los órganos, definidos por medio de las normas, directrices y reglamentos de la organización; medio del que se sirve una organización cualquiera para conseguir con eficiencia sus objetivos.

Organización lineal: constituye la forma estructural más simple y más antigua. En esta existe una jerarquización de la autoridad, en la cual los superiores son obedecidos por sus respectivos subalternos.

Organización funcional: es el tipo de estructura que aplica el principio de la especialización de las funciones para cada tarea.

Organización lineal-staff: resulta de la combinación de los tipos de organización lineal y funcional, para tratar de incrementar las ventajas de ellas y reducir sus desventajas. Dentro de esta organización existen órganos de línea, o sea órganos de ejecución; y de asesoría, o sea de apoyo y consultoría, que mantienen relaciones entre sí.

### **Influencia del elemento humano**

Entre las necesidades fundamentales de una organización, sobresale la del elemento humano, recurso que es indispensable e inestimable. Ya que por medio del recurso humano se llegan a alcanzar los objetivos de la empresa tales como: productividad, rentabilidad, reducción de costos, ampliación del mercado, satisfacción de las necesidades de la clientela, etc. En pocas palabras sino fuera por ellos la empresa no podría subsistir y mientras la organización procure la satisfacción de su empleado en el trabajo, esta percibirá un mejor y total rendimiento a favor de la empresa.

Según la función que desempeñan y el nivel jerárquico en que se encuentren, puede ser:

Obreros: calificados y no calificados.

Oficinistas: Calificados y no calificados.

Supervisores: vigilan el cumplimiento de las actividades.

Técnicos: efectúan nuevos diseños de productos, sistema administrativo.

Ejecutivos: ponen en ejecución las disposiciones de los directivos o dueños.

Directores o Dueños: fijan los objetivos, estrategias y políticas, etc.

Es importante que el dueño o administrador de la empresa enfatice los siguientes objetivos:

Obtener la máxima capacidad de todo el personal.

Obtener la plena cooperación al servicio de la empresa.

Coordinar intereses de la empresa y los trabajadores.

### **Organización financiera**

Aunada a la demanda de recursos humanos, existe la necesidad de recursos monetarios que permitan la adquisición o establecimiento de los bienes materiales, los cuales coadyuvan al logro de los objetivos de la empresa.

La función básica de la organización financiera, es la de estructurar el manejo del capital necesario en la empresa al ganar y mantener el capital necesario para crear un producto o servicio, y distribuirlo si se pretende que la empresa subsista.

El primer propósito de toda organización es obtener utilidades. Al perseguir este objetivo, los administradores deben implantar controles que ayuden a los dueños o administradores a mantener los costos dentro de los límites. Dentro de los controles financieros, están los presupuestos que son instrumentos importantes para

controlar los costos.

## • FACTORES EXTERNOS QUE INFLUYEN EN EL DESARROLLO DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA

### Insumos

Actualmente las micro y pequeñas empresas se enfrentan a graves problemas con relación a los insumos ya que debido a su escala de compra los costos de las materias primas son muy altos, los proveedores son más exigentes en cuanto a sus condiciones de pago y es escaso el poder de negociación con ellos en cuanto a los plazos de entrega ya que generalmente les dan preferencia a sus clientes más grandes. Por otra parte los inventarios que manejan los micros y pequeños empresarios son proporcionalmente mayores debido a su falta de proyección de lo que van a vender.

Las micro y pequeñas empresas necesitan que la materia prima o los insumos sean de calidad, que lleguen a tiempo, en forma ágil y eficiente lo cual representa un importante factor para concluir exitosamente con la distribución de los productos a los consumidores nacionales y extranjeros.

Sin duda alguna otro factor importante corresponde a calidad, la apertura comercial y la revolución de las comunicaciones han permitido que se comparen fácilmente las calidades disponibles en todos los mercados del mundo, con esquemas de normas internacionales cada vez más estrictas, así como sistemas de certificación de calidad que permitan otorgar una garantía de calidad a los consumidores de productos mexicanos, por lo que se ha vuelto indispensable crear una cultura de calidad en las micro y pequeñas empresas y apoyar en el financiamiento desde la asesoría técnica, la capacitación y la implementación de controles estadísticos a fin de lograr la calidad total en la empresa.

Otro aspecto fundamental es el diseño, ya que para poder presentar y vender mejor un producto se debe considerar sus características distintivas ya sea en su empaque o en la promoción de un servicio poniendo especial énfasis en todos aquellos productos en los que hay capacidad para exportar, así como los que enfrentan la competencia interna.

### Mercado

Por otra parte los micro productores y las pequeñas empresas necesitan tener una imagen, una

identidad porque son ellos los más necesitados de diferenciarse para atender un determinado nicho de mercado ya que compiten contra las grandes corporaciones; Si las pequeñas, medianas y microempresas no logran esta diferenciación, sus posibilidades de sobre vivencia en el mercado son muy limitadas.

Hay muchas posibilidades y recursos para que un pequeño productor pueda posicionar sus artículos. No necesariamente la imagen se materializa en un logotipo, en una etiqueta; el concepto se transmite por un sistema de posicionamiento elemental que es la referencia de boca a boca.

En la imagen de las micro y pequeñas empresas el gran componente es el diseño, el talento y la identificación del por qué soy diferente junto con lo que producen las grandes corporaciones. El talento del empresario consiste en identificar cuál o cuáles son los factores que pueden constituirse en las ventajas comparativas ya que éstas son las que le interesan al cliente. En muchos productos el factor precio no es lo que provoca la decisión de compra, muchas veces es la presentación o la funcionalidad.

La cuestión de cuánto se requiere de recursos económicos para posicionar la imagen, es más una decisión o una respuesta de inteligencia, de talento, que de dinero. Hay muchos productos que se han posicionado pero no por la gran publicidad que hacen; esto tiene que ver con la segmentación de mercados esa es la forma

inteligente de invertir en posicionamiento.

Existen casos de micro productores y pequeños empresarios que están conscientes que esta es una inversión que no les va a descapitalizar en primer lugar, y segundo, que les va a dar muy buenos resultados en término de ventas y, por lo tanto, de ganancias. Invertir en diseño es muy rentable; lo importante no es pensar en si es caro el tener un nuevo envase o una imagen, sino, en si dicha inversión va a ser redituable. Se puede tratar de establecer una imagen de productos que no tienen muchos componentes para ser exitosos por el producto mismo pero, tarde o temprano el consumidor reflexionará y el producto saldrá del mercado.

## **Clientes**

Las micro y pequeñas empresas son partícipes de una competencia por obtener el mayor número de clientes o usuarios, y el conocer las preferencias de su segmento de mercado les permite definir, quiénes son sus clientes, en dónde están, cómo los contactan y qué esperan de ellas o de su producto.

Sin lugar a duda la segmentación de mercado es una herramienta invaluable para que puedan quedarse con el pedazo más grande, o por lo menos sobrevivir. La investigación de mercados se ha convertido en un mal necesario, que hace cada vez más urgente comenzar a elaborar mínimo un estudio al año, en donde puedan ver cómo están posicionados en el mercado, cómo percibe el consumidor sus marcas y qué tan bien o mal evalúan el servicio.

Una micro y pequeña empresa tendría que evaluar el costo-beneficio para considerar el costo que implica realizar una investigación, sin embargo podrá recurrir a una encuesta concreta, que es de bajo costo y le proporciona después de su interpretación, información clara y útil siendo la mejor manera de empezar con la cultura de la investigación con un diagnostico para encontrar las fortalezas y debilidades en precios, estudiar cómo los ve el mercado.

Para una empresa mediana es una mínima de datos de acción, para las micro y pequeñas empresas es mucho más fácil actuar de forma rápida una vez detectados los errores, y ante la competencia de un mercado globalizado esa ventaja puede ser decisiva para establecer de manera efectiva la ecuación precio y calidad que son indispensables para el éxito de la compañía.

Los micros y pequeños empresarios deben tomar en cuenta que el mejor servicio que le pueden ofrecer a sus clientes es aquel que involucra un valor agregado para él, y que el producto o servicio no acaba con la venta, sino que continua en cada proceso interno de la empresa, los micros y pequeños empresarios deben de promover una interacción activa con sus clientes, mantenerlos informados acerca de las novedades en sus productos y servicios y cualquier otro tema de su interés y considerar que es mucho más rentable vender más a un cliente existente que captar nuevos, ampliando de este modo la permanencia de sus clientes en el negocio.

## **Competencia**

Actualmente nuestro país se enfrenta a grandes retos en materia de competitividad y productividad por lo que es necesario realizar acciones que tienen que ver con los insumos, el mercado, los clientes, la competencia, el diseño, la imagen, la tecnología, el financiamiento, y otros aspectos que representan los retos a futuro que debe enfrentar México.

Sin lugar a dudas la escala competitiva se ha convertido en una excelente oportunidad para las

micros y pequeñas empresas ya que tienen la posibilidad de participar en nuevos mercados a los que cada productor en lo particular no podría acceder, y que ahora con una marca en común y un buen canal de comercialización, será factible llegar.

De esta forma ni la globalidad, ni nuestro país lo permite trabajar cada cual por su lado, hoy se requiere asociarse para trabajar en conjunto, es necesario comprar, diseñar, recibir crédito y otorgar garantía en común.

El asociarse puede favorecer la permanencia y fortalecimiento de las micros y pequeñas empresas ya que de esta manera se incrementa su poder de negociación frente al gobierno para que se tomen en cuenta sus intereses comunes en cuestiones fiscales, de salarios, legislación laboral, precios y tarifas, importación de maquinaria y otras, además al agruparse pueden obtener algunos servicios que están fuera de su alcance actuando aisladamente o que les resulten muy caros, así como realizar algunas actividades en común y de esta forma potenciar sus ventajas competitivas y aminorar sus debilidades.

Otro de los factores que influyen para que empresas de otros países se vuelvan competitivas son las alianzas estratégicas ya que constituyen un mecanismo eficaz para lograr la penetración en un mercado específico de algún producto o servicio permitiéndole competir con una tecnología avanzada, contar con el soporte financiero necesario vía capital y créditos, los apoyos tecnológicos y / o comerciales que se requieren para lograr un posicionamiento adecuado del producto en ese mercado.

Se requiere también tecnología competitiva, por lo que es necesario crear una plataforma tecnológica en la planta productiva para dominar y perfeccionar el cómo hacer las cosas, a través de la búsqueda de tecnología adecuada, su compra y asimilación documentada, la capacitación del personal que la operará, el desarrollo y la innovación de la misma, que deberá actualizarse constantemente para conservar la eficiencia en los procesos productivos, calidad de los productos de tal forma que la inversión se considere un factor estratégico dentro de la micro y pequeña empresa.

Es necesario hoy día disponer de recursos financieros, de sistemas de financiamiento y de

asistencia técnica para adquirir, asimilar y desarrollar tecnología que incremente el nivel competitivo de productos, procesos y servicios.

Durante la época de oro de la red, mediados de 1999 y fines del 2001, se oyó mucho respecto a la relevancia que tendría Internet en el desarrollo de las micros y pequeñas empresas. Se consideraba que era una situación de ganar-ganar entre ambos, en el sentido que Internet era el medio ideal para que las micros y pequeñas empresas, que generalmente cuentan con recursos limitados, pudieran acceder a un universo de consumidores, ahora es una opción real para vender más.

El promocionarse en la red o tener un portal tiene muchas ventajas: permite que los negocios tengan un trato directo con los clientes, no sólo de México sino de cualquier parte del mundo, además puede acelerar el desarrollo de productos, acabar con planes ineficientes dentro de la cadena productiva y capitalizar los procesos de investigación y desarrollo.

La red logra establecer conexiones rápidas y personalizadas, es decir el portal puede contener toda la información de la compañía, servicios, productos, contacto y tener valores agregados como consejos especializados bajo solicitud, recomendaciones, noticias o ligas a otros sitios de interés, la empresa puede incluso realizar ventas a través de su sitio en Internet lo que repercute directamente en la disminución de costos, es decir se pueden eliminar gastos de escaparates, renta de un espacio físico, pago de luz, agua, etc.

## **Financiamiento**

En México sólo una tercera parte de la población económicamente activa tiene capacidad para contratar un crédito en el Sistema Financiero Nacional y esta restricción es mayor para el financiamiento de la inversión empresarial. Es significativo que al finalizar el 2000, apenas 30% de las empresas mexicanas lograron contratar un préstamo bancario.

Entre los factores que más dificulta obtener el crédito bancario destacan las elevadas tasas de interés, en particular las garantías de crédito son barreras infranqueables debido a que los micros y los pequeños empresarios no disponen de inmuebles o propiedades para otorgar como garantía real.

En estas condiciones es comprensible el surgimiento de las instituciones de micro financiamiento en México dedicadas a financiar proyectos productivos de las micro y pequeñas empresas con bajos niveles de capitalización y un acceso muy limitado a los mercados financieros cuyas características han estimulado la aparición de mecanismos novedosos de financiamiento y mercados informales de crédito, en estos espacios participa una amplia gama de intermediarios como las cajas populares, las sociedades de ahorro y préstamo, las uniones de crédito, los bancos populares y otras instituciones micro financieras.

Las instituciones micro financieras se han propuesto redefinir el papel de crédito en términos de una herramienta pedagógica que capacite a los acreditados en el uso adecuado de los recursos. El apoyo financiero a las unidades pequeñas de producción requiere de otros apoyos en materia de información, capacitación, asesoría técnica, promoción, comercialización y soporte tecnológico.

La carencia de créditos genera un círculo vicioso que es necesario superar de raíz mediante la eliminación de las principales barreras que impiden a las micro y pequeñas empresas alcanzar el financiamiento. La relevancia social de esta problemática fue reconocida por el Presidente de la República Vicente Fox y el Jefe de Gobierno Andrés Manuel López Obrador. El gobierno federal anunció acciones dirigidas a la reestructuración de la banca de desarrollo y la reactivación del crédito bancario, así como a instaurar un programa de micro financiamiento con los organismos de la banca popular cuyos alcances quedaron por debajo de las expectativas creadas por el mismo Presidente.

## • ADMINISTRACIÓN EMPRESARIAL

### 2.2.1 OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN EMPRESARIAL

#### Principios de la Empresa

La empresa es la unidad económico-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que responda a los requerimientos del medio humano en el que la propia empresa actúa. Los objetivos de servicio, social y económico de una empresa constituyen los fines o metas que se pretenden alcanzar, por lo que éstos deben ser razonablemente posibles y para que se logren se necesita contar con los recursos materiales, técnicos, humanos y financieros suficientes para el objetivo; todo lo anterior es factible de llevar a cabo a través del establecimiento de principios.

Los principios son considerados como verdades fundamentales que pueden ser usadas para predecir y describir el comportamiento de determinadas variables en una situación dada. Un principio se forma de relaciones causales en términos de variables dependientes e independientes, y están constituidos por conceptos.

Al mencionar que éstos son definidos por cada empresa, independientemente del giro de la misma, existen tantos principios como empresas en nuestro país, por lo que resultaría imposible mencionar cada uno de ellos, sin embargo, todos deben de contar con ciertas características para su formulación.

Defender la dignidad humana, la libertad, la justicia social y el respeto a la propiedad pública y privada, propender por la vigencia y respeto de los valores éticos dentro de la comunidad empresarial, cooperar en el formato de la expansión económica del país, en la elevación del progreso social y en el aumento de la producción nacional, con miras al mejoramiento del nivel de vida, mantener, fomentar y difundir los principios políticos, económicos y sociales del sistema de libre empresa, fomentar y promover el espíritu de cooperación, calidad, eficiencia, competitividad y mejoramiento continuo de la empresa, promover y

estimular la capacitación y el desarrollo integral de los recursos humanos.

La función administrativa que va a regular estos principios se desarrollará atendiendo a: la buena fe, igualdad, moralidad, celeridad, economía, imparcialidad, eficacia, eficiencia, participación, publicidad, responsabilidad y transparencia.

### **Efectividad de la Administración**

Cuando los principios y técnicas de la administración pueden ser desarrollados, probados y aplicados, la eficiencia administrativa necesariamente mejorará y entonces, se puede tener un desempeño más efectivo de sus funciones mediante el ejercicio de los principios establecidos que puedan contribuir a la solución de problemas, sin necesidad de tener que comprometerse a una laboriosa investigación inicial o a una arriesgada práctica de ensayo y error.

### **Definición de Eficacia**

El concepto de eficacia significa realizar correctamente los procedimientos necesarios para obtener los mejores resultados posibles.

Del concepto eficacia derivan los principios modernos de la dirección de empresas:

Por excepción. Atiende a los aspectos considerados fuera de la normalidad, y a los más importantes para la obtención de resultados óptimos.

Por objetivos. Señalan y jerarquizan la importancia de los objetivos.

Por participación. Aceptan la participación de todos los elementos, en la medida de sus competencias, en la adopción de decisiones, por el hecho de que cada trabajador conoce mejor las implicaciones de su tarea.

### **Principios para la eficacia**

Asignar a cada puesto del sistema los respectivos ámbitos de competencia y autoridad.

Prever posibles vacíos en el ámbito de competencia; y procurar resolverlos sin crear tensiones en la organización.

Estructurar el sistema de acuerdo con el factor humano.

Asignar a cada jefe el número de subordinados que le permita ejercer adecuadamente la coordinación y el control de los mismos.

Toda persona con autoridad y responsabilidad de funciones debe tener un nivel de conocimientos técnicos suficiente que le permita el análisis y la toma de decisiones oportunas.

Los mejores hombres de la organización deben ocupar los puestos de línea, que permitan desarrollar los planes previstos.

Asignar en los puestos de staff a personas de mayor competencia técnica, orientadas hacia los problemas de mediano y largo plazo.

Racionalizar la estructura de la organización para agilizar las funciones.

Minimizar las comunicaciones existentes: prever circuitos cortos para las acciones operativas de corto plazo, y circuitos largos para las de largo plazo.

Contar con un grupo de trabajo integrado por representantes de todos los niveles para canalizar las comunicaciones en la solución de conflictos que afecten a diferentes órganos de la estructura.

### **Definición de Eficiencia**

La eficiencia se refiere a la relación entre insumos y productos. La eficiencia se describe a menudo como hacer bien las cosas, es decir, no desperdiciar recursos.

Sin embargo, no basta con ser eficiente, por lo que la administración también se ocupa de completar las actividades, a fin de que las metas de la organización puedan alcanzarse, por lo que a la administración le interesa la eficacia. Cuando la organización alcanza sus metas se dice que es eficaz. La eficacia se describe a menudo como hacer lo que es apropiado, es decir, las actividades de trabajo que ayudan a la empresa a alcanzar sus metas. Así como la eficiencia se enfoca en los medios para lograr que se hagan las cosas, la eficacia se enfoca en los fines, por lo tanto, en el logro de las metas de la organización.

### **• EL PROCESO ADMINISTRATIVO**

#### **Principios Administrativos**

**Un principio es una declaración o verdad fundamental que proporciona una guía para el pensamiento o la acción. Esta declaración fundamental dice qué resultados se esperan cuando se aplica el principio. Los principios de administración son para el gerente como una tabla de resistencia, la cual proporciona las verdades fundamentales, expresadas a manera de datos cuantitativos, basados en años de experiencia y ensayos.**

**Utilizando los principios de administración se logra con más facilidad los objetivos y se evita cometer errores fundamentales en las actividades. Son hipótesis de trabajo que están de un modo razonable bien establecidas, aceptadas y utilizadas en muchas organizaciones. Conforme se conducen más investigaciones, surgirán nuevos principios, se modificarán otros principios administrativos y algunos serán descartados.**

#### **Funciones del ejecutivo**

El conocimiento y la experiencia práctica en operaciones específicas, es de gran valor para cualquier ejecutivo. Estos comprenden tres funciones: interpersonales, informacionales y decisionales:

Funciones interpersonales: los gerentes desempeñan la función de representantes, líderes y personas de enlace cuando cumplen con sus deberes.

Representante: asiste a eventos como representante, atiende y escucha los problemas que puedan tener los empleados y los destina al departamento correspondiente.

Líder: discute con los subordinados la tarea que van a realizar y la manera de llevarla a cabo.

Enlace: se ocupa de la red de relaciones que sostiene con muchos individuos y grupos fuera de que preside. Establecen contactos y hacen amigos en otros departamentos, divisiones, compañías, negocios y



organizaciones públicas. Las relaciones les ayudan a vincular su organización con el ambiente general.

Funciones informacionales: los gerentes sirven de centro nervioso donde obtienen información sobre el ambiente y su organización al vigilarlos a ambos. Pasan a otros la información que recaban. Las tres funciones o papeles informacionales son supervisores, diseminador y portavoz.

Supervisor: los gerentes buscan y reciben información acerca de las operaciones que son de su responsabilidad y acerca del ambiente.

Diseminador: los gerentes transmiten a los demás miembros de la empresa información procedente del exterior y también la comunican de un subordinado a otro.

**Portavoz: los gerentes también hablan a favor de su unidad ante las personas ajenas a la compañía.**

Funciones decisionales.

Empresario: son los esfuerzos de los administradores tendentes a mejorar el funcionamiento y los logros de su empresa.

**Solucionador de problemas: representa la reacción ante las dificultades imprevistas que entorpecen el desempeño normal o esperado.**

**Asignador de recursos: toma decisiones sobre como el tiempo, dinero, materiales, horas de trabajo, y otros recursos limitados serán aplicados a las múltiples necesidades de una empresa.**

**Negociador: La negociación es un regateo e intercambio en que este se halla presente y se toman acuerdos.**

### **Su Autoridad y Responsabilidad**

Responsabilidad es la obligación de obtener los resultados deseados. Dicha obligación nace al momento de aceptarla actividad. A la responsabilidad se la define como un grupo de tareas que se asignan a un individuo. La responsabilidad tiene dos fases:

La obligación de desarrollar al máximo la tarea que le ha sido asignada a un individuo.

La obligación de cada individuo de responder a un puesto de mayor autoridad, los éxitos obtenidos en el desarrollo de las tareas que le han sido asignadas.

También delega autoridad que consiste en hacer partícipes a otros de la autoridad que hemos recibido, sin perder por ello la responsabilidad correspondiente. A estos gerentes se les asignan responsabilidades muy amplia y multifuncionales de toda la compañía: producción, investigación y desarrollo, ingeniería, mercadotecnia, contabilidad, compras, personal, asuntos legales, mantenimiento y otras funciones.

### **Planificación**

La planificación incluye reflexionar sobre la naturaleza fundamental de la organización y decidir como conviene situarla o posicionarla en su ambiente, como hay que desarrollar y aprovechar sus fuerzas y como se afrontarán los riesgos y oportunidades del ambiente. La planeación también incluye refinar las ambiciones básicas y a largo plazo y traducirlas en objetivos más específicos y a corto plazo.

## **Organización**

El término organización se refiere a la división de la organización entera en unidades, comúnmente llamadas divisiones o departamentos, y en sub unidades, conocidas con el nombre de secciones

que tiene determinadas responsabilidades, y una jerarquía de relaciones jerárquicas: una estructura.

## **Dirección**

La dirección posee dos significados. La primera se refiere a la amplia gama de actividades mediante las cuales los gerentes establecen el carácter y el tono de su organización. Entre ellas figuran articular y ejemplificar los valores y el estilo propios de la empresa. El segundo significado de dirección denota el proceso de influjo interpersonal en virtud del cual los gerentes se comunican con sus subalternos respecto a la ejecución del trabajo.

## **Control**

El control consiste en vigilar el proceso basándose en los objetivos y normas obtenidos de la planeación. El control cierra el ciclo de los procesos gerenciales pues relaciona el progreso o avance real con el que se previó al momento de la planeación. La realización de informes, comparaciones y evaluación del avance constituyen el fundamento para intervenir, hacer ajustes, replanear y aplicar otras medidas correctivas.

### **• ESTILOS DE ADMINISTRACIÓN**

#### **Principios Generales**

Dentro de la administración encontramos una clasificación de líderes y directores:

Anárquicos.

Autocráticos.

Democráticos.

#### **Toma de decisiones**

La toma de decisiones se clasifica en Tres categorías.

Decisiones Estratégicas: estas conciernen primordialmente a los problemas externos de una empresa y se refieren específicamente a la selección de la mezcla de artículos que la empresa produce y sus posibles mercados.

Decisiones Administrativas: se relacionan con la estructuración de los recursos de la empresa para lograr los resultados potenciales máximos, estas podrán subdividirse en:

–Decisiones de operación: se reflejan en la maximización de utilidades de las operaciones.

#### **Administración por objetivos (APO)**

Proceso administrativo por medio del cual el Jefe y el subordinado, parten de una definición clara de las metas y prioridades de la organización establecidas en grupo por la alta administración, identifican en conjunto los resultados claves que están dispuestos a alcanzar así como los correspondientes indicadores de éxito, acuerdan

una estrategia para alcanzar esos resultados, trabajan tratando de lograrlos, se da seguimiento a los esfuerzos y los resultados alcanzados y se evalúa el rendimiento del personal de dirección en función de los mismos.

Concepto de objetivo: Es una meta, propósito o misión para un periodo determinado, definido de tal forma que puede ser medido bajo parámetros cuantitativos( tiempo, dinero, unidades), que puedan controlarse para replantear las acciones de futuras metas.

## • SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN

### **Características de los sistemas**

En realidad puede decirse que tratar de formar sistemas, es decir, conjuntos de unidades ligadas entre sí que forman un grupo, el cual a su vez forma parte de grupos superiores, no es novedad : en toda la historia de la humanidad y de ciencia existe esa tendencia. Los principales conceptos básicos incluidos en la teoría de sistemas, pueden ser en cierto modo simplificados de la siguiente manera.

### **Los sistemas pueden ser concretos y abstractos**

Un sistema puede ser considerado como concreto porque está compuesto de objetos y cosas reales; pueden ser descritos en términos cuantitativos. Los sistemas abstractos son aquellos que están compuestos de ideas o criterios. Así, por ejemplo, en tanto que el conjunto de unidades que forman un departamento, y a su vez el conjunto de departamentos que forman la organización, serían un sistema concreto .

### **Los sistemas abiertos o cerrados**

Según las influencias que el sistema reciba del ambiente. Un sistema es considerado como abierto si intercambia información, energía o material con su medio ambiente; y se considera como cerrado si no tiene tales interacciones con su medio.

Los sistemas físicos cerrados están sujetos a entropía, (tendencia al agotamiento o debilitamiento de un sistema) los sistemas abiertos, debido a que reciben insumos de su ambiente, no sufren esta condición si estos insumos son cuando menos tan grandes como la energía que los sistemas consumen para lo que producen.

Los elementos que forman todo sistema son tres:

Lo que se recibe input, la transformación que actúa en el sistema throughput, y los resultados que el sistema produce output . Estos resultados tienen una mayor o menor retroalimentación, principalmente a través de los insumos. Cuando se favorece, estimula o mejora la recepción de la influencia del ambiente, básicamente a través de la retroalimentación, se crea lo que se llama la entropía negativa, es decir: al ser más cerrado un sistema su degeneración será mucho más rápida, porque le falta la energía que le permita seguir transformando los diversos elementos que recibe del exterior. En cambio, cuando más abierto es un sistema, se dice, el organismo social no sólo se conserva, sino que se mejora.

No obstante, en la administración existen principalmente algunos sistemas que tienen especial importancia. En primer lugar se encuentran los sistemas estructurales; toda organización es necesariamente una estructura, y como tal ha sido vista siempre como un sistema. Por otra parte, en la administración existen sistemas técnicos, que se aplican para la producción, las ventas, etc.

Existen , además, los sistemas psico-sociales, o sea todas las relaciones humanas y sociológicas que se dan entre los miembros que forman la organización. Por último figuran los sistemas de valores y de fines, que

condicionan toda estructura y al funcionamiento de ese sistema.

### **Sistemas de información y retroalimentación**

A fin de determinar qué información se requiere para resolver problemas de administración de empresas, es preciso definir la totalidad del problema con todas sus partes integrantes e interrelacionadas, lo mismo que las variables ambientales que influyen en el problema. Para poder evitar los desempeños sub óptimos o antifuncionales de las organizaciones, es preciso definir, en primer término, los niveles jerárquicos de los problemas a sistematizar.

Los análisis de sistemas están realizados con la finalidad de facilitar la eficiencia y el control administrativo, con materiales definidos, equipos y entradas de personal y salida de productos o servicios.

Las principales contribuciones del sistema maestro de información se ejercen en la integración de las necesidades de información a largo y corto plazo, la síntesis de las entradas de información y su relación recíprocas para la compañía como un todo, en función de los procesos o sistemas de

decisión utilizados por los administradores individuales y /o departamentos de la compañía .

No solamente se minimizan los conflictos y la falta de coordinación que dan como resultado decisiones sub óptimas, sin que se eliminan también las duplicaciones y las superposiciones de información; sin embargo, lo más importante de todo es que se logra cierta aproximación a la optimización de la toma de decisiones para la organización como un todo, incluyendo los problemas complejos de la aplicación, frente a la resistencia creciente de la organización a las conductas de cambio.

La dinámica industrial y el diseño de sistemas de control administrativo, se presenta una faceta más compleja de los sistemas de información administrativa. Los sistemas de información proporcionan no sólo datos que sirven para la toma de decisiones y la resolución de problemas , sino también sistemas que permiten el control de procesos operacionales.

Los sistemas de información prevén procesos de control de organización y sistemas para problemas departamentales y de nivel de compañía; sin embargo, la mayoría de los problemas a nivel empresa implican una relación recíproca dinámica con los ambientes económicos, sociales, políticos y éticos en que se desenvuelven.

Por esta razón, deben tomarse decisiones satisfactorias tendientes a que sean óptimas y a partir de modelos abiertos en función de cerrados. El flujo dinámico de información en el sector de mercado del ambiente total, ha creado problemas complejos para el proceso de toma decisiones de la empresa.

Los sistemas de decisión, información y organización administrativa aplican análisis y la teoría de sistemas fundamentales a la planeación y el control de las decisiones y las operaciones de negocios.

Proporcionan un método mucho más sistemático y, por tanto, más preciso y confiable para abordar la toma de decisiones y la resolución de los problemas administrativos.

### **• PLANEACION ESTRATEGICA**

#### **Concepto de estrategia**

Las estrategias son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. Son patrones de objetivos, los cuales se han

concebido e iniciado de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección unificada.

La planeación estratégica tiene varias características distintivas:

Contemplar el exterior de la organización para prevenir amenazas y aprovechar oportunidades.

Observar el interior de la organización para contemplar debilidades y puntos fuertes.

Incluye el panorama a largo plazo.

Tiende a ser una responsabilidad de la alta gerencia, pero refleja una mentalidad que es útil en todos los niveles.

Principales clases de estrategias.

Productos y servicios nuevos o cambiados. Un negocio existe para surtir o suministrar productos de naturaleza económica. En un verdadero y real sentido, las ganancias son tan solo una medida de la manera eficiente de atender a sus clientes.

Mercadeo. Las estrategias de mercadeo están diseñadas para guiar la planificación hacia la adquisición de productos o servicios que llamen la atención de los clientes, y al mismo tiempo lograr el objetivo de que los clientes compren.

Crecimiento. Las estrategias de crecimiento dan dirección a preguntas como: ¿cuánto crecer y que tan rápido? Y ¿en dónde?.

Finanzas. Todo negocio, y por este motivo cada empresa, debe tener una clara visión de la estrategia para financiar sus operaciones.

Organizacional. Esta clase de estrategia tiene que ver con el tipo de patrón organizacional que seguirá una empresa. Ello da la respuesta a preguntas prácticas como: ¿qué tan centralizada o

descentralizada debe estar la autoridad que tomará las decisiones?; ¿qué tipo de patrones departamentales son más adecuados (para desarrollar divisiones integradas que sean responsables de las ganancias)?; ¿qué clases de estructuras de organización de matriz son empleadas, y como diseñar y utilizar los staff de manera efectiva?. Por naturaleza, las estructuras de organización proporcionan funciones y relaciones al sistema que ayudan al personal a desempeñar su papel para alcanzar sus objetivos.

Personal. Intervienen relaciones con los sindicatos de trabajadores, aspectos de compensación, selección, reclutamiento, entrenamiento y evaluación, tanto como la estrategia en ciertos asuntos sobre como enriquecer el trabajo.

Relaciones Públicas. Las estrategias en ésta área, difícilmente podrán ser independientes, pero deben apoyar a otras estrategias y esfuerzos principales. Deben estar también diseñadas de acuerdo con el tipo de trabajo de la compañía, su acercamiento al público, su susceptibilidad a las regulaciones de agencias gubernamentales, y factores similares.

### **Aplicación de la Planeación Estratégica**

Es necesario desarticular la estrategia en una secuencia cronológica de planes convertibles en acciones concretas, tales como el desarrollo de nuevos productos, penetración hacia nuevos mercados, adquisiciones externas, proyectos de inversión de capital, desarrollo administrativo y reclutamiento de personal entre otras.

Para la implementación exitosa de cualquier tipo de programa específico de estrategia, es necesario obtener la cooperación entusiasta de los ejecutivos en los diferentes niveles de la corporación. Una manera de alcanzar la aceptación del plan estratégico por los ejecutivos de bajo nivel, es hacer que éstos participen en forma activa en el proceso de planificación.

### **Políticas Implícitas y Explícitas**

Las políticas aumentan las probabilidades de que diferentes gerentes y empleados hagan la misma selección cuando se enfrentan en forma independiente a situaciones similares. Las políticas se presentan en dos formas: implícitas y explícitas.

**Políticas explícitas:** Son enunciados orales o escritos que proporcionan información a quienes toman decisiones y ayudan a seleccionar entre diversas alternativas.

**Políticas implícitas:** Estas difieren de las explícitas solo en que no son enunciadas directamente con la voz o mediante algún escrito. Recaen dentro del patrón establecido de decisiones. Las políticas son implícitas simplemente a que nadie se preocupó de establecerlas.

### **Procedimientos y Reglas**

Procedimientos son aquellos planes que señalan la secuencia cronológica más eficiente para obtener los mejores resultados en cada función concreta de una empresa. Los procedimientos se dan en todos los niveles de una empresa, pero son lógicamente más numerosos en los niveles de operación, a diferencia de las políticas, que se forman en los niveles altos.

De la misma manera en que una política es una guía para la reflexión y la decisión, un procedimiento es una guía para la acción.

### **Naturaleza y propósito de la planeación estratégica**

La planeación estratégica implica contemplar el panorama a largo plazo, aunque el periodo apropiado para los planes varía dependiendo de diferencias en las circunstancias de cada organización.

La planeación estratégica para unidades de negocio o compañías en términos de responsabilidad de la alta administración, la mentalidad estratégica puede disciplinar y guiar la planificación a todos los niveles de la organización, incluyendo el nivel de empleados que no son de supervisión.

La planeación estratégica tiene como propósito ayudar a una organización a adaptarse a sus circunstancias particulares. Muy poca planeación puede dejar huecos en planes operativos, en objetivos, estrategias o políticas, que pueden significar pérdida de oportunidades y una dirección inadecuada; un exceso de planeación puede evitar la conducta flexible necesaria para manejar situaciones nuevas.

### **Planeación administrativa para la productividad**

La producción es la cantidad de unidades o de servicios que la organización puede poner a disposición de los consumidores en el mercado al que concurre con sus productos, al hablar de recursos, se hace referencia a la materia prima, mano de obra y a los gastos directos e indirectos, fijos o variables que se realizan para alcanzar la producción.

La productividad puede alcanzarse no tan solo con el incremento de los recursos materiales, sino

también con la aportación que, en beneficio de la calidad y cantidad, hace el trabajador en la medida que se va

adquiriendo mayor destreza y conocimiento en lo que hace.

### **Su Significado e importancia**

El éxito financiero puede lograrse por muchos factores: investigación y desarrollo, mercadotecnia efectiva o suerte, pero, como sugirió Pasteur alguna vez: ...la suerte favorece sólo a la mente que está preparada. Los planes que preparan a la organización para adaptarse a sus condiciones específicas parecen conferir una ventaja fundamental a esa organización.

- **CALIDAD TOTAL EN LA ADMINISTRACIÓN**
- **ANTECEDENTES DE LA CALIDAD TOTAL**

Los pioneros de la calidad total fueron los japoneses. Durante la Segunda Guerra Mundial la economía nipona quedó en una situación catastrófica, con unos productos muy poco competitivos que no tenían cabida en los mercados internacionales. Los japoneses no tardaron en reaccionar, se lanzaron al mercado gracias a la adopción de los sistemas de calidad; los resultados fueron que Japón registro un espectacular crecimiento, la iniciativa nipona pronto se transmitió a otros países.

Los principios que estableciera Eduardo Deming en su libro *Fuera de la Crisis*, para mejorar las empresas y su administración son los siguientes:

- 1.- Mejorar constantemente los productos y servicios de la empresa por medio de la innovación, la investigación, el mejoramiento continuo y el mantenimiento adecuado.
- 2.- Adoptar la filosofía de calidad desde el principio.
- 3.- Eliminar la inspección masiva para alcanzar la calidad mediante técnicas de estadística.
- 4.- Reducir las múltiples opciones de proveedores, eliminando a los que no califiquen al no aportar pruebas de calidad.
- 5.- Búsqueda constante de problemas, existentes en el sistema a fin de mejorar los procesos permanentemente.
- 6.- Se debe instituir el entrenamiento y la capacitación a los trabajadores.
- 7.- Las organizaciones deben de adoptar el liderazgo, de manera que la labor de los supervisores o jefes se convierta en un orientador que le ayude a la gente hacer mejor su trabajo.
- 8.- Estimular la comunicación eficaz y eliminar temores en toda la organización.
- 9.- Romper las barreras que existan entre los diferentes departamentos y su gente.
- 10.- Usar frases motivadoras y carteles para alentar la productividad.
- 11.- Mejorar permanentemente la calidad y la productividad.
- 12.- Eliminar los sistemas de comparación o de méritos, estos sistemas solo acarrear nerviosismo y disputas internas.
- 13.- Implantar un dinámico programa de educación y auto mejora.

14.–Definir el compromiso permanente de la alta gerencia con la calidad con la calidad productividad.

### **Enfoque**

El control de la calidad es una estrategia para asegurar el mejoramiento continuo de la calidad; es un programa que asegura la continua satisfacción de los clientes mediante el desarrollo constante de la calidad del producto y sus servicios.

El mejoramiento continuo es una herramienta que en la actualidad es fundamental para todas las empresas y además permite que las organizaciones sean más eficientes y competitivas. Para la aplicación del mejoramiento es necesario que en la organización exista una buena comunicación entre todos los órganos que la conforman.

### **Objetivos**

La calidad total en la organización de una empresa, debe ser el motor de la misma, por lo tanto los objetivos que se establecen dentro de un ambiente empresarial son:

El objetivo básico es la competitividad.

El trabajo en equipo es fundamental para la mejora permanente.

Prevención del error, eliminación temprana del defecto y seguimiento de resultados.

Satisfacer las necesidades del cliente: calidad, precio y plazo.

### **Productividad**

La productividad se crea y se logra a través de un largo proceso de aprendizaje y negociación por grupos colectivos representativos que configuran la dinámica de la conducta organizativa, como los accionistas, directivos, empleados, acreedores, clientes, por la competencia y el mercado, y por último, el gobierno y la sociedad en general.

### **Motivación**

La motivación es el elemento motriz que provoca llegar a una meta, enfocando los mejores esfuerzos para conseguirlo. El factor humano se desempeña mejor, cuando trabaja en una actividad en la cual es competente y se siente respetado.

### **Las cuatro M de la administración.**

Las 4 M se consideran como factores fundamentales de la calidad total, tanto para un producto y/o servicio y son:

1.– MARKETING (Mercado): Los clientes exigen mejores productos para cubrir sus necesidades; por lo tanto, el mercado se tendrá que adaptar a estas exigencias y aún más, brindar el plus que lo hace diferente de la competencia.

2.– MONEY (Dinero o Recursos Financieros): Los cambios en la economía mundial y el incremento de nuevos mercados han repercutido seriamente y reducido los márgenes de utilidad en las empresas.

3.– MANAGEMENT (Administración): La responsabilidad de la calidad se ha distribuido entre varios grupos



especializados, desde Mercadotecnia los ingenieros, la producción, control de calidad y al finalizar éste, aún la calidad del servicio después de que el producto ha llegado a manos del comprador.

4.- MAN (Hombre): El crecimiento acelerado de la industria, ha creado gran demanda de personas con conocimientos especializados; al mismo tiempo la situación ha creado una demanda de profesionistas capacitados en la elaboración de planes que comprenda todos estos campos de especialización que aseguren los resultados deseados.

## • CIRCULOS DE CALIDAD

### **Definición**

Grupo reducido de personal que efectúan actividades coordinados por su naturaleza y que de forma voluntaria se reúnen continuamente en horas laborables, donde identifican la raíz de los problemas internos así proponen la soluciones a que han llegado en consenso presentándolas a niveles superiores.

### **Filosofía**

La filosofía de los círculos de calidad esta determinada por las siguientes máximas: Contribuir al

mejoramiento y desarrollo de la organización y Sensibilizarse por el respeto del lado humano y poder construir un entorno armónico de trabajo y realización del individuo.

### **Objetivos**

El objetivo es lograr la calidad a través de su implementación dentro de las organizaciones y esto se logra a través de: Mejorar la calidad por medio de una conciencia del trabajo bien hecho desde la primera vez, Generar un entorno propicio para el intercambio de ideas donde los individuos participen de las decisiones y propongan soluciones y Favorecer una mejor comunicación en todas direcciones dentro de la empresa.

### **Organización e implementación**

Para organizar los círculos de calidad se establecen primeramente una orientación hacia los jefes de área, si es el caso, probablemente solo sea el jefe o dueño y el gerente de área; incluyendo a facilitadores y lideres en funciones y responsabilidades inherentes al sistema de círculos de calidad.

### **Coordinación con los otros departamentos**

La misma finalidad que se busca con el establecimiento de los círculos de calidad indica la imperiosa necesidad de hacer el trabajo en conjunto. al entender el funcionamiento de la organización se puede visualizar la relación entre departamentos lo que depende directamente de las características particulares de la empresa; por tanto captamos la idea de estar involucrados en un proceso de producción donde las acciones de cada uno están ligadas a cada paso del proceso y la repercusión de las decisiones individuales afectan a toda la empresa.

### **Políticas de los círculos de calidad**

La finalidad de las políticas de círculos de calidad es contribuir a desarrollar y perfeccionar la empresa. Haciéndola crecer en calidad, innovación, productividad y servicio al cliente. Aunque no participe directamente en los Círculos, la dirección tiene un papel importante que desempeñar como puede ser el establecimiento de las políticas de los círculos de calidad.

Participación voluntaria. El trabajador debe involucrarse libre y decididamente.

Formación.

Trabajo en grupo.

Grupo democrático.

Respeto al compañero.

Grupo reducido.

Reuniones cortas y en tiempo de trabajo.

Respetar el horario, una vez fijado éste.

Reconocimiento explícito y formal, por parte de la empresa.

Seguimiento de los Círculos, asesorarles y optimizar los resultados.

Obtener consejos y sugerencias de otras áreas o departamentos.

Seleccionar los miembros.

### **Funcionamiento**

Los círculos de calidad es un programa a través del cual grupos de trabajadores se reúnen para analizar sus problemas y proponer soluciones en el lugar de trabajo. Son parte de un movimiento de gerencia democrática que busca ampliar la participación de los trabajadores en el control y la administración de las empresas. Los miembros son los encargados de determinar las soluciones a los problemas. Esto les dará un grado de confianza mayor y un sentimiento de satisfacción grande al ser incluidos en este proceso.

### **Sus elementos**

**1. Subfacilitador:** Es el responsable para dirigir las actividades de los Círculos y atender sus juntas. Sirve como un enlace o vía entre los Círculos y el resto de la compañía, reporta a una alta autoridad que apoya la idea de los círculos de control de calidad y entrenamiento de líderes y la formación de otros círculos dentro de la organización.

**2. Coordinador:** Organiza y realiza los cursos de capacitación para gerentes, supervisores y jefes de los círculos, así como para los empleados miembros de los círculos y asesores.

**3. Asesor:** Aconseja a los Círculos y en particular a los líderes, sobre la manera como deben de manejarse las reuniones, solucionar los problemas y hacer la presentación de los casos a la gerencia, ayuda a los líderes a organizar y evaluar su progreso, lleva registro minucioso sobre el progreso de cada uno de los Círculos y sirve también como mediador para tratar de solucionar cualquier problema que pueda surgir dentro de ellos, o entre ellos y el resto de la empresa.

**4. El líder:** Las principales funciones del líder es crear un ambiente en las reuniones que aliente la participación. Trabajar con el equipo para ayudarles a tomar decisiones sin conflictos. Asegurar que alguien se encargue de llevar a cabo las decisiones y acuerdos tomados por el Círculo de Calidad. Dar seguimiento a las propuestas y resoluciones tomadas.

**5. Los miembros:** Los miembros del Círculo de calidad realizan el mismo trabajo o trabajos relacionados lógicamente, es decir, suelen formar parte de un equipo que tiene objetivos comunes. Por lo que deben recibir capacitación especial para participar adecuadamente, tanto previa a la creación del Círculo, como continua durante su operación. Los miembros del grupo y no la gerencia son quienes eligen el problema y los proyectos sobre los cuales habrá de trabajarse. Los miembros del Círculo de Calidad .

## • CALIDAD DEL ELEMENTO HUMANO

### Principal recurso de la empresa

De todos los recursos con los que cuenta una organización, el único que se puede evaluar y mantener en una constante mejora es el recurso humano. Para darnos cuenta si realmente un trabajador está siendo motivado podemos basarnos en datos estadísticos que contemplen Asistencias y retardos , Accidentes laborales ,Productividad , Participación , Defectos o desperdicios (mermas) , Comunicación en la compañía, Relaciones humanas

### Selección y contratación

**1. Selección:** Es la actividad de escoger entre los distintos candidatos a aquellos que para cada puesto concreto sean los más aptos, de acuerdo con el elemento enunciado. Se ha comprobado con una serie de exámenes que se realizan al personal como son físicos, mentales y de conocimientos, se podrá elegir al más apto para el puesto solicitado.

**2. Contratación:** Después de llevado a cabo el proceso de selección y haya tomado la decisión de contratar a un candidato, se deben de aplicar los siguientes puntos en cuanto se ofrezca el trabajo al seleccionado que son remuneración, beneficio adicional, reclamaciones y ascensos.

### Capacitación y productividad

**a. Capacitación:** Su principal objetivo es el de proporcionar a los nuevos empleados los conocimientos, políticas, procesos, beneficios y habilidades básicas que se requieren para llevar a cabo diversas actividades dentro de la empresa.

**b. El sistema justo a tiempo (just in time):** Es un sistema ampliamente utilizado de capacitación en el puesto en la mayoría de las empresas, además es un método práctico como guía al instruir a una nueva persona en un puesto, existen dos fases para la capacitación la primera es Cómo debe prepararse para enseñar un puesto que incluye decir lo que se va a enseñar, equipo de trabajo y lugar de trabajo y la segunda es para instruir a quien aprende y sus etapas son preparación, presentación, intento de desempeño y seguimiento

**c. Productividad:** La contribución de un individuo para mejorar la calidad y la productividad dentro de una empresa depende de la combinación de habilidad y motivación (ingredientes fundamentales para un buen desempeño del empleado). Una mejor calidad y aumento en la productividad depende de los factores técnicos, equipos, herramientas, materiales, métodos, recursos humanos (desempeño en el trabajo del empleado), y ambos están inter-relacionados.

### Prestaciones e incentivos

**I. Prestaciones:** Estos pagos toman forma de tiempo libre pagado (vacaciones, enfermedad, días festivos), programas para proporcionar seguridad contra diversas contingencias en la vida de los empleados (seguros de vida, autos, gastos médicos), salarios diferidos como el pago por jubilación y numerosos servicios, (seguro, afore, etc) y otros como son los créditos y préstamos.

**II. Incentivos:** El término sistema de incentivos se utiliza con frecuencia para describir planes de pago de sueldos que conectan a éstos directa o indirectamente con estándares de productividad de personas, algunos a la productividad de grupos u otros a la productividad o rentabilidad de la organización total. En general, el propósito de los planes de incentivos es aumentar la motivación de los empleados para contribuir a las metas de la organización, al ofrecer inductores financieros más altos y más amplios que los salarios y sueldos básicos.

## • CALIDAD EN PRODUCCIÓN Y SERVICIO

### Naturaleza y propósito

El propósito primordial de la productividad se obtiene maximizando y optimizando toda capacidad de los recursos humanos y materiales disponibles en una empresa, por su naturaleza la productividad se refleja en las áreas financiera, científica y tecnológica, relacionadas entre sí, adecuándose con el factor producto y / o servicio destinado a la satisfacción de las demandas existentes en el mercado.

Para el logro de una efectiva estructuración en la producción de bienes materiales o servicios se debe mantener el stock necesario en los materiales básicos (materias primas), estos deben cumplir el requisito de calidad, misma que será determinada por la empresa, ya que los sistemas y procedimientos utilizados por la misma se encargaran de dar al producto y/o servicio la calidad y precio que demanda su mercado y competencia. La garantía que respalda la calidad del producto y/o servicio para que este sea competitivo, es la estructuración de un plan de producción probado y aceptado ya sea por la misma empresa u otra calificada, para lograr el propósito primordial que es satisfacer la demanda del cliente en cuanto a:

| SERVICIOS                     | PRODUCTOS           |
|-------------------------------|---------------------|
| Calidad certificada           | Calidad certificada |
| Garantía                      | Garantía            |
| Rapidez                       | Empaque / Embalaje  |
| Otros (Servicios Adicionales) | Distribución        |

### Administración por objetivos

La Administración por Objetivos, se caracteriza por el constante procedimiento aplicado en los círculos de calidad, mejorando el establecimiento principal que son sus metas u objetivos. Otra de sus funciones principales es integrar y coordinar a todos los departamentos de la empresa, unificando los objetivos y metas de cada departamento mediante una estricta y constante negociación entre jefes y subordinados, es decir, la Administración por objetivos y los círculos de calidad le enseñará a la empresa el **KNOW HOW** de las cosas (el como y el qué de las cosas).

Brevemente se puede decir que la administración por objetivos estimula la acción decisiva aumentando así la productividad y calidad en la empresa, mejorando la eficacia administrativa mediante el establecimiento de los siguientes objetivos:

El objetivo de rutina o bien como otros administradores lo llaman objetivo de mantenimiento en las actividades; este objetivo interviene en los altos niveles jerárquicos de una empresa para justificar sus actividades o responsabilidades.

El interés mostrado en las actividades de la empresa por los trabajadores, nos determina otro objetivo, que es el desarrollo del personal, este se encarga de reforzar los conocimientos del trabajador, que a su vez para mejorar producción laboral de la empresa.

El mejoramiento de las fases operativas de cada área, se identifica también como un cambio o mejora en la empresa, esto sin duda se logra con una actitud positiva y abierta, para no caer en los paradigmas de la administración (miedo al cambio) es importante que la empresa tenga la capacidad de evaluar y cuestionar su forma operativa para identificar el momento en que se requiera de un cambio o renovación.

El manejo de problemas y solución de los mismos los convierten en una prioridad de solución inmediata para la empresa, en la que solo la dirección general tiene la facultad de establecer los objetivos y estrategias necesarios para garantizar la mejor solución.

### **Administración de la producción**

Es la planeación, organización, dirección, integración y control de las actividades en una empresa. Dentro de este proceso el control de la calidad es muy representativo para la evaluación de los programas de producción (PERT). La administración de la producción se maneja operacionalmente y esta enfocada a la producción de bienes o servicios.

La administración de producción funciona operacionalmente, es por eso que en toda producción deben existir determinados lineamientos o estándares calificados para la elaboración de productos, a esto se le denomina **Control de Calidad**, el cual nos va a garantizar productos competitivos en nuestro mercado. Otra función de la administración de producción es dar servicio y mantenimiento a toda la maquinaria y equipo destinado a la producción de la empresa, siempre y cuando este servicio lo proporcione un especialista.

### **Significado e importancia**

Los procesos de producción tienen como finalidad adecuar los nuevos procedimientos a los que ya estaban funcionando en la empresa con anterioridad, es importante que no sean eliminados sino modificados.

Cuando hablamos de calidad en el servicio nos referimos a una actividad realizada eficientemente, la cual tendrá un efecto satisfactorio en el cliente. Dicha respuesta nos confirmará el logro de nuestras expectativas en cuanto a nuestra productividad y logro de nuestros objetivos.

### **Eficiencia en el diseño del trabajo**

Un diseño de trabajo funciona según la profundidad y amplitud de sus procedimientos implantados en cada una de las áreas de la empresa, en la que podemos mencionar la especialización y habilidades para realizar las actividades destinadas a cada departamento.

La calidad de un servicio depende en gran parte del factor tiempo, puesto que la efectividad y rapidez calificarán su nivel de calidad y competitividad en el mercado.

- **PERFIL DEL EMPRESARIO EN LA ALTA DIRECCIÓN**
- **EL EMPRESARIO EN ALTA DIRECCIÓN**

### **Características del empresario**

El empresario constituye uno de los integrantes indispensables en la economía en el mercado. Por definición empresario es aquella persona que emprende, es decir, que acomete algo que encierra dificultad o peligro para su patrimonio, con la finalidad de contar con medios de sobre vivencia, desarrollo personal y crecimiento económico sostenido en el tiempo.

Debe tener flexibilidad e imaginación, ser capaz de planificar, correr riesgos, tomar decisiones y obrar para lograr sus metas. Debe ser realista, y al mismo tiempo pensar en el futuro, estar dispuesto a realizar sus

actividades en situaciones conflictivas, cambiantes y ambiguas; esto requiere que se analice teniendo presente el medio en que habrá de trabajar.

Las cinco características principales del empresario profesional son:

Tener ansia de aprender.

Buscar la especialización en el campo de acción.

Intercambiar conocimientos y experiencias.

Hacer un entrenamiento dirigido.

Ayudar a los demás.

### **Imagen**

El empresario siempre mantiene una actitud totalmente abierta a los cambios y capacidad para adaptarte a ellos. Cuando se cometa un error, de nada sirve ocultarlo; es más saludable admitirlo e instrumentar las medidas para corregirlo.

No trabajar en exceso, sino eficientemente. Administrar sabiamente el tiempo: quien requiere de más horas para concretar una tarea demuestra que algo falla en su concepción del trabajo.

### **Cualidades del empresario**

Algunas de las cualidades del empresario son: tener confianza en si mismo, conciencia de la tarea necesaria y del resultado buscado, capacidad de asumir riesgos, capacidad para dirigir, originalidad y tener conciencia del futuro.

### **Liderazgo**

Un líder es el individuo que influirá en las actividades y comportamientos de un grupo para llevarlos a modificar su cultura empresarial actual y encauzarlos hacia la cultura de la calidad total y guiarlos hacia un fin común.

Un jefe es un individuo que busca, antes que nada, el bien personal y de la empresa dejando a un lado los aspectos humanitarios del grupo siendo una figura autocrática. No toma en cuenta las necesidades ni sugerencias del personal.

De esta forma se mencionan algunas diferencias que existen entre un jefe y un líder:

| Jefe                             | Líder                           |
|----------------------------------|---------------------------------|
| El jefe maneja sus empleados     | El líder lo dirige              |
| El jefe depende de la autoridad  | El líder de su buena voluntad   |
| El jefe inspira temor            | El líder inspira entusiasmo     |
| El jefe dice yo                  | El líder dice nosotros          |
| El jefe justifica el desperfecto | El líder corrige el desperfecto |
| El jefe dice háganlo             | El líder dice vamos hacerlo     |

## **Principios del liderazgo**

Son ciertas reglas generales que han subsistido a través del tiempo, al parecer han guiado el comportamiento de los comandantes que tuvieron éxito para conducir a los hombres que tuvieron bajo su mando, hacia la consecuencia de sus metas u objetivos.

## **Estilos del liderazgo**

Estilo es la manera de realizar o llevar a cabo una acción, dentro de esta manera se puede llevar un modo, costumbre o moda para poder ejecutar una actividad dentro de la organización.

## **Capacitación del empresario**

**Capacitación:** Es la acción destinada a desarrollar y / o perfeccionar conocimientos, habilidades intelectuales, actitudes y aptitudes del trabajador con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente un puesto de trabajo.

**Adiestramiento:** Es la acción destinada a desarrollar y / o perfeccionar las habilidades manuales y destrezas del empresario, con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo.

## **Necesidades de capacitación del empresario**

La necesidad es el conocimiento profundo del producto y del proceso productivo que lo genera es primordial, el conocimiento detallado de las necesidades actuales de sus clientes, el conocimiento detallado del manejo, registro e identificación de las cuestiones financieras, y fuentes de financiamiento, el conocimiento preciso de la tramitación y obligaciones ante el gobierno y el conocimiento intenso de distintas habilidades gerenciales.

## **Formas efectivas para capacitar a ejecutivos**

A través de grupo de discusión: aprovechando la filosofía, estructura y formas de trabajar de los círculos de calidad, aplicado a la capacitación y el desarrollo de los mandos directivos e intermedios.

Intercambio de conocimientos y habilidades entre ocupantes de distintos puestos de la misma área y de otras; independientemente de su nivel jerárquico.

Distribución de lecturas para funcionarios abordando temas generales: acerca de la empresa, gerenciales, y de problemática nacional.

Por medio de paquetería y software educativo: acorde con las necesidades específicas de los puestos a los cuales se dirija.

Sesiones grupales de retroalimentación positiva y dirigida a objetivos venturosos, no destructivos.

Juntas efectivas de trabajo: planeadas con mucha precisión, programadas en tiempo y con problemas a resolver.

Cursos y seminarios: diseñados exclusivamente para ejecutivos considerando las necesidades de la empresa.

## **Obtención y manejo de información**

Un empresario necesita información para preparar sus estrategias para el futuro, y tanto más complejo es un negocio mayor importancia reviste su sistema de información. Una estrategia que no permita conseguir el rendimiento esperado porque se basó en información insuficiente o inexacta puede ser causa directa o indirecta de una quiebra.

### **Clases de información**

Hechos y cifras en que basar una estrategia comercial en donde le permita tomar decisiones sobre asuntos como la expansión de sus actividades, el lanzamiento de nuevos productos o la instalación de nuevos puntos de venta, o la ampliación o construcción de una fábrica.

Información sobre la situación financiera actual y las obligaciones contraídas, como la deuda a sus proveedores de mercancías o servicios.

Información que le permita seguir la marcha de su empresa día tras día, como lo cobrado y pagado en efectivo, los saldos en caja y los bancos, las ventas, los gastos, los beneficios, y los resultados en comparación con las previsiones.

No sólo información sobre la totalidad de lo invertido en la empresa, sino también el desglose de las inversiones por división, o por tipo de activo.

Información sobre su personal, como la relativa a sueldos y salarios que quizá exige la legislación de su país.

La importancia de las comparaciones internas y externas.

### **Obtención de participación**

El empresario debe conocer en todo momento cómo marcha su empresa y hacia dónde va, pues cuanto mejor enterado esté del desarrollo de las tareas, tanto más fácil le será deslindar responsabilidades a cada subordinado. Este debe procurar que cada persona sepa siempre de qué es responsable y verifique el grado en que cumplen sus obligaciones. Si los subordinados saben que se espera de ellos determinado nivel de rendimiento, es más probable que se desempeñen en forma satisfactoria.

### **Poder de comunicación y unificación de intereses**

Las comunicaciones juegan un papel principal al determinar qué tan eficazmente trabajan los subordinados para lograr los objetivos, estos trabajan con más eficiencia y satisfacción cuando entienden no solamente los objetivos de su trabajo sino también los de su grupo de trabajo y los de su empresa en general.

Las comunicaciones inadecuadas son fundamentalmente de dos tipos, las instrucciones pobres y ambiguas de los empresarios hacia los subordinados y una falla al comunicar a los subordinados alguna información de importancia que pueda no tener relación directa al trabajo que estos desempeñan.

El empresario debe estar conciente que los subordinados no solamente deben estar bien informados por lo que respecta a su trabajo, sino que dado que ellos son parte del éxito de la empresa, también desean estar bien informados acerca de asuntos que les afectan en forma menos directa en su trabajo esto permite que los subordinados sientan que son parte de la empresa.

### **Comunicación eficaz**

El concepto enfatiza la importancia de crear un entendimiento. Su finalidad es originar una acción positiva o respuesta y para esto es preciso que el receptor entienda el mensaje; por consiguiente, la comunicación es el



medio por el cual el empresario interactúa con los subordinados con la capacidad de jefatura. Las sugerencias y opiniones de los empleados deben considerarse importantes dentro de la empresa pues pueden contribuir a aumentar la producción y la eficiencia.

La comunicación en dos sentidos requiere escuchar para entender, En cualquier situación el empresario debe determinar primero cuál es su objetivo de comunicación para entonces proceder bajo esa base. Si el objetivo es para persuadir a alguien, para ganar la discusión, el clima de comunicación debe reconocer todo esto. No siempre se llega a un acuerdo cien por ciento, pero cuando se maneja en forma adecuada, generalmente se logra un alto índice de integración.

### **Barreras en la comunicación para lograr un entendimiento**

Algunas de las barreras son la omisión de una persona en la cadena, la comunicación incompleta, las relaciones deficientes de trabajo y comunicación de Bajo el impulso del momento.

## **• REGLAS DE LA ALTA DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

### **Conocimiento de todos los elementos que la conforman**

#### **Recursos Humanos**

La organización para lograr sus objetivos, requiere de la actividad humana que quedan comprendidos en los conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc. Los puntos anteriores se manifiestan solamente a través del comportamiento de las personas en las empresas.

#### **Recursos Financieros**

La situación económica general puede determinar el mayor o menor éxito de sus negocios. La planificación de recursos financieros permitirá a la empresa prosperar y crecer con más independencia de las condiciones económicas generales.

#### **Recursos Técnicos**

Los recursos técnicos abarcan los sistemas, procedimientos, organigramas, instructivos, políticas, tácticas, reglas, normas, etc., para llevar a cabo una buena planeación, organización, dirección y control de la empresa.

#### **Recursos Tecnológicos**

La industria utiliza los avances tecnológicos para ofrecer nuevos productos y servicios, y el empresario siempre debe tener presente que tales avances pueden incidir en mayor o menor grado en la marcha de la empresa.

### **Contribución de todo el equipo**

Habiendo proporcionado el clima y el adiestramiento adecuados, usualmente los empleados pueden contribuir significativamente a identificar los problemas y a sugerir enfoques para superarlos o suavizarlos. En la medida que los subordinados vean que el empresario es insensible a los problemas reales y que no responde a sus intentos de solucionarlos, el único resultado puede ser la indiferencia y la frustración .

La integración a través de la participación asegura que haya un compromiso de equipo e individual para lograr las metas u objetivos acordados en común. Si el empresario quiere lograr resultados óptimos no puede intentar

resolverlo todo él mismo aunque así lo quisiera, se lo prohíbe el ambiente dentro del cual trabaja. Por otro lado, las decisiones pueden ser de mayor influencia y no sólo afectar al departamento o área inmediatos donde se hayan tomado dichas decisiones .

### **Toma de decisiones**

El factor mas importante para el éxito o el fracaso del empresario es su habilidad para tomar decisiones, los requisitos que este debe de satisfacer para garantizar los resultados son la habilidad para organizar y la capacidad para planificar.

### **Análisis de problemas**

El análisis del problema es señalar específicamente lo que esté equivocado o aquella situación que sea necesario mejorarla, el empresario debe tener conciencia exacta y completa de los estándares específicos de la ejecución y de las capacidades del equipo de trabajo que esta a sus ordenes.

Otro punto importante será localizar los hechos, es decir, se trata de distinguir o identificar todos los factores clave que rodean una situación.

### **Desarrollo de soluciones alternativas**

Cuando es necesario desarrollar soluciones alternativas para los problemas, el empresario puede seguir dos direcciones: su experiencia pasada y / o la experiencia y la práctica de otros empresarios.

### **Análisis de soluciones alternativas**

El análisis de soluciones alternativas implica señalar ventajas y desventajas de cada curso de acción posible y calcular su efectividad para lograr objetivos o los requisitos que se necesiten para una solución satisfactoria.

### **Implantación de la decisión**

Cada decisión requiere un plan bien concebido que la fundamente, las diversas actividades que se

desarrollan para lograr una fundamentación efectiva se deben realizar como parte de los demás pasos de la toma de decisiones o como complemento de los mismos. Los tres aspectos esenciales para una fundamentación efectiva son: una actitud cuestionante en relación con cada uno de los detalles de la decisión y el desarrollo de los procedimientos necesarios, un plan para comunicar la decisión a aquellos que estén implicados en ella y que les afecte de alguna manera, y la participación.

Esencialmente el elemento humano es el que determina si la decisión está bien fundamentada o no. Rechazar este elemento equivale a una invitación al fracaso o tener dificultad para fundamentar la decisión.

### **Hacia un mejor producto**

Una empresa pequeña está obligada a ser realista al estimar la posible demanda de un nuevo producto y los fondos y el tiempo necesarios para crear un mercado.

Cuando el empresario considere que sea oportuno lanzar un nuevo producto no debe olvidar que:

Para crear un mercado para un nuevo producto casi siempre hace falta más tiempo y dinero que los que se estiman necesarios al principio.

La empresa quizá no dispone del personal, capital y otros recursos que requerirá para la comercialización del producto.

Si el producto logra éxito, empresas más poderosas pueden lanzar al mercado productos similares.

Las pequeñas empresas deben introducir solo nuevos productos que les ofrezcan verdaderas posibilidades de competir. Como la empresa (micro y pequeña) no tiene seguramente demasiado capital se debe actuar con prontitud ante cualquier evolución del mercado y preocuparse de las cambiantes necesidades y preferencias de sus clientes.

### **Hacia las actividades**

Si el empresario administra bien su tiempo podrá hacer más cosas y conseguir resultados más apreciables. Algunas maneras de hacer mejor uso del tiempo es establecer objetivos, fijar fechas para alcanzarlos y reservar cierto tiempo para cada actividad importante. Debe reservarse el tiempo necesario, asignando todas las actividades en un orden de prelación inferior. Se debe emplear el tiempo con eficacia, pero sobre todo para hacer las cosas que el empresario considera más importantes.

### **Creación de mejores resultados**

Se debe tener una coordinación de trabajo para lograr los objetivos comunes; pero cuando la gente no ha sido adiestrada para el concepto de equipo y lo que es bueno para él mismo y para todos.

También porque no se le ha dado el énfasis suficiente a la manera en que se interrelacionan los departamentos o áreas funcionales y como se relacionan sus logros con los de la empresa total. La resolución de problemas no se hace en base en un enfoque de equipo y está solamente restringida a unas cuantas personas de la empresa.

Otro factor importante para crear mejores resultados dentro de la empresa es que las metas organizacionales sean conocidas por todos los subordinados. También es importante que las metas sean comunes, el establecimiento de objetivos no es un proceso unilateral.

### **• ACTITUD DEL EMPRESARIO EN ALTA DIRECCIÓN**

#### **Nuevas propuestas sobre la motivación**

El reconocimiento y motivación a la gente son indispensables para el funcionamiento de cualquier organización. Facilitan el proceso de cambio y propician un ambiente de logro de los objetivos del negocio.

A continuación se mencionan algunos de los consejos que los empresarios suelen dar a su personal:

1. Mantener informado a su personal.
2. Delegar autoridad y responsabilidad.
3. Mantenga el contacto con sus colaboradores inmediatos.
4. Hable del problema no de la persona.
5. Sepa escuchar.
6. Fije objetivos precisos y compruebe periódicamente los procesos hechos.

## **Manejo de problemas**

El método científico de resolver problemas consiste en seguir determinado procedimiento a fin de encontrarle solución y tomar una decisión. Este enfoque racional constituye una manera lógica y sensata de resolver la mayor parte de los problemas de una microempresa, pero no garantiza una solución que dará resultado. El resolver problemas y poner en práctica las soluciones no es cosa fácil cuando uno está familiarizado con el medio que actúa.

### **Como encontrar soluciones**

Una vez que el empresario ha definido el problema y recopilado toda la información pertinente, el empresario tiene que encontrar posibles soluciones. Para comenzar, debe reunir a un grupo de sus colaboradores para intercambiar opiniones y preparar una lista de soluciones factibles.

De ser necesario, el empresario debe formular sugerencias a fin de animar la discusión y estimular a los presentes a hacer más observaciones y presentar nuevas ideas.

El factor tiempo es de importancia extrema en la adopción de decisiones, sobre todo cuando una empresa está en expansión. En algunos casos es indispensable tomar decisiones con rapidez y ponerlas en ejecución sin pérdida de tiempo.

## **Relaciones laborales**

Se entiende por relaciones laborales, cualquiera que sea el acto de origen la presentación de un trabajo personal subordinado a una persona, mediante el pago de un salario.

Para que existan buenas relaciones laborales entre el empresario y sus subordinados, es necesario que exista una comunicación eficiente entre ambos, que sean flexibles y cooperen con el cumplimiento de sus tareas para el logro de los objetivos individuales y empresariales. De parte del empresario debe haber preocupación y compromiso hacia sus empleados, para que estos a su vez se sientan comprometidos con su trabajo y con la empresa.

El empresario debe tener presente que los subordinados constituyen un recurso de primer orden para la empresa; el personal debe ser eficiente o no se podrá hacer frente a los competidores.

## **Compensaciones**

Todos los trabajadores tienen derecho a ser recompensados de conformidad con sus calificaciones, asiduidad y experiencia, pero también el empresario tiene derecho a una recompensa equitativa. Si lo que se recibe es menos de lo que se merece, y por añadidura va en disminución, tanto la empresa como sus trabajadores sufrirán las consecuencias.

## **Marco legal**

Normatividad jurídica. El secreto industrial está reglamentado en la Ley de Fomento y Protección de la Propiedad Industrial (LFPI), Ley Federal de Trabajo (LFT) y sancionado por el Código Penal (CP). El medio de prueba cuando surge el incumplimiento acontece por falta del instrumento legal regulador de obligación del trabajador contenida en el artículo 134 fracción XII de la LFT que dice: el secreto industrial lo define la ley:...toda información de aplicación industrial que guarde una persona física o moral con carácter confidencial, que le signifique tener o mantener una ventaja competitiva o económica frente a terceros en la realización de actividades económicas y respecto de la cual haya adoptado los medios o sistemas suficientes para preservar su confidencialidad y el acceso restringido a la misma (Art. 82).

## **Capacitación del personal**

El empresario moderno entre sus variadas habilidades debe saber cómo capacitar y adiestrar a sus trabajadores con el propósito de prepararlos para que se desempeñen correctamente en sus puesto de trabajo.

El éxito de una empresa depende en alto grado del desempeño de los subordinados, es evidente que al contratarlos el empresario preste cuidadosa atención a la experiencia y formación que poseen cada uno de ellos.

Para facilitar la tarea de la enseñanza existe La técnica de los cuatro pasos que es una metodología idónea que reproduce y comprueba una actividad determinada. El instructor se convierte en un supervisor y moderador del proceso y el trabajador o capacitado en un participante activo que repite las indicaciones que se le hacen, tantas veces como sea necesario, hasta dominar las tareas y operaciones que requiere para desempeñar correctamente su puesto de trabajo. Esta técnica es recomendable para enseñar, de preferencia destrezas manuales o psicomotrices.

## **Definición de instructor**

Un instructor es una persona que domina teórica y prácticamente una o varias especialidades u oficios o una parte de ellos. Su propósito fundamental es transmitir sus conocimientos y experiencias a otras personas que los requieren para desempeñarse correctamente en su puesto de trabajo.

## **Seguridad e higiene**

### **Higiene industrial**

Es el conjunto de conocimientos y técnicas dedicadas a reconocer, evaluar y controlar aquellos factores del ambiente, psicológicos o tensionales, que provienen del trabajo y pueden causar enfermedades o deteriorar la salud.

### **Reglamentación de higiene industrial**

La reglamentación sobre higiene industrial han sido encaminadas a preservar la salud de los trabajadores que deben contener todas las medidas preventivas de control en locales, centros de trabajo y medios industriales. Algunas de ellas se refieren a:

- Sistemas de ventilación.
- Procedimientos de calefacción.
- Métodos de iluminación.
- Suministro de agua potable.
- Aseo de los centros de trabajo.

Los organismos dedicados al estudio de la higiene industrial en una empresa son: el Departamento de Seguridad e Higiene Industrial y en el país: Secretaría de Salubridad y Asistencia, Secretaría de Trabajo y Previsión Social, Asociación Mexicana de Higiene y Seguridad; y el Instituto Mexicano del Seguro Social.

## **Seguridad Industrial**

Es el conjunto de conocimientos técnicos y su aplicación para la reducción, control y eliminación de accidentes en el trabajo, por medio de sus causas.

## **Accidentes**

Accidente de trabajo es toda lesión médico quirúrgica o perturbación psíquica o funcional, permanente o transitoria, inmediata o posterior, o la muerte producida por la acción repentina de una causa exterior que puede ser medida sobrevenida durante el trabajo en ejercicio de éste, o como consecuencia del mismo y toda lesión interna determinada por un violento esfuerzo, producida en las mismas circunstancias que conllevan a: incapacidad temporal, incapacidad parcial permanente e incapacidad total permanente.

### **Detección de riesgos**

Para eliminar las causas de los accidentes es necesario conocer los riesgos y para detectar los riesgos, es necesario:

- Conocer el tipo de material con que se trabaja, instalaciones, etc; así como la forma en que se efectúan determinadas operaciones o prácticas.
- Inspeccionar edificios, herramientas, maquinas, materiales y hacer un análisis especial de los accidentes que ocurren.

### **Prevención de accidentes**

Una vez definidos los riesgos existentes en una empresa y la manera de protegerse de ellos, es indispensable darlos a conocer a los que van a estar expuestos a ellos.

El adiestramiento de seguridad supone dos fases: a) el obrero debe aprender a comportarse y efectuar su trabajo de un modo seguro; b) debe ser estimulado a poner en práctica sus conocimientos.

### **Impacto económico, social y psicológico de los accidentes**

Económico tiempo invertido en investigación, atención médica inmediata y atención médica posterior.

Psicológico: existen cambios de personalidad, o la imposibilidad de trabajar, por la reducción en los ingresos, por el sentimiento de no ser capaz, etc.

Social: repercute directamente en el núcleo familiar, obligue a algunos miembros de la familia a abandonar los estudios, a reducir el status familiar, a mudarse a barrios más pobres, etc.

## **2.5 REQUISITOS Y TRÁMITES LEGALES ANTE AUTORIDADES PÚBLICAS Y PRIVADAS**

### **2.5.1 SECRETARÍA DE RELACIONES EXTERIORES**

#### **Constitución de Sociedades**

Trámite para obtener de la Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE) la autorización del nombre de la sociedad Denominación Social.

#### **Requisitos**

1. Llenar solicitud SA-1 a máquina en original y copia.
2. Si se presenta en las Delegaciones de SRE.
3. En la solicitud, deberá señalarse: nombre del solicitante, domicilio para oír y recibir notificaciones; personas autorizadas para recibir el permiso o la resolución; denominación solicitada; régimen jurídico; fecha y firma autógrafa del solicitante.

4. Cubrir el pago de derechos correspondiente.

| Área donde se gestiona                                                                                                                         | Horario de atención | Tiempo aproximado de respuesta                                            | Vigencia    | Formato | Costo                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------------------------------------------------------------|-------------|---------|-------------------------------------------------------------------------|
| Dirección de Permisos<br>Artículo 27 Constitucional/<br>Ricardo Flores Magón No. 1<br>Anexo II P. A , Col. Nonoalco<br>Tlatelolco México, D F. | 9:00 a<br>15:00Hrs  | El mismo día si la<br>solicitud se<br>presenta antes de<br>las 11:00 Hrs. | Indefinida. | SA1     | \$455.00 por<br>recepción, de<br>examen y<br>expedición del<br>permiso. |

### **Aviso de Uso de los Permisos para la Constitución de Sociedades o Cambio de Denominación o Razón Social**

Trámite para informar a la S.R.E. que el permiso que autorizó fue utilizado por constitución de sociedad o cambio en su denominación o razón social.

| Área donde se gestiona                                                                                                                                                         | Horario de atención | Vigencia                                | Formato    | Costo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-----------------------------------------|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Dirección de Permisos<br>Artículo 27 Constitucional/<br>Ricardo Flores Magon No. 1<br>Anexo II P.A., Col.<br>Nonoalco Tlatelolco<br>México, D.F. Tel. 57 82 41<br>44 Ext. 4068 | 9:00 a<br>14:30Hrs  | 90 días<br>hábiles<br>para dar<br>aviso | No aplica. | <p>– El mismo día si la solicitud se presenta antes de las 11:00 AM \$405.00 por recepción, examen y expedición del permiso.</p> <p>–\$170.00 Adquisición de inmuebles por extranjeros fuera de la zona restringida a que se refiere el Acuerdo General publicado el 2 de marzo de 1998, en el Diario Oficial de la Federación. En dos días hábiles \$ 3,290.00 por recepción, examen y expedición de constancia.</p> |

### **Constitución de Sociedad de Responsabilidad Limitada Micro Industrial**

Trámite mediante el cual el usuario obtiene la figura legal de Sociedad de Responsabilidad Limitada Micro industrial, para lo cual se requiere:

- El Permiso para la Constitución de Sociedades ante la S. R. E.
- Aviso de Uso de los Permisos para la Constitución de Sociedades
- Registro Público de la Propiedad y el Comercio y RFC.

| Área donde se gestiona                                                                                               | Horario de atención  | Tiempo aproximado de respuesta | Vigencia | Formato                                                     | Costo     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|--------------------------------|----------|-------------------------------------------------------------|-----------|
| Ventanilla Única de Gestión<br>Av. San Antonio 256 Col.<br>Ampliación Nápoles México,<br>D. F. Tel. 55 63 34 00 Ext. | 9:00 a<br>15:00 Hrs. | 5 días hábiles.                | 3 Años   | Formulario<br>Único para<br>obtención de<br>Cédula de Micro | Gratuito. |

|                 |  |  |  |            |  |
|-----------------|--|--|--|------------|--|
| 326, 301 y 303. |  |  |  | industria. |  |
|-----------------|--|--|--|------------|--|

## Registro Publico de la Propiedad y el Comercio

Trámite mediante el cual se hace el registro de la Acta constitutiva ante dicha Instancia, la cual otorga un numero para el registro de empresas.

| Área donde se gestiona                                            | Horario de atención | Tiempo aproximado de respuesta | Vigencia    | Formato                                                     | Costo                                  |
|-------------------------------------------------------------------|---------------------|--------------------------------|-------------|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| Villalongín No. 15 Col. Cuautémoc México, D. F. Tel. 51 40 17 00. | 8:00 a 14:00 Hrs.   | 20 días hábiles.               | Indefinida. | Universal Variable de acuerdo al monto para la inscripción. | \$675.00 mínimo/<br>\$6,764.00 máximo. |

## 2.5.2 SECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO

### Inscripción en el RFC / Cédula Fiscal

Trámite mediante el cual se lleva a cabo la inscripción ante la SHCP, para efecto de cumplimiento de las obligaciones fiscales correspondientes. NOTA: A partir del 17 Junio del 2002, las personas físicas y las personas morales, al momento de tramitar su inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes, Deberán presentar conjuntamente, la Forma oficial R1 y sus anexos del 1 al 9 de acuerdo en lo publicado en el Diario Oficial de la Federación el 21 de Mayo e este año y así como la Forma denominada "Solicitud de Cédula de Identificación Fiscal con CURP."

| Área donde se gestiona                                                                                                                                          | Tiempo aproximado de respuesta                     | Vigencia    | Formato                                                     | Costo     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|-------------|-------------------------------------------------------------|-----------|
| Administración Local de Recaudación.<br><br>Módulos de Atención Fiscal.<br><br>Módulos de Recepción de Trámites Fiscales o buzón fiscal<br><br>Tel. 52 27 02 97 | Desde la respuesta inmediata hasta 3 días hábiles. | Indefinido. | R1 / Solicitud de Cédula de Identificación Fiscal con CURP. | Gratuito. |

## 2.5.3 GOBIERNO DEL DISTRITO FEDERAL

### Licencia de Uso de Suelo

Documento expedido por el DDF en el cual se autoriza el uso o destino que pretenda darse a los predios.

| Área donde se gestiona                                                     | Horario de atención | Tiempo aproximado de respuesta | Vigencia                           | Formato | Costo         |
|----------------------------------------------------------------------------|---------------------|--------------------------------|------------------------------------|---------|---------------|
| Dirección General de Administración Urbana (SEDUVI) con sede en Colegio de | 9:00 a 16:00 Hrs.   | 21 días hábiles.               | 2 años para ejercer el derecho que | AU07    | \$1,644 pesos |



|                                                                                                                                                                                                                                    |  |  |           |  |  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|-----------|--|--|
| Arquitectos/ Av. Constituyentes<br>No. 800, Col. Lomas Altas, Tel. 55<br>70 21 30/Colegio de Ingenieros<br>Civiles de México, A.C./Camino a<br>Sta. Teresa No. 187, Col. Parques<br>del Pedregal Tel. 56 06 84 15 y 56<br>06 39 15 |  |  | confiere. |  |  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|-----------|--|--|

### Licencia de Funcionamiento

Es el acto administrativo que emite la Delegación, por el cual autoriza a una persona física o moral a desarrollar actividades comerciales. Tramite para obtener el documento que expidan las Delegaciones para que una persona física o moral pueda desarrollar en un establecimiento mercantil algunos giros mercantiles cuyo funcionamiento lo requiere.

Dado su impacto social, única y exclusivamente requerirán Licencias de Funcionamiento los establecimientos mercantiles que desarrollen alguna de los siguientes giros mercantiles:

- Venta de bebidas alcohólicas en envase cerrado mayor de 14° G. L.
- Venta de bebidas alcohólicas al copeo mayor de 2° G. L.
- Prestación del servicio de diversión, entretenimiento o eventos.
- Prestación del servicio de baños públicos, masajes y gimnasios.
- Juegos mecánicos, electrónicos y de video para que el público los utilice dentro del establecimiento.
- Billares.
- Prestación del servicio de alojamiento.
- Servicios de reparaciones mecánicas, hojalatería, pintura, lavado y / o engrasado de automóviles que rebasen una superficie mayor de 100 mts<sup>2</sup>.
- Salones de fiestas.

| Área donde se gestiona                                                                                                                                                          | Horario de atención | Tiempo aproximado de respuesta | Vigencia   | Costo      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|--------------------------------|------------|------------|
| Ventanillas Únicas Delegacionales del DDF México, D. F. / Ventanilla Única de Gestión Av. San Antonio 256 Col. Ampliación Nápoles México, D. F. Tel. 56 11 31 67 y 55 63 34 00. | 08.00 a 14:00 hrs.  | De 7 a 15 días hábiles.        | Indefinido | \$1,692.00 |

### Aviso de Declaración de Apertura

Trámite para obtener el documento con el que deberán contar los titulares de establecimientos, cuyo giro no requiere de licencia de funcionamiento para su operación.

| Área donde se gestiona                                  | Horario de atención | Tiempo aproximado de respuesta | Vigencia   | Formato                      | Costo    |
|---------------------------------------------------------|---------------------|--------------------------------|------------|------------------------------|----------|
| Ventanillas Únicas Delegacionales del GDF México, D. F. | 9:00 a 15:00 Hrs.   | Inmediata.                     | Indefinida | VU09 Declaración de Apertura | Gratuito |

## Requisitos.

- 1 – Solicitud debidamente requisitada conteniendo:.
- 2 – Datos del documento por el cual ostenta la calidad jurídica de propietario o poseedor del inmueble.
- 3 – El interesado estará obligado a acompañar al formato de aviso de declaración de apertura como único documento, según sea el caso: constancia de zonificación de uso de suelo, o licencia de uso del suelo o constancia de acreditación de uso del suelo por derechos adquiridos, a fin de acreditar el legal uso del suelo.
- 4 – Datos del documento con el que acredite su legal estancia en el país , así como la autorización expedida por la Secretaría de Gobernación que le permita dedicarse a la actividad (para extranjeros) en su caso.
- 5 – Tratándose de personas morales su representante deberá señalar los datos de la escritura constitutiva, de su inscripción en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio y del documento que acredite su representación (en su caso).

## 2.5.4 INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL

### Registro Empresarial ante el IMSS y el INFONAVIT

El Patrón deberá registrarse al igual que a sus trabajadores en el régimen obligatorio, cumpliendo con lo establecido en la Ley del Seguro Social, al hacerlo automáticamente quedarán registrados ante el INFONAVIT Y SAR.

| Área donde se gestiona                                                                                                                                              | Horario de atención | Tiempo aproximado de respuesta                                    | Vigencia                                                                                        | Formato                                                                                                                                                                                                 | Costo    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| Subdelegaciones Administrativas del IMSS / México, D. F. Tel. 52 11 02 45 y 52112029. Y pagina Internet <a href="http://www.miss.gob.mx">http://www.miss.gob.mx</a> | 08.00 a 15:30 hrs.  | Esta condicionado al cumplimiento de los requisitos establecidos. | Se establece en tanto permanezca la relación laboral, o subsistan los sujetos de aseguramiento. | Aviso de inscripción patronal AFIL01<br>Formato de inscripción de las empresas en el Seguro de Riesgo de Trabajo SSRT01003<br>Aviso de inscripción de cada uno de los trabajadores (mínimo uno) AFIL02. | Gratuito |

### Autorización de Impacto Ambiental

Documento otorgado como resultado de la presentación y evaluación de: un Informe Preventivo, Manifestación o Estudio de Impacto Ambiental o de un Estudio de Riesgo según corresponda.

| Área donde se gestiona                                                                             | Horario de atención | Tiempo aproximado de respuesta | Vigencia   | Formato | Costo                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|--------------------------------|------------|---------|--------------------------------------------------------------|
| Dirección de Política Ecológica / Brasil No. 74 2° Piso Col. Centro México, D. F. Tel. 55 29 77 41 | 9:00 a 14:00 Hrs.   | De 18 a 20 días hábiles.       | Indefinida | PC29    | Modalidad General \$1,142.00 Modalidad Intermedia \$2,281.00 |

|                |  |  |  |  |  |
|----------------|--|--|--|--|--|
| y 55 26 41 58. |  |  |  |  |  |
|----------------|--|--|--|--|--|

## 2.5.5 INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA GEOGRAFICA E INFORMATICA

### Aviso de Manifestación Estadística

Información que se proporciona al INEGI relacionada con la actividad propia del negocio, sin que ello implique efectos fiscales.

| Área donde se gestiona                                                                                                      | Horario de atención | Tiempo aproximado de respuesta | Vigencia                                        | Formato | Costo    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|--------------------------------|-------------------------------------------------|---------|----------|
| Ventanillas del INEGI / Patriotismo No. 711 Edif. A 5° Piso Col. San José Mixcoac, México, D. F. Tel. 52 78 10 00 ext. 1143 | 9:00 a 13:00 Hrs.   | Inmediata.                     | 1 año (revalidación anual entre enero y marzo). | FEP3-1. | Gratuito |

### Acta de Integración a la Comisión de Seguridad e Higiene en los Centros de Trabajo

Trámite mediante el cual se integra a la Comisión de Seguridad e Higiene en el Trabajo en la STPS.

| Área donde se gestiona                                                                                                                      | Horario de atención | Vigencia   | Formato                         | Costo     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|------------|---------------------------------|-----------|
| Dirección General de Seguridad e Higiene en el Trabajo / Av. Azcapotzalco la Villa No. 209 Piso 19 Col. Barrio de Santo Tomas México, D. F. | 8:30 a 14:30 Hrs.   | Indefinida | No requiere formato específico. | Gratuito. |

### Inscripción en el Padrón de Impuesto sobre Nominas

Trámite por medio del cual se integra al Padrón de Contribuyentes del DF.

| Área donde se gestiona                                                                                                                                     | Horario de atención | Tiempo aproximado de respuesta | Vigencia            | Formato    | Costo     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|--------------------------------|---------------------|------------|-----------|
| Subtesorería de Administración Tributaria Dirección de Registro (Tesorería del D. F.)/ Izazaga No. 89 6° Piso, Col. Centro, México, D.F. Tel. 57 09 00 30. | 8:00 a 15:00 Hrs.   | Inmediata.                     | No aplica vigencia. | ISIN00996. | Gratuito. |

## 2.5.7 SISTEMA DE INFORMACIÓN EMPRESARIAL

### Alta en el Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM)

Trámite que deberán realizar las empresas industriales, comerciales y de servicios.

| Área donde se gestiona                                                                                    | Tiempo aproximado de respuesta | Vigencia                                          | Formato | Costo                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|---------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Cámara correspondiente de acuerdo a las actividad que realiza. Mayor Información al Tel. 01 800 410 2000. | Inmediata.                     | 1 año (revalidación anual entre enero y febrero). | SIEM.   | Comercio Pequeño Hasta 2 empleados \$100.00, 3 empleados \$300.00, 4 o más \$640.00 Comercio al por Mayor y Servicios Hasta 3 empleados \$300.00, 4 o más \$640.00 Industrial Hasta 2 empleados \$150.00, 3 a 5 \$350.00, 6 o más \$670.00. |

#### • INSTITUCIONES BANCARIAS

Trámite por medio del cual se elabora una apertura de cuenta de cheques para los trámites monetarios que la empresa requiera.

| Área donde se gestiona                                                                                | Horario de atención | Tiempo aproximado de respuesta                                                                | Vigencia           | Formato              | Costo    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------------------|----------|
| Banco Bital Suc. 11 Coyoacan, Calle: Caballo Calco no. 34 Plaza Coyoacan Tel. 0155545012 y 0155544945 | 8:00 a 19:00 Hrs.   | En 8 días se autoriza un talón de 25 cheques y en 8 días adicionales, se entrega la chequera. | No aplica vigencia | Contrato de apertura | Gratuito |

**Requisitos:** Solicitud de apertura de una Cta. de cheques, alta en SHCP R.1, no. de Registro Público de Comercio, Acta Constitutiva, Identificación oficial de quienes firmen la chequera, comprobante de domicilio.

### CAPITULO III

#### MANUAL DE OPERACIONES Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS ELABORADO PARA EL SALON DE EVENTOS PRINCESS, S.A. DE C.V.

#### INTRODUCCIÓN

Debido a la actual situación económica del país, las personas que ahorran observan como su dinero comienza a perder su valor adquisitivo, es por esta razón que algunas deciden invertirlo en algún negocio.

Este caso práctico tiene como finalidad el proporcionar asesoría administrativa en el giro de servicios, específicamente en un salón de fiestas, esta práctica será una guía en la aplicación de controles administrativos y organizacionales.

Tomando en cuenta que la administración es la clave para el buen funcionamiento de cualquier negocio independientemente del tamaño que éste ocupe en el mercado y la sociedad, es necesario apoyar al empresario de la microempresa en el desarrollo de su negocio, asesorándolo en aspectos fundamentales como pueden ser coordinación de actividades, definición de actividades, descripción de puestos, análisis y establecimiento de

tiempos, manejo adecuado del personal, etc., todos estos conocimientos básicos ayudaran al empresario de la micro empresa a tener una crecimiento y estabilidad en su negocio.

México D. F. 14 JUNIO DE 2002

**ING. ARMANDO CERVANTES GONZALEZ**

**PRESENTE**

Por medio de la presente nos dirigimos a usted, alumnos de la Escuela Superior de Comercio y Administración – Unidad Tepepan, del Instituto Politécnico Nacional; inscritos en el Seminario de Titulación ADMINISTRACIÓN EN LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA . Quienes le solicitamos atentamente la oportunidad y facilidades necesarias, para realizar una PRACTICA PROFESIONAL en su microempresa, Salón de Eventos Sociales Princess.

Este trabajo consta de analizar los antecedentes, desarrollo, actividades, planeación, organización, controles y problemas que pudiera enfrentar dicha empresa. El otorgarnos la información señalada, permitirá diseñar rutas alternativas para la solución de problemas administrativos que pudiera presentar su negocio. Propuestas que le serán entregadas para su valoración y posible aplicación.

Así, nos permitirá cumplir con un requisito escolar en nuestro proceso de titulación. Cabe mencionar que dicho análisis no tiene fines de lucro y será manejado con estricta confidencialidad y profesionalismo.

Agradecemos la atención que ofrezca a nuestra solicitud y sin más por el momento reciba un cordial saludo.

**ATENTAMENTE**

**C. Rodrigo Aguilar Jiménez**

**Representante del equipo**

México, D.F., Junio 21 2002.

**ALUMNOS DEL**

**SEMINARIO DE TITULACIÓN**

**ADMINISTRACIÓN EN LA MICRO**

**Y PEQUEÑA EMPRESA.**

**P R E S E N T E :**

Estimados jóvenes, es un honor para un servidor el que eligieran a este, su **Salón de Eventos Sociales Princess** para realizar su practica profesional. Actividad que deseo apoyar de manera solidaria; siempre y cuando se apeguen a dos principios.

PRIMERO: No podrán realizar actividad alguna en el área de oficinas del salón de fiestas los días viernes y sábados, así como en fechas extraordinarias en que se realice evento.

SEGUNDO: Deberán comprometerse en no hacer pública la información que obtengan del archivo y / o de mi persona.

Es así que, de aceptar los citados principios serán bien recibidos para realizar su trabajo.

ATENTAMENTE

**ING. ARMANDO CERVANTES GONZÁLEZ**

### **3.1 ANTECEDENTES DEL SALÓN DE EVENTOS SOCIALES PRINCESS**

El Salón de Eventos Sociales Princess es un negocio dedicado a ofrecer servicio de banquetes y eventos sociales. Este fue reinaugurado hace 5 años por el actual dueño el Ingeniero Armando Cervantes González, ya que este salón tenía 2 años de vida pero sin realizar actividades.

El inmueble se encuentra ubicado en Av. Ermita Iztapalapa No. 2565 Colonia La Purísima C. P. 09830 Delegación Iztapalapa frente a Gigante Ermita y fue adquirido en condiciones rentables y a lo largo de estos 5 años se le han hecho múltiples modificaciones para mejorar la apariencia y el servicio del mismo.

El salón fue adquirido con todos los requisitos indispensables que la ley requiere para su función comercial. El Ingeniero está dado de alta como una persona física con actividades empresariales.

Cabe mencionar que en cuestiones legales el salón pasa por una demanda por incumplimiento de contrato situación que ha deteriorado la imagen del salón.

El salón mide aproximadamente 500 metros cuadrados, cuenta con estacionamiento aproximadamente para 20 automóviles, mantelería de 6 colores, dos nuevas y cuatro con tres años aproximadamente de uso, loza para 400 personas en buen estado, cuenta con equipo de sonido digitalizado así como todo tipo de música, mobiliario de 50 mesas redondas y 50 tabloncitos para 10 personas cada una y 600 sillas, ceniceros, y agitadores.

La decisión inicial de adquirir el salón fue por el deseo de superación personal y económico, así como la inquietud de invertir el capital obtenido de la liquidación de su anterior empleo en algún negocio en el que lograra el incremento de su capital invertido, además de que el Ingeniero cuenta con conocimiento del giro, por ello al ver la oportunidad del traspaso del negocio tomó la decisión de correr el riesgo en este giro mercantil.

Con base a la plática con el Ing. podemos interpretar como objetivo de la empresa el dar la mejor

calidad en el servicio para lograr la satisfacción del cliente y así nuevos prospectos, visualizando a futuro la apertura de dos salones más.

Algunos de los obstáculos con los que se ha encontrado el Ingeniero es la competencia, la cual está comprendida por quince establecimientos del mismo giro, ubicados a diez kilómetros aproximadamente a la redonda.

La mayoría de la competencia de la zona ofrecen precios similares a los que ofrece el salón Princess, lo que representa que la diferencia con los demás salones radique en las instalaciones y la calidad en el servicio otorgado.

El tipo de mercado al que está dirigido el servicio que se otorga es a personas de nivel medio, medio bajo, por lo que debe mantener presupuestos accesibles que muchas veces castigan sus utilidades y atrasan las

reinversiones.

En cuanto al recurso humano el salón cuenta con un coordinador de eventos, dos cocineros, el capitán de meseros y un vigilante.

Esta investigación fue realizada en el Salón de Eventos Sociales Princess a raíz de una visita como invitados en un evento, ya que nos dimos cuenta que el salón presentaba una serie de fallas en el servicio principalmente por los meseros y edecanes. Gracias a esta visita tuvimos la oportunidad de ofrecer nuestros servicios al Ingeniero Armando Cervantes dueño del salón, como asesores administrativos gracias al proyecto de titulación, exponiéndole que nuestra investigación sería totalmente confidencial y de gran ayuda ya que se le entregarán propuestas por escrito para dar solución al problema que actualmente presenta el salón.

### **3.2 PROBLEMÁTICA**

Después de observar la situación y el funcionamiento actual del Salón de Eventos Sociales

Princess observamos los siguientes problemas:

1. Actualmente el salón solo cuenta con 6 personas de planta, éstos son contratados verbalmente y esta integrado por 2 cocineros, 1 coordinadora de eventos, 1 vigilante, 1 capitán de meseros y la persona del sonido.

El personal antes mencionado es el responsable de conseguir quien los apoye durante los eventos y lo realizan de la siguiente manera:

El Capitán de Meseros se encarga de conseguir meseros y garroteros.

La Coordinadora de Eventos se encargan de conseguir al personal de vigilancia, edecanes y limpieza.

El Cocinero consigue ayudantes de cocinero.

2. El Ingeniero no esta enterado si el personal que estará dando el servicio en el evento esta verdaderamente capacitado para realizar las actividades debido a que el reclutamiento es realizado por la Coordinadora de Eventos, el Cocinero y por el Capitán de Meseros, situación que provoca lo siguiente:

No existe ningún tipo de entrevista o información referente al personal en el momento de ofrecer el trabajo.

No se conoce si el candidato tiene experiencia, si es la primera vez o solo fue ocasional.

El personal no esta capacitado lo que provoca que la calidad del servicio se deteriore.

La falta de experiencia del personal provoca errores.

Existe desconocimiento de las actividades a realizar por la alta rotación del personal y por la falta de descripción de actividades.

Todo esto hace que el servicio del salón sea deficiente y que el cliente no quede satisfecho con su evento lo que provoca que su volumen de ventas disminuya y que la situación financiera empeore.

3. El personal no tiene motivación o incentivos, su sueldo es bajo y depende de la cantidad de gente por la que sea contratado el servicio del salón, trabajan 2 horas antes del evento y 2 horas después del evento aproximadamente, esto para montar y desmontar el equipo, para hacer limpieza, para cocinar, probar el

sonido, barrer el estacionamiento según sea el caso.

4. Las actividades que realiza el personal no están descritas adecuadamente, situación que provoca errores como:

Es responsabilidad de la Coordinadora de Eventos hacer la lista de compra de los ingredientes para la elaboración de platillos, la cual no tiene los conocimientos necesarios para realizar la misma, por lo que durante la preparación, muchas veces han faltado ingredientes y esto obstaculiza el trabajo del Cocinero.

Esta situación es provocada porque las funciones y actividades del personal no son claras y muchas veces ellos no saben reconocer hasta donde llegan sus funciones y responsabilidades.

5. Debido a que el Ingeniero no está en el salón la mayor parte del tiempo, deja responsabilidades en manos de la Coordinadora de Eventos y muchas otras son descuidadas, esto genera problemas como:

No hay una persona que se encargue de verificar que el servicio durante el evento, se este proporcionando con calidad.

Muchas responsabilidades que deberían estar a cargo del Ingeniero quedan a cargo de la Coordinadora de Eventos, por lo que no existe control en muchas actividades.

6. Un punto que también es importante es que el Ingeniero no convoca a juntas o reuniones, esto es causa de algunos problemas:

No se le informa de los problemas que se presentan durante los eventos ya que tienen que ser resueltos al instante, no se intercambian opiniones, y el personal no se entera de cambios o modificaciones en el sistema de servicio y paquetes que se ofrecen.

7. El salón cuenta con suficientes mesas, sillas, manteles y loza para cubrir sus eventos pero no aprovecha al máximo sus recursos ya que tiene suficiente mobiliario que le permitiría tener otra entrada de dinero con la renta de dichos recursos.

8. El salón no tiene suficientes recursos para poder mejorar el servicio debido a que no existe una persona que se dedique a buscar fuentes de financiamiento y a revisar en que áreas del salón se requieren recursos con la finalidad de mejorar el servicio y de aumentar las utilidades.

## • SUGERENCIAS

Después de realizar un análisis de la situación actual del salón y de sus principales problemáticas nosotros recomendamos lo siguiente:

- Debido a que el funcionamiento actual del Salón de Eventos Princess, no es el adecuado para brindar un servicio con total calidad, se analizó el problema, llegando a la conclusión, que la base, es la organización de las personas que laboran y de las actividades a realizar, por lo tanto nosotros proponemos:

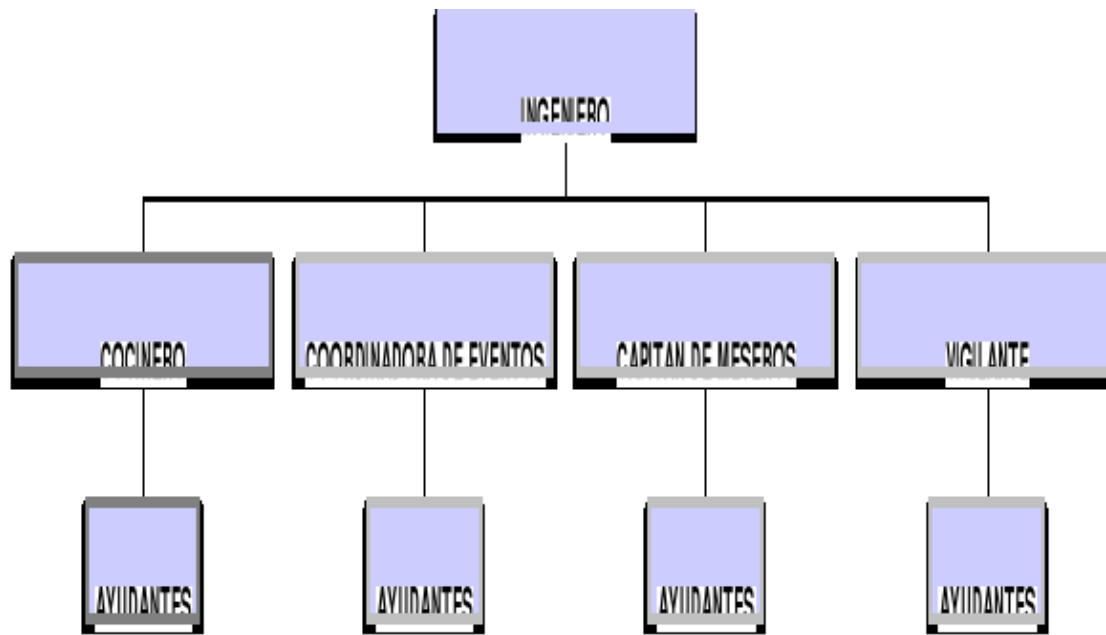
Realizar una reestructuración de la organización del salón proponiendo un nuevo organigrama.

Nombrar un administrador encargado de que todas las actividades del salón vayan encaminadas a otorgar un servicio de calidad.

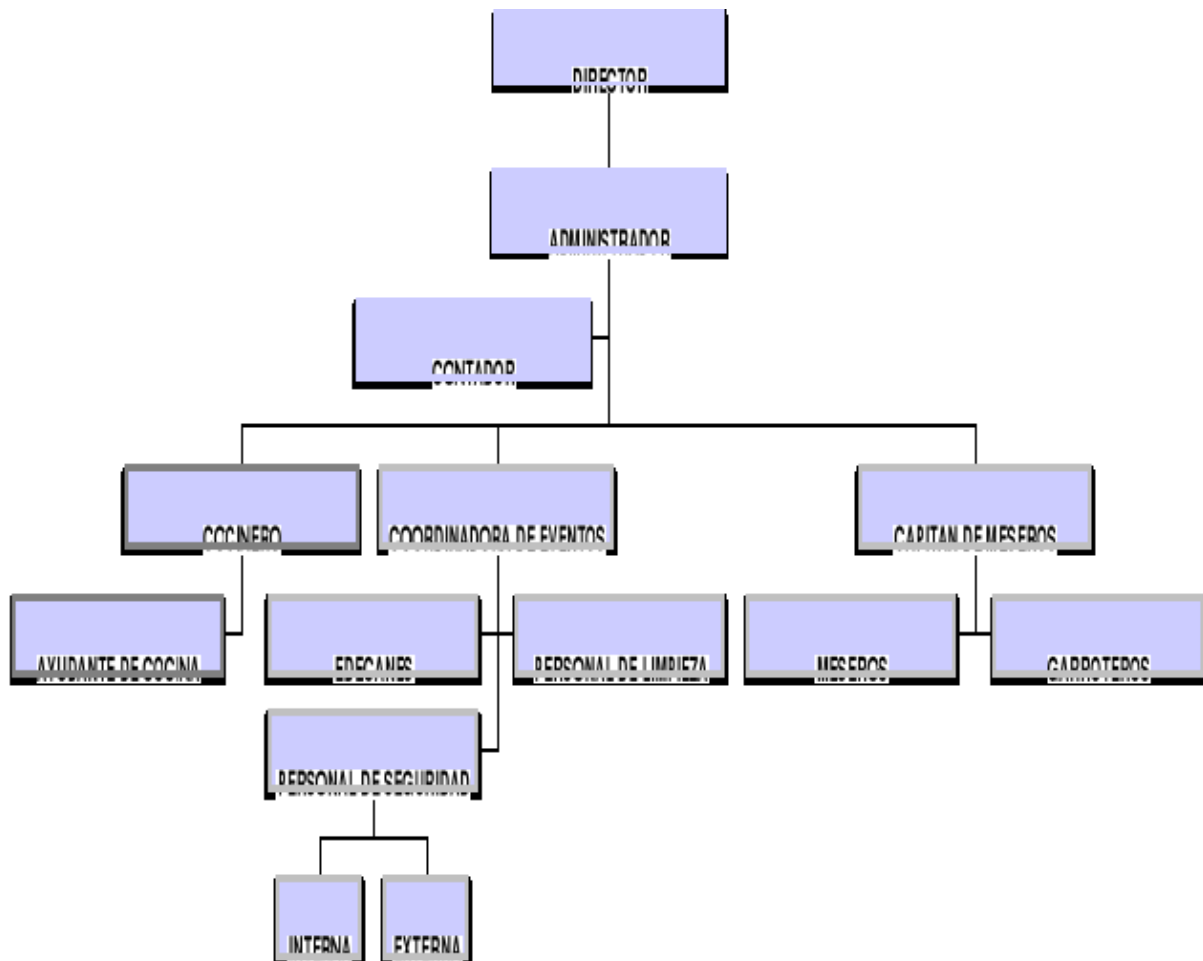
Establecer un responsable de cada área que tenga a su cargo al personal de labora en cada área.



### Organigrama actual del Salon de Eventos Sociales Princess S.A.



### Organigrama propuesto para el Salón de Eventos Sociales Princess, S.A.



2. Establecer a un administrador y entre sus responsabilidades se encuentran las siguientes:

Asegurar que cada área realice su función correctamente.

El administrador debe llevar un control administrativo y de la situación económica del salón.

Se recomienda que el administrador entable relaciones amistosas con los clientes, e investigué periódicamente los precios de los diferentes servicios que ofrecen los competidores que se encuentran en el mercado, y mantenerse al tanto de las actividades de sus competidores.

El administrador debe preguntar a sus clientes la opinión acerca de la atención proporcionada en su evento, los precios otorgados, instalación, etc.

Realizar análisis de la situación financiera del salón y así poder asesorar al dueño de decisiones a cerca de créditos e inversiones.

Uno de sus principales cargos es dar propuestas de controles administrativos y financieros, así como controles de optimización de recursos tanto materiales como humanos, con la finalidad de brindar servicios con calidad.

Establecer juntas semanales con el propósito de obtener e intercambiar información o ideas para la mejora del servicio, aceptando opiniones y puntos de vista de los trabajadores ya que ellos son los que están en constante contacto con el cliente.

Dar seguimiento a lo acordado en las juntas semanales.

Deberá hacer partícipes a los trabajadores de los objetivos fijados, con el fin de que ellos noten la importancia que tienen en la planeación de los mismos, puesto que sus actividades son primordiales para dar un servicio de calidad.

- A continuación se propone un manual de descripción de puestos con el propósito de definir detalladamente cada una de las funciones y actividades a realizar:

### **Definición de Puestos para el Salón de Eventos Sociales Princess S.A.**

#### **Administrador**

Objetivo: Supervisar el buen funcionamiento del Salón de Fiestas tanto en calidad de comida, servicio al cliente y adecuado trabajo de todo el personal.

Posición en el organigrama: Reporta al Director.

Funciones.

Responsable del correcto funcionamiento de todas las áreas del Salón de Fiestas.

Responsable del adecuado nivel de inventario de equipo, así como de mantener su calidad.

Responsable del mantenimiento de los diferentes equipos del Salón.

Responsable de tener el personal suficiente para las necesidades del Salón.

Responsable de todos los valores.

Responsable de administrar la caja chica. Así como de recibir y verificar que el pago de los eventos estén correctos antes de entregar al Contador.

Responsable de solucionar problemas con el personal, clientes, proveedores y mantenimiento del equipo.

### **Actividades**

Realizar periódicamente y sin previo aviso inspecciones en las entregas de los proveedores, el modo de preparación de cualquier platillo y pruebas de control de calidad de todos los productos.

Dar constantemente mantenimiento a los sanitarios, ( limpieza y artículos de tocador).

Verificar el óptimo estado del equipo y en general del salón (interior y exterior) antes del evento. Si encuentra alguna falla debe solucionarla de inmediato si es posible y si no en el menor tiempo posible.

Verificar al inicio del evento que el capitán de meseros haya revisado que las unidades de servicio estén correctamente surtidas.

Debe mantener un adecuado nivel de inventarios de equipo (mantelería, loza, mesas, sillas, cubiertos, vasos, ceniceros, etc.).

Realizar los pagos a los proveedores en fecha y forma (efectivo o cheque) según se haya acordado.

Elaborar los roles de mantenimiento de los diferentes equipos de trabajo (refrigeradores, aire acondicionado, ductos, etc), para que siempre estén en optimas condiciones y evitar contratiempos por fallas.

El se encargará de la contratación de personal necesario para cada una de las áreas del salón. (Es muy importante tener una plantilla adecuada para el buen funcionamiento del salón).

Recibe al candidato, lo evalúa y decide si es adecuado para el puesto, lo contrata, le explica en forma general cuales son sus funciones, y ordena al jefe de cocina o al capitán de meseros que se le entregue uniforme y que comience a ser capacitado.

Verificar que todos los empleados trabajen correctamente, que tengan una actitud impecable e intachable.

Responsable de sancionar o despedir algún empleado si ha cometido alguna falta extrema.

Responsable de administrar la caja chica. Para su correcto manejo es necesario que se tengan los recibos de anticipo de eventos y gastos por comprobar.

Responsable de la reposición de equipo roto, descompuesto o desaparecido. Se hará la reposición después de haber realizado el reporte (jefe de cocina o capitán de meseros) en el que se explique lo sucedido y a quien le sucedió el accidente. En función del reporte se decide si el gasto por reposición será reducido del sueldo del empleado (mal uso, descuido o robo) o bien lo repone el salón.

### **Coordinadora de Eventos**

Objetivo: Atender a los clientes y proporcionar información sobre los diferentes paquetes del salón

y coordinar a las Edecanes, Personal de Limpieza y Personal de Seguridad.

Posición del Organigrama: Reporta al Administrador.

## **Funciones**

Atender y registrar llamadas dirigidas al Administrador.

Proporcionar información a los posibles clientes.

Solicitar la compra de la lista de ingredientes para la elaboración de los alimentos.

Ayudar al Administrador en la administración del salón.

Realizar la cobranza de los eventos.

Contactar al personal necesario para cada evento, basándose en la cartera de personal.

## **Actividades**

Proporcionar información vía telefónica sobre el servicio, los paquetes y tipos de eventos que maneja el salón.

Realizar y enviar cotizaciones a los clientes.

Mostrar fotos del montaje del salón.

Ofrecer recorridos del salón para probables clientes.

Cerrar contratos y realizar cobros.

Durante el evento deberá coordinar que todas las actividades se realicen con la planeación establecida.

Contactar a las Edecanes, Meseros, Garroteros y Ayudantes de Cocina seleccionados de la cartera, los cuales participaran en el evento.

Avisar al Administrador de cualquier problema que surja en los eventos.

Responsable del Personal de Limpieza, debe de estar pendiente que el Personal de Limpieza mantenga los baños en condiciones optimas de higiene cada media hora sin falta y si es necesario se les manda llamar.

## **Edecanes.**

Objetivo: Recibir a los clientes con amabilidad y atención.

Posición del Organigrama: Reporta a la Coordinadora de Eventos.

## **Funciones**

Dar la bienvenida a los clientes.

## **Actividades**

Recibir a los clientes.

Solicitar invitación o boletos del evento.

Asignarles mesa.

### **Uniforme**

Traje sastre negro.

Pañoleta de color.

Blusa blanca.

Zapatillas negras.

### **Personal de Seguridad Interna**

Objetivo: Asegurar la integridad física de los clientes durante el evento.

Posición en el organigrama: Reporta a la Coordinadora de Eventos.

### **Funciones**

Responsable de mantener el orden dentro del salón.

Responsable de resguardar la seguridad del evento evitando problemas dentro de las instalaciones del salón.

### **Actividades**

Verifica que exista orden en los eventos.

Invitar a abandonar las instalaciones a personas en crítico estado de ebriedad.

Evitar discusiones o peleas dentro de las instalaciones.

Avisar a la Coordinadora del Evento o al Administrador cuando se presente algún problema de gravedad.

### **Uniforme**

Pantalón negro recto (no mezclilla).

Zapatos negros.

Calcetines Negros.

Cinturón negro discreto sin herraje.

Camisa Blanca de manga larga.

### **Personal de Seguridad Externa (Valet Parking)**

Objetivo: Recibir y vigilar los automóviles de los clientes.

Posición en el organigrama: Reporta a la Coordinadora de Eventos.

## **Funciones**

Dar servicio de valet parking.

Responsable de resguardar la seguridad de los autos en el estacionamiento.

## **Actividades**

Recibir los automóviles de los clientes.

Dar boleto de acceso al estacionamiento.

Resguardar la seguridad de los autos durante el evento.

Al finalizar el evento solicitar el boleto de estacionamiento.

Entregar el vehículo al dueño.

Dar aviso a la Coordinadora del Evento de cualquier problema o percance con los vehículos o al Administrador si se trata de algún problema de gravedad.

## **Uniforme**

Pantalón, calcetas y cinturón negro (no mezclilla).

Zapatos negros.

Camisa Blanca de manga larga.

Chaleco de Color.

## **Personal de Limpieza**

Objetivo: Mantener limpio el salón y la cocina, responsable del lavado de loza, cristalería y cacerolas.

Posición en el organigrama: Reporta a la Coordinadora de Eventos.

## **Funciones**

Responsable de la limpieza de: cocina, recepción, salón y baños.

Responsable del lavado de loza, cristalería, cacerolas y todo el equipo de trabajo.

## **Actividades**

Barren, lavan y trapean todas las instalaciones del salón

Limpian antes del evento los cristales del salón.

Limpian los baños antes de empezar el evento y después los revisan y limpian cada media hora.

Tienen que resurtir el papel, jabón y toallas para manos.

Conforme se va trabajando ellos tienen que ir lavando el equipo de trabajo, limpiar las mesas de trabajo y pisos para evitar que esté sucio y que haya accidentes (resbalones).

### **Uniforme**

Pantalón negro.

Filipina blanca.

Mandil blanco.

Guantes de plástico.

Red de pelo negra.

Tenis negros o zapatos negros antiderrapantes.

### **Capitán de Meseros**

Objetivo: Coordinar el trabajo de Meseros y Garroteros.

Posición Del Organigrama: Reporta al Administrador.

### **Funciones**

Responsable del adecuado funcionamiento del salón, para esto necesita coordinar el trabajo de Meseros y Garroteros.

Responsable de organizar la forma y lugar del trabajo de cada Mesero y Garrotero.

Responsable de que los Meseros y Garroteros estén correctamente uniformados y de que tengan un adecuado comportamiento, tanto con los clientes como entre ellos.

### **Actividades**

Trabaja durante el evento en coordinación con las Edecanes para asignar las mesas a los clientes.

Responsable de capacitar a los Meseros y Garroteros del salón para prestar una buena y rápida atención a los clientes.

Responsable de revisar antes del evento que: el salón esté montado correctamente y limpio, las unidades de servicio estén limpias y bien surtidas de equipo para el servicio, la loza, la mantelería, ceniceros, vasos y cubiertos estén limpios.

Observa a los clientes y los atiende en el momento que lo soliciten.

Atiende a los clientes difíciles o a aquellos que estén reclamando algo, hará lo que sea necesario para ayudar al cliente y que salga con una buena impresión.

Responsable de elaborar las actividades para cada mesero y garrotero. Así como asignar las mesas en la que trabaja cada Mesero y las unidades de los Garroteros.

Revisa que cada uno de los Meseros y Garroteros estén correctamente uniformados.

Observa la forma de trabajar de los Meseros, y los corrige, apresura o felicita según sea el caso. En caso de que no cumpla con las reglas o bien se descubra alguna irregularidad en su comportamiento tiene que avisarlo al Administrador para que sea despedido, y en un caso de emergencia él toma la decisión.

Debe mediar las situaciones de tensión entre los Meseros y Cocineros, en primer lugar porque debe haber respeto entre compañeros de trabajo.

Responsable de la limpieza del salón, para esto se apoya en los Garroteros y Meseros. Tiene que estar muy pendiente de que los Garroteros trabajen bien y rápido.

### **Uniforme**

Pantalón negro recto (no mezclilla).

Camisa blanca de manga larga.

Camiseta blanca lisa.

Corbata.

Zapatos negros.

Calcetines negros.

Cinturón negro discreto (sin herrajes).

Cabello recortado.

### **Equipo de Trabajo**

Pluma.

Saca corchos.

Encendedor.

### **Meseros**

Objetivo: Atender a los clientes con eficacia, eficiencia y amabilidad de acuerdo a los estándares del Salón Princess.

Posición en el organigrama: Reporta al Capitán de Meseros.

### **Funciones**

Limpiar y montar el salón para el evento.

Tomar las ordenes de bebidas.

Debe estar pendiente de todas las mesas para atender al cliente en el momento que lo solicite.



Responsable de mesas durante el evento.

Responsable de limpiar y recoger todo el equipo de trabajo del salón al cierre.

### **Actividades**

Al llegar tiene que uniformarse.

Preparan o montan el salón, esto lo hacen en trabajo de equipo y según lo haya asignado el Capitán.

Limpian sillas y mesas, acomodan las sillas y mesas en sus lugares.

Preparan y montan las mesas con los cubiertos, plato base, servilleta, vasos, ceniceros y el arreglo de mesa.

Verifican que estén correctamente surtidas las unidades de servicio.

Deben estar muy pendientes de sus mesas para atender a los clientes en el momento que lo soliciten.

Cuando se le presenta un cliente difícil o que tiene un problema debe avisar al Capitán de Meseros, para que este los atienda.

En caso de que haya un accidente en la mesa, el mesero debe recoger y limpiar la mesa y piso lo más rápido posible.

Recoger los platos y vasos sucios de la mesa y llevarlos a la estación del garrotero.

Debe cambiar los ceniceros constantemente.

El Mesero debe de saber: cómo se sirve una mesa, cómo se abre una botella de vino y cómo servirla, la composición de cada platillo del menú, etc.

Los Meseros al terminar el servicio tiene que: sacar la basura de todas las áreas y llevarlas al contenedor, subir las sillas a las mesas y barrer el salón, dejar los cubiertos secos y guardados en su lugar.

### **Uniforme**

Pantalón negro recto (no mezclilla).

Camisa blanca de manga larga.

Camiseta blanca.

Calcetines negros.

Chaleco de color.

Zapatos negros.

Cinturón negro discreto (sin herrajes).

Cabello recortado.

## **Equipo de Trabajo**

Pluma.

Saca corchos.

Encendedor.

## **Garroteros**

Objetivo: Ayudar al Mesero a sacar el equipo sucio y la limpieza del salón.

Posición del organigrama: Reporta al Capitán de Meseros.

## **Funciones**

Retirar el equipo de servicio sucio (muertos) de las estaciones de servicio y los lleva al área de lavado. El debe de vaciar los platos, acomodarlos y separa cubiertos para que se laven.

Responsable de resurtir el salón con loza y equipo.

Responsable de recoger y ordenar la unidad de servicio al termino del evento.

## **Actividades**

Al llegar tiene que uniformarse.

Baja del área de lavado toda la loza y cubiertos y revisa uno por uno que estén limpios.

Limpiar las estaciones de servicio.

Preparar o montar las estaciones de servicio con platos, cubiertos, vasos, canastas de pan y ceniceros.

A la hora del servicio tiene que estar sacando lo más pronto posible las charolas con loza sucia (muertos) y llevarlos al área de lavado. El debe quitar el sobrante de comida, separa y acomodar vasos, platos y colocar los cubiertos en las cubetas de lavado.

Si durante el servicio hay un accidente en alguna mesa, ayuda a los Meseros a limpiar tanto la mesa como el piso.

Responsable de estar resurtiendo la estación de servicio con: loza, cubiertos, vasos, canastas de pan y ceniceros.

Responsable de remontar las mesas, sillas, mantelería y loza.

Al terminar el evento deben limpiar la estación de servicio y acomodar la loza o cubiertos que están ya limpios y secos.

Ellos deben saber los ingredientes de cada platillo del menú y cómo funciona todo el salón, para poder atender a cualquier cliente. Esto con el tiempo les permitirá llegar a ser meseros.

## **Uniforme**

Pantalón negro recto (no mezclilla).

Camisa blanca de manga larga.

Camiseta blanca.

Calcetines negros.

Chaleco de color.

Zapatos negros.

Cinturón negro discreto (sin herrajes).

Cabello recortado.

## **Equipo de Trabajo**

Pluma.

Saca corchos.

Encendedor.

## **Cocinero**

Objetivo: Preparar los alimentos de cada evento.

Posición en el organigrama: Reporta al Administrador.

## **Funciones**

Responsable de la elaboración de los platillos del evento.

Responsable de la limpieza del área de trabajo.

## **Actividades**

Al comenzar el evento debe verificar que la cocina esté limpia.

Prepara los platillos en su totalidad y verifica el sabor.

Verifica que la porción de alimentos haya sido surtida en cantidad y posición correcta.

Al terminar el evento debe revisar que su equipo de trabajo esté limpio.

## **Uniforme**

Pantalón negro.

Filipina blanca.

Mandil blanco.

Gorro.

Red de pelo negra.

Zapatos negros.

### **Ayudante de cocina**

Objetivo: Ayudar al Cocinero en la preparación de los platillos para cada evento.

Posición en el organigrama: Reporta al Cocinero.

### **Funciones**

Prepara los alimentos para elaborar los platillos.

Debe ser cuidadoso en el manejo de los alimentos, porque podría ocasionar un problema con el cliente por falta de higiene o inexactitud en las porciones de los platillos.

Responsable del adecuado uso del equipo para su correcto funcionamiento. Avisará inmediatamente al Cocinero cuando existan fallas en algún equipo de trabajo o necesiten servicio, para que sea reparado de inmediato.

### **Actividades**

Revisa que los alimentos estén en el refrigerador.

Lava, desinfecta y rebana los diferentes ingredientes en los grosores adecuados para cada uno de ellos.

Cuece todas las verduras necesarias para los platillos.

Baja a la cocina el equipo e ingredientes necesarios para la preparación de los alimentos.

Monta la barra de alimentos en su totalidad.

Tener lista y en su lugar las rebanadas de pan, preparar y proporcionar los platos.

Al terminar el evento es responsable de la limpieza de su área de trabajo y entregar el equipo de trabajo al Cocinero.

Es responsable de lavar, contar y ordenar la loza y utensilios utilizados en el evento.

### **Uniforme**

Pantalón negro.

Filipina blanca.

Mandil blanco.

Gorro.

Red de pelo negra.

Zapatos negros.

- Proponemos realizar un manual de operaciones para que todo el personal conozca el perfil que requiere el puesto que esta realizando.

Todo esto con la finalidad de que los trabajadores realicen sus actividades como lo establece el manual con el único fin de proporcionar un servicio de calidad para lograr así la satisfacción total del cliente, para que pueda regresar o recomendar los servicios del Salón Princess.

## **Manual de Operaciones para el Salón de Eventos Sociales Princess S.A.**

### **Administrador**

Te felicitamos por formar parte de nuestro equipo, como Administrador del Salón Princess, ya que deberás observar ciertas normas y procedimientos para llevar a cabo tu trabajo de una manera más eficiente y ordenada, como Administrador eres el responsable total del manejo del salón, lo que éste contiene, el personal, los controles, las compras y el resguardo de los valores del mismo, también el coordinador de las actividades que se desarrollan, tienes una gran responsabilidad, lleva siempre eso en mente.

Como Administrador es quien pone el ejemplo ante el grupo de colaboradores que hay en el salón, como te ven ellos querrán verse, así que tu presentación y actuación son muy importantes.

### **Presentación**

Llegar en tiempo a tu trabajo.

Pelo corto, bien peinado (no tintes ni cortes extravagantes).

Uñas cortas y limpias.

No se acepta joyería exagerada (sólo reloj y argolla de matrimonio).

Loción o perfume discreto.

No se aceptan aretes en ninguna área de la cara ni tatuajes visibles exagerados.

Estos son sólo algunos puntos técnicos por así decirlo, pero existen algunos más importantes que hay que mencionar para que puedas desarrollar tus actividades y te desenvuelvas mejor entre la gente a tu cargo.

Para ser un buen Administrador hace falta algo más que saber ordenar, al estar en esta posición, tienes muchos ojos puestos en ti, los de los subordinados, los empleados y los clientes. Para los subordinados y empleados es el ejemplo a seguir. Y para los clientes, eres el reflejo de la organización del Salón Princess.

Tu trabajo es la base de la confianza de tus subordinados y empleados, tu responsabilidad abarca también el que tu personal desarrolle habilidades y cuente con un clima de trabajo amigable y cordial, tu tomas las decisiones más importantes, siempre tienes que saber escuchar y mediar en los problemas, y reconocer y

felicitar en las buenas acciones.

## **Planteamiento**

Un Administrador es la persona que por sus características de liderazgo, carisma y experiencia se le brinda la oportunidad de estar al frente del Salón Princess.

En este caso tú eres el escogido para llevar a cabo estas labores, como cabeza principal de un equipo de trabajo, tienes que asumir varias responsabilidades y retos, en tus manos está que el equipo de personas que te tocó manejar, sea eficiente o no, esto no es muy fácil ya que una de tus tareas primordiales es unificar para efectos del servicio el criterio de muchas personas, todas ellas con caracteres e ideales diferentes, para ello debes ser una persona ecuánime y justa, pues cuando un problema se presenta en tu unidad, subirá hasta ti para buscar resolución y tendrás que estar listo.

### **Ser líder:**

Significa ser el guía de un equipo al que todos siguen por admiración y voluntad propia, un buen líder sabe que: las personas necesitan de motivación, es decir, tener el coraje de seguir adelante sintiéndose importantes, no importa en que posición estén, para ello tu tienes que demostrarles que son importantes; tiene habilidad de tomar riesgos y decisiones fuertes sin temor, hay situaciones que requieren soluciones rápidas las cuales te tienen que dar un beneficio o el resultado que esperas a corto, mediano o largo plazo, éstas no siempre pueden dejarse para después, tienen que ser tomadas en el momento con inteligencia y conciencia; tiene la habilidad de apartar lo innecesario de una situación y concentrarse en lo necesario, en determinados instantes los problemas u obstáculos bloquean los resultados, no tienes que estar buscando en el pasado las causas que llevaron a determinada situación, ya tienes el problema hay que enfocarse en solucionarlo en el momento, claro que aunque suene algo contradictorio, los errores del pasado nos aleccionan con experiencia a no volver a cometerlos. Los grandes líderes, nacen siéndolo, los buenos líderes se hacen.

### **Tener carisma:**

Resumido en el don de caer bien a los demás, estás ante un grupo de personas de las que algunas, nunca antes te habían visto o conocido y al ser tu su superior en mando, la mayoría de las veces no tienes tiempo de dar a conocerle, esto lleva tiempo, pero los líderes tienen la característica de crear química en la gente que comandan, mismas que con el tiempo llegan a tener admiración por ti y lo que haces. Algunas personas gustan de ser dirigidas por líderes que admiran y confían en ellos, y la mayoría de las personas gustan de respetar a sus líderes aunque éstos no les gusten.

### **Algunas características que debes reunir para llevar un salón son:**

#### **Criterio:**

El poder determinar una decisión en base a un juicio lógico soportado por el sentido común y la experiencia, el criterio muchas veces salta algunas reglas pero te ayuda a resolver situaciones difíciles.

#### **Personalidad:**

Te distingue de los demás y es muy necesaria para ser identificado por tu grupo de trabajo, puede decirse también como el don de ser admirado por los demás.

#### **Justicia:**

Darle a cada quien lo que merece, en tu manejo con el personal es la característica que más da a distinguirse, debes ser ágil para aplicarla y recuerda, se felicita en público y se llama la atención en privado.

### **Presencia:**

Al ser el jefe de un grupo, debes estar siempre en el lugar indicado y en el momento justo, nunca debes abandonar el evento, debes de estar siempre presente.

### **Prioridades:**

Siempre debes saber que es lo que en determinado momento se necesita primero, es decir fija las decisiones en sentido de importancia.

### **Conclusiones:**

Pues bien, tienes al frente una enorme responsabilidad, un salón con todo su activo que cuesta mucho dinero, un equipo de personas que confiaran en ti, dinero entrando y saliendo y la confianza del propietario del Salón Princess depositada en ti, confiamos en que éste es sólo el inicio de una gran carrera dentro del Salón Princess del que ya eres parte.

### **Coordinadora de Eventos**

Posición en el organigrama: Reporta a el Administrador.

Te felicitamos por formar parte de nuestro equipo, como Coordinador de Eventos del Salón Princess, deberás observar ciertas normas y procedimientos para llevar a cabo tu trabajo de una manera mas eficiente y ordenada., como Coordinador de Eventos eres el responsable de los eventos que haya en el salón, de la limpieza y seguridad del mismo, con la ayuda de las Edecanes, Personal de Limpieza y Personal de Seguridad, también el coordinador de las actividades que se desarrollan, tienes una gran responsabilidad, lleva siempre eso en mente.

Como Coordinador de Eventos eres quien pone el ejemplo ante el grupo de colaboradores que hay en el salón, como te ven ellos querrán verse, así que tu presentación y actuación son muy importantes.

### **Presentación**

Llegar en tiempo a tu trabajo.

Pelo corto, bien peinado (no tintes ni cortes extravagantes).

Uñas cortas y limpias.

No se acepta joyería exagerada (sólo reloj y argolla de matrimonio).

Loción o perfume discreto.

No se aceptan aretes en ninguna área de la cara ni tatuajes visibles exagerados.

Estos son sólo algunos puntos técnicos por así decirlo, pero existen algunos más importantes que hay que mencionar para que puedas desarrollar tus actividades y te desenvuelvas mejor entre la gente a tu cargo.

Para ser un buen Coordinador de Evento hace falta algo más que saber coordinar y ordenar, al estar en esta

posición, tienes muchos ojos puestos en ti, los de los subordinados, los empleados y los clientes.

Para los subordinados y empleados eres el ejemplo a seguir. Y para los clientes, eres el reflejo de la organización del Salón Princess en cada evento.

Tu trabajo es la base de la confianza de tus subordinados y empleados, tu responsabilidad abarca

también el que tu personal desarrolle habilidades y cuente con un clima de trabajo amigable y cordial, tu tomas las decisiones en cada evento, siempre tienes que saber escuchar y mediar en los problemas, y reconocer y felicitar en las buenas acciones.

### **Algunas características son:**

#### **Criterio:**

El poder determinar una decisión en base a un juicio lógico soportado por el sentido común y la experiencia, el criterio muchas veces salta algunas reglas pero te ayuda a resolver situaciones difíciles.

#### **Personalidad:**

Te distingue de los demás y es muy necesaria para ser identificado por tu grupo de trabajo, puede decirse también como el don de ser admirado por los demás.

#### **Justicia:**

Darle a cada quien lo que merece, en tu manejo con el personal es la característica que más de distinguirse, debes ser ágil para aplicarla y recuerda, se felicita en público y se llama la atención en privado.

#### **Presencia:**

Al ser el jefe de un grupo, debes estar siempre en el lugar indicado y en el momento justo, nunca debes abandonar el evento debes de estar siempre presente.

#### **Prioridades:**

Siempre debes saber que es lo que en determinado momento se necesita primero, es decir, fija las decisiones en sentido de importancia.

#### **Conclusiones:**

Pues bien , tienes al frente una enorme responsabilidad ya que tu eres la principal herramienta del salón para difundir los servicios que ofrecemos y de la calidad con que hacemos las cosas en cada uno de los eventos que tenemos, además un equipo de personas están confiando en ti, por las habilidades que tienes para llevar adelante un evento con calidad , confiamos en que éste es sólo el inicio de una gran carrera dentro del Salón Princess del que ya eres parte.

#### **Edecanes**

Posición en el organigrama: Reporta a la Coordinadora de Eventos.

Te felicitamos por formar parte de nuestro equipo, como Edecanes del Salón Princess, ya que deberás



observar ciertas normas y procedimientos para llevar a cabo tu trabajo de una manera más eficiente y ordenada, se te dará la guía correcta a seguir.

### **A continuación se enlistan los puntos base para efectuar tu trabajo:**

#### **Presentación**

Llegar en tiempo a tu trabajo.

Cabello bien peinado (no tintes ni cortes extravagantes).

Uñas cortas y limpias.

No se acepta joyería exagerada (sólo reloj y argolla de matrimonio).

Loción o perfume discreto.

No se aceptan aretes en ninguna área de la cara ni tatuajes visibles exagerados.

#### **Uniforme**

Traje sastre negro.

Pañoleta de color.

Blusa blanca.

Zapatillas negras.

#### **Tus actividades:**

Como Edecanes del Salón Princess, deberás trabajar por evento, y de requerirse tu ayuda en otras actividades laborales diferentes a las de Edecanes, en ayuda para la operación del salón donde estas trabajando, debes mostrar disposición, nuestro pensamiento es formar equipos de trabajo donde todos sepan hacer de todo.

Al entrar a trabajar con nosotros estás adquiriendo una responsabilidad por lo que debes hacer tus labores completas.

Siempre recuerda tener todo tu equipo listo y a la mano, de esta manera facilitarás tu trabajo y la atención de tus clientes.

#### **Personal de Seguridad Interna**

Posición en el organigrama: Reporta a la Coordinadora de Eventos.

Te felicitamos por formar parte de nuestro equipo, como personal de seguridad interna del Salón Princess, ya que deberás observar ciertas normas y procedimientos para llevar a cabo tu trabajo de una manera más eficiente y ordenada, se te dará la guía correcta a seguir.

### **A continuación se enlistan los puntos base para efectuar tu trabajo:**

#### **Presentación**

Llegar en tiempo a tu trabajo.

Pelo corto, bien peinado (no tintes ni cortes extravagantes).

Uñas cortas y limpias.

No se acepta joyería exagerada.

Loción o perfume discreto.

No se aceptan aretes en ninguna área de la cara ni tatuajes visibles exagerados.

### **Uniforme**

Pantalón negro recto (no mezclilla).

Camisa blanca de manga larga.

Camiseta blanca lisa.

Zapatos negros.

Calcetines negros.

Cinturón negro discreto (sin herrajes).

Cabello recortado.

Siempre recuerda que te sentirás más seguro y harás mejor tu trabajo si llegas a tiempo, limpio y con el uniforme, así atenderás a tus clientes como se merecen.

### **Tus actividades:**

Como personal de seguridad interna del Salón Princess, deberás trabajar por evento, y de requerirse tu ayuda en otras actividades laborales diferentes a las de personal de seguridad interna, en ayuda para la operación del salón donde estas trabajando, debes mostrar disposición, nuestro pensamiento es formar equipos de trabajo donde todos sepan hacer de todo.

Al entrar a trabajar con nosotros estás adquiriendo una responsabilidad por lo que debes hacer tus labores completas.

### **Apertura:**

Revisar las instalaciones del salón para asegurar que todo este en perfecto orden.

### **Cierre:**

Revisar las instalaciones del salón y reportar cualquier anomalía a la Coordinadora del Evento

Asegurarse que todos los clientes hayan desocupado el salón.

Revisar que el salón quede completamente vacío.

No seas agresivo al tratar con los clientes, trata de ser firme pero sin faltar al respeto, recuerda que nuestros clientes son lo más importante.

### **Personal de Seguridad Externa (Valet Parking)**

Posición en el organigrama: Reporta a Coordinadora de Eventos.

Te felicitamos por formar parte de nuestro equipo, como personal de seguridad externa (Valet Parking) del Salón Princess, ya que deberás observar ciertas normas y procedimientos para llevar a cabo tu trabajo de una manera mas eficiente y ordenada, se te dará la guía correcta a seguir.

### **A continuación se enlistan los puntos base para efectuar tu trabajo:**

#### **Presentación**

Llegar en tiempo a tu trabajo.

Pelo corto, bien peinado (no tintes ni cortes extravagantes).

Uñas cortas y limpias.

No se acepta joyería exagerada.

Loción o perfume discreto.

No se aceptan aretes en ninguna área de la cara ni tatuajes visibles exagerados.

#### **Uniforme**

Pantalón negro recto (no mezclilla).

Camisa blanca de manga larga.

Camiseta blanca lisa.

Chaleco de color.

Zapatos negros.

Calcetines negros.

Cinturón negro discreto (sin herrajes).

Cabello recortado.

Siempre recuerda que te sentirás más seguro y harás mejor tu trabajo si llegas a tiempo, limpio y con el uniforme, así atenderás a tus clientes como se merecen.

#### **Tus actividades:**

Como personal de seguridad externa (Valet Parking) del Salón Princess, deberás trabajar por evento, y de requerirse tu ayuda en otras actividades laborales diferentes a las de personal de seguridad externa (Valet

Parking), en ayuda para la operación del salón donde estas trabajando, debes mostrar disposición, nuestro pensamiento es formar equipos de trabajo donde todos sepan hacer de todo.

Al entrar a trabajar con nosotros estás adquiriendo una responsabilidad por lo que debes hacer tus labores completas.

Talachas: Son las actividades a realizar antes de abrir y al cerrar el salón, son muy importantes ya que te ayudan a mejorar el servicio y a dejar el salón listo para el evento siguiente.

### **Apertura:**

Asegurar que el estacionamiento este totalmente limpio.

Revisar que no haya vidrios rotos o objetos que puedan lesionar los automóviles.

Asegurar que tengas suficientes boletos para la entrada al estacionamiento.

### **Cierre:**

Asegurar que han sido entregados todos los automóviles.

Realizar cierre de caja y entregar los boletos y la cuenta total a la Coordinadora del Evento.

Siempre recuerda entregar todos los boletos de estacionamiento a la Coordinadora antes de retirarte.

### **Personal de limpieza**

Posición en el organigrama: Reporta a la Coordinadora de Eventos.

Te felicitamos por formar parte de nuestro equipo, como personal de limpieza del Salón Princess, ya que deberás observar ciertas normas y procedimientos para llevar a cabo tu trabajo de una manera más eficiente y ordenada, se te dará la guía correcta a seguir.

### **A continuación se enlistan los puntos base para efectuar tu trabajo:**

#### **Presentación**

Llegar en tiempo a tu trabajo.

Pelo corto, bien peinado (no tintes ni cortes extravagantes).

Uñas cortas y limpias.

No se acepta joyería exagerada.

Loción o perfume discreto.

No se aceptan aretes en ninguna área de la cara ni tatuajes visibles exagerados.

#### **Uniforme**

Pantalón negro.

Filipina blanca.

Mandil blanco.

Guantes de plástico.

Red de pelo negra.

Tenis negros o zapatos negros antiderrapantes.

Siempre recuerda que te sentirás mas seguro y harás mejor tu trabajo si llegas a tiempo, limpio y con el uniforme, así podrás realizar todas tus actividades que te corresponden y te sentirás satisfecho al saber que tu trabajo es valorado por todo el personal del salón así como de los clientes.

### **Apertura:**

Revisar las instalaciones del salón para asegurar que todo esté en perfecto orden.

Revisar que todos los utensilios de cocina estén limpios para que el cocinero y sus ayudantes puedan realizar su trabajo.

Revisar que la loza, vasos y cubiertos estén listos para el evento.

Revisar que tengamos todos los elementos necesarios para poder realizar las actividades de limpieza de todo el salón.

Checar que todas las áreas del salón estén limpias y aseadas antes de iniciar cualquier evento.

Revisar que los baños estén aseados y limpios, así como del surtido de papel higiénico, toallas y jabón al empezar el evento y durante el mismo.

### **Cierre:**

Revisar las instalaciones del salón y reportar cualquier anomalía a la Coordinadora del Evento.

Revisar que todos los utensilios que utilizaron en la cocina estén limpios, secos y guardados en su lugar.

Revisar que el salón quede completamente aseado y limpio en todas sus áreas.

### **Capitán de Meseros**

Posición en el organigrama: Reporta al Administrador.

Te felicitamos por formar parte de nuestro equipo, como Capitán de Meseros del Salón Princess, ya que deberás observar ciertas normas y procedimientos para llevar a cabo tu trabajo de una manera más eficiente y ordenada, como Capitán de Meseros eres responsable de coordinar el trabajo de meseros y garroteros así como de las actividades que se desarrollan en el piso ya que tienes una gran responsabilidad, lleva siempre eso en mente.

Como Capitán de Meseros eres quien pone el ejemplo ante el grupo de colaboradores que hay en el piso, como te ven ellos querrán verse, así que tu presentación y actuación son muy importantes.

## **Presentación**

Llegar en tiempo a tu trabajo.

Pelo corto, bien peinado (no tintes ni cortes extravagantes).

Uñas cortas y limpias.

No se acepta joyería exagerada (sólo reloj y argolla de matrimonio).

Loción o perfume discreto.

No se aceptan aretes en ninguna área de la cara ni tatuajes visibles exagerados.

## **Uniforme**

Pantalón negro recto (no mezclicilla).

Camisa blanca de manga larga.

Camiseta blanca lisa.

Corbata.

Zapatos negros.

Calcetines negros.

Cabello recortado.

## **Equipo de Trabajo**

Pluma.

Saca corchos.

Encendedor.

Estos son sólo algunos puntos técnicos por así decirlo, pero existen algunos más importantes que hay que mencionar para que puedas desarrollar tus actividades y te desenvuelvas mejor entre la gente a tu cargo.

Para ser un buen Capitán de Meseros hace falta algo más que saber ordenar, al estar en esta posición, tienes muchos ojos puestos en ti, los de los meseros y garroteros.

Tanto tus actitudes como tu desenvolvimiento son muy importantes en el evento que estas manejando, el equipo a tu cargo, responderá como tu quieras que responda, ya que si se te escogió para cubrir este puesto es por que tienes la capacidad para desempeñarlo bien.

## **Planteamiento**

Un buen Capitan de Meseros se necesita haber pasado por ciertas etapas para darte cuenta que

has llegado a una posición donde tu responsabilidad va mas allá no sólo del manejo de una sola persona, sino del manejo de todo un equipo durante un evento. A veces tenemos capacidad para realizar varias actividades pero como Capitán de Meseros debes de tener todas, hablemos de los puntos necesarios, para obtener los resultados que quieres los cuales te ayudarán a seguir creciendo como jefe y como persona.

La responsabilidad de un Capitán de Meseros son varias, pero algunas son meramente técnicas, es decir se pueden aprender, sin embargo, la parte más importante es que eres la persona en que se deposita la confianza de ofrecer un buen servicio en cualquier evento que tenga el salón.

En el manejo de personal se rifan muchos factores, todos ellos controlables si reúnes las siguientes fórmulas para el éxito, y si no las reúnes, es momento de que trabajes en ellas pues todas son adquiribles.

### **Criterio:**

El poder determinar una decisión en base a un juicio lógico soportado por el sentido común y la experiencia, el criterio muchas veces salta algunas reglas pero te ayuda a resolver situaciones difíciles.

### **Personalidad:**

Te distingue de los demás y es muy necesaria para ser identificado por tu grupo de trabajo, puede decirse también como el don de ser admirado por los demás.

### **Justicia:**

Darle a cada quien lo que merece, en tu manejo con el personal es la característica que debe distinguirse, debes ser ágil para aplicarla y recuerda, se felicita en público y se llama la atención en privado.

### **Presencia:**

Al ser el jefe de un grupo, debes estar siempre en el lugar indicado y en el momento justo, nunca debes abandonar el evento, debes de estar siempre presente.

### **Prioridades:**

Siempre debes saber que es lo que en determinado momento se necesita primero, es decir fija las decisiones en sentido de importancia.

### **Sentido de urgencia:**

Muy necesario en un salón de fiestas, siempre tienes que estar alerta y apagar los problemas antes de que se hagan más, tu tiempo de respuesta tiene que ser muy corto, al cliente le gusta que le solucionen rápido.

### **Entusiasmo:**

Es tener las ganas y la fuerza de hacer las cosas con corazón e inteligencia.

### **Compromiso:**

Adquirir una responsabilidad por gusto propio, asumirla y tomar el evento como si fuera tuyo, como sí tu hubieras invertido una cantidad importante de dinero confiando en un equipo de trabajo.

La práctica de esos puntos te llevará a sentirte seguro en el desarrollo de tu trabajo en cada evento que tenga el

salón.

Una característica importante que distingue al Capitán de Meseros es que debe saber trabajar bajo presión, nuestro salón tiene un gran éxito y por ello hay eventos en donde la presión ejercida por la cantidad de clientes, y la situación propia del salón hace que puedas perder un poco el control, sin embargo, como tu estás al frente del servicio que se esta otorgando en el evento, si pierdes el control todo se pierde.

**Ten en cuenta los siguientes puntos que debes observar en un evento:**

**Seguridad:** Siempre tienes que estar seguro de ti mismo, de tu equipo de trabajo y del servicio que ofreces, si no checaste todo antes, estarás inseguro de tu servicio.

**Ecuanimidad:** Ante situaciones adversas debes conservar la calma y el autocontrol, responder a las exigencias del momento tranquila pero eficazmente.

**Resolución:** Ante un problema no te metas a ver el fondo del asunto ni busques en el pasado, analiza y toma una decisión rápida que de la solución que esperas sea la mejor.

Estando en operación de un evento muchas veces nos invade la costumbre y pasamos por alto importantes puntos que el cliente puede observar y que van en detrimento de la imagen del Salón Princess es por eso que existen algunos procedimientos que te ayudaran a tener una visión siempre clara y despejada, con la ejecución de ellos pronto adquirirás gran experiencia y será mas fácil.

**Abriendo el salón:** Es el estar presente en el salón checando que todos los puntos necesarios den el ambiente que caracteriza una estancia agradable, esto lo haces al empezar y durante el evento las veces que sea necesario.

**Pre servicio:** Reúne a tu equipo de trabajo para mencionarles los puntos a tratar durante el evento, situaciones especiales, errores y aciertos de otros eventos, calidad en el servicio, trabajo en equipo, actividades especiales y para salir de la costumbre, anécdotas y chistes.

Si tu pre servicio lo haces ameno y grato, recibirás una muy buena respuesta de tu equipo de trabajo durante el evento.

**El pre servicio también sirve para:**

Pasar lista.

Checar uniformes, limpieza y presentación de tu equipo de trabajo.

Hacer preguntas sobre el menú que se utilizará en ese evento.

Dar avisos extras sobre el evento.

Resolver dudas o inquietudes sobre el evento.

**Limpieza:** El salón tiene que estar impecable de limpio, la limpieza refleja nuestra calidad en el servicio.

**Montaje:** Mesas uniformes presentadas según nuestras especificaciones, bien acomodadas en su lugar.

**Estaciones de Servicio:** Limpias y surtidas para garantizar una calidad en el servicio.



## **Conclusiones**

Este sencillo manual te pone al tanto de las actividades obligadas a tu posición, claro que si tuvieras que desarrollar otras por la operación del evento o tomar decisiones muy difíciles, tienes que basarte en la lógica que aunque en casos es distinta, la mayoría de las veces sirve muy bien.

Salón Princess crece cada día más, tu carrera en esta joven empresa puede estar apenas empezando, pon todo el empeño y haz de tu trabajo un gran trabajo.

## **Mesero**

Posición en le organigrama: Reporta al Capitán de Meseros.

Te felicitamos por formar parte de nuestro equipo, como Mesero del Salón Princess, ya que deberás observar ciertas normas y procedimientos para llevar a cabo tu trabajo de una manera mas eficiente y ordenada, se te dará la guía correcta a seguir.

**A continuación se enlistan los puntos base para efectuar tu trabajo:**

### **Presentación**

Llegar en tiempo a tu trabajo.

Pelo corto, bien peinado (no tintes ni cortes extravagantes).

Uñas cortas y limpias.

No se acepta joyería exagerada.

Loción o perfume discreto.

No se aceptan aretes en ninguna área de la cara ni tatuajes visibles exagerados.

### **Uniforme**

Pantalón negro recto (no mezclilla).

Camisa blanca de manga larga.

Camiseta blanca lisa.

Corbata.

Chaleco de color.

Zapatos negros.

Calcetines negros.

Cinturón negro discreto (sin herrajes).

Cabello recortado.

## **Equipo de Trabajo**

Pluma.

Saca corchos.

Encendedor.

Siempre recuerda que te sentirás más seguro y harás mejor tu trabajo si llegas a tiempo, limpio, con el uniforme y equipo completo, así atenderás a tus clientes como se merecen.

### **Tus actividades:**

Como Mesero de nuestro Salón Princess, deberás trabajar por evento, y de requerirse tu ayuda en otras actividades laborales diferentes a las de Mesero, en ayuda para la operación del salón donde estas trabajando, debes mostrar disposición, nuestro pensamiento es formar equipos de trabajo donde todos sepan hacer de todo.

Al entrar a trabajar con nosotros estás adquiriendo una responsabilidad, por lo que debes hacer tus labores completas.

Talachas: Son las actividades a realizar antes de abrir y al cerrar el salón, son muy importantes ya que te ayudan a mejorar el servicio y a dejar el salón listo para el evento siguiente.

### **Apertura:**

Limpiar sillas y mesas.

Acomodar el salón con sillas y mesas.

Montado de mesas (manteles, cubre manteles, arreglos de mesa, saleros, ceniceros, agitadores, plato base, vasos, servilletas, cubiertos, etc.).

### **Cierre:**

Subir sillas a mesas.

Sacar la basura de todas las áreas y llevarlas al contenedor.

Barrer el salón.

Dejar los cubiertos secos y guardados en su lugar.

Siempre recuerda: monta bien el salón y cuando salgas deja todo como lo quisieras encontrar.

## **Garrotero**

Posición en el organigrama: Reporta al Capitán de Meseros.

Te felicitamos por formar parte de nuestro equipo, como Garrotero del Salón Princess, ya que deberás observar ciertas normas y procedimientos para llevar a cabo tu trabajo de una manera más eficiente y ordenada, se te dará la guía correcta a seguir.

**A continuación se enlistan los puntos base para efectuar tu trabajo:**

### **Presentación**

Llegar en tiempo a tu trabajo.

Pelo corto, bien peinado (no tintes ni cortes extravagantes).

Uñas cortas y limpias.

No se acepta joyería exagerada.

Loción o perfume discreto.

No se aceptan aretes en ninguna área de la cara ni tatuajes visibles exagerados.

### **Uniforme**

Pantalón negro recto (no mezclilla).

Camisa blanca de manga larga.

Camiseta blanca lisa.

Corbata.

Chaleco de color.

Zapatos negros.

Calcetines negros.

Cinturón negro discreto (sin herrajes).

Cabello recortado.

### **Equipo de Trabajo**

Pluma.

Saca corchos.

Encendedor.

Siempre recuerda que te sentirás más seguro y harás mejor tu trabajo si llegas a tiempo, limpio, con el uniforme y equipo completo, así atenderás a tus clientes como se merecen.

### **Tus actividades:**

Como Garrotero del Salón Princess, deberás trabajar por evento, y de requerirse tu ayuda en otras actividades laborales para la operación del salón donde estas trabajando, debes mostrar disposición, nuestro pensamiento es formar equipos de trabajo donde todos sepan hacer de todo.

Al entrar a trabajar con nosotros estás adquiriendo una responsabilidad por lo que debes hacer tus labores completas.

Talachas: Son las actividades a realizar antes de abrir y al cerrar el salón, son muy importantes ya que te ayudan a mejorar el servicio y a dejar el salón listo para el evento siguiente.

### **Apertura:**

Ayudar al montaje del salón.

Preparar las servilletas.

Limpiar estaciones de servicio.

Montar estaciones de servicio.

### **Cierre:**

Limpiar estaciones de servicio.

Ayudar a desmontar el salón.

Verificar que toda la vajilla sucia y cubiertos se hayan llevado a la lavaloz.

Dejar vajilla y cubiertos limpios para el siguiente evento.

Siempre recuerda: monta bien el salón y cuando salgas deja todo como lo quisieras encontrar.

### **Cocinero**

Posición en el organigrama: Reporta al Administrador.

Te felicitamos por formar parte de nuestro equipo, Cocinero del Salón Princess, ya que deberás observar ciertas normas y procedimientos para llevar a cabo tu trabajo de una manera más eficiente y ordenada, se te dará la guía correcta a seguir.

### **A continuación se enlistan los puntos base para efectuar tu trabajo:**

#### **Presentación**

Llegar en tiempo a tu trabajo.

Pelo corto, bien peinado (no tintes ni cortes extravagantes).

Uñas cortas y limpias.

No se acepta joyería exagerada.

Loción o perfume discreto.

No se aceptan aretes en ninguna área de la cara ni tatuajes visibles exagerados.

## **Uniforme**

Pantalón negro.

Filipina blanca.

Mandil blanco.

Gorro.

Red de pelo negra.

Zapatos negros.

Siempre recuerda que te sentirás más seguro y harás mejor tu trabajo si llegas a tiempo, limpio y con el uniforme, así atenderás a tus clientes como se merecen.

## **Tus actividades:**

Como Cocinero del Salón Princess, deberás trabajar por evento, y de requerirse tu ayuda en otras actividades laborales diferentes a las de Cocinero, en ayuda para la operación del salón donde estás trabajando, debes mostrar disposición, nuestro pensamiento es formar equipos de trabajo donde todos sepan hacer de todo.

Al entrar a trabajar con nosotros estás adquiriendo una responsabilidad por lo que debes hacer tus labores completas.

Talachas: Son las actividades que debes de realizar antes de abrir y al cerrar el salón, son muy importantes ya que te ayudara a mejorar el servicio y dejar el salón limpio para el evento siguiente.

## **Apertura:**

Al comenzar el evento debes verificar que la cocina esté limpia.

Verificar que los ingredientes para preparar los alimentos estén completos y en las cantidades adecuadas.

Verificar que los utensilios de trabajo estén limpios.

Verificar que las herramientas de trabajo estén funcionando correctamente.

## **Cierre:**

Revisar que las instalaciones y el área de trabajo queden totalmente limpias

Verificar que los utensilio y herramientas de trabajo queden limpias y en su lugar.

Revisar que el sobrante de alimentos e ingredientes quede refrigerado y en orden.

Recuerda deja todo en orden tal como te gustaría encontrarlo al siguiente evento.

## **Ayudante de Cocina**

Posición en el organigrama: Reporta al Cocinero.

Te felicitamos por formar parte de nuestro equipo, Ayudante de Cocina del Salón Princess, ya que deberás observar ciertas normas y procedimientos para llevar a cabo tu trabajo de una manera más eficiente y ordenada, se te dará la guía correcta a seguir.

### **A continuación se enlistan los puntos base para efectuar tu trabajo:**

#### **Presentación**

Llegar en tiempo a tu trabajo.

Pelo corto, bien peinado (no tintes ni cortes extravagantes).

Uñas cortas y limpias.

No se acepta joyería exagerada.

Loción o perfume discreto.

No se aceptan aretes en ninguna área de la cara ni tatuajes visibles exagerados.

#### **Uniforme**

Pantalón negro.

Filipina blanca.

Mandil blanco.

Gorro.

Red de pelo negra.

Zapatos negros.

Siempre recuerda que te sentirás más seguro y harás mejor tu trabajo si llegas a tiempo, limpio y con el uniforme, así atenderás a tus clientes como se merecen.

#### **Tus actividades:**

Como Ayudante de Cocina del Salón Princess, deberás trabajar por evento, y de requerirse tu

ayuda en otras actividades laborales diferentes a las de ayudante de cocina, en ayuda para la operación del salón donde estas trabajando, debes mostrar disposición, nuestro pensamiento es formar equipos de trabajo donde todos sepan hacer de todo.

Al entrar a trabajar con nosotros estás adquiriendo una responsabilidad por lo que debes hacer tus labores completas.

Talachas: Son las actividades que debes de realizar antes de abrir y al cerrar el salón, son muy importantes ya que te ayudara a mejorar el servicio y dejar el salón limpio para el evento siguiente.

#### **Apertura:**

Al comenzar el evento debes verificar que la cocina este limpia.

Revisa que los alimentos estén en el refrigerador.

Verificar que los ingredientes para preparar los alimentos estén completos y en las cantidades adecuadas.

Verificar que los utensilios de trabajo estén limpios.

Verificar que las herramientas de trabajo estén funcionando correctamente.

Preparar la barra de ingredientes para la elaboración de los alimentos

Preparar todo lo necesario en la cocina caliente.

### **Cierre:**

Revisar que las instalaciones y el área de trabajo queden totalmente limpias.

Dejar los utensilio y herramientas de trabajo limpias y en su lugar.

Colocar el sobrante de alimento o ingredientes en recipientes y refrigéralo.

Al terminar el evento es responsable de la limpieza de su área de trabajo y entregar el equipo de trabajo al cocinero.

Recuerda deja todo en orden tal como te gustaría encontrarlo al siguiente evento.

- Establecer una cartera base de personal con el propósito de:

Contar con recurso humano capacitado, con los conocimientos necesarios en el área.

Estar completamente seguros de que el personal como meseros, garroteros, ayudantes de cocina y limpieza, saber desempeñar el puesto para el cual fueron contratados.

Evitar que el personal que proporcione el servicio sea ocasional y que disminuya la alta rotación de personal.

Las personas responsables de cada área y la coordinadora de eventos deberán estar en constante comunicación para hacer modificaciones necesarias en la cartera.

- Mejorar la comunicación organizando Círculos de Calidad:

El administrador deberá establecer días de reuniones dedicados al intercambio de información e ideas para la mejora del servicio, donde estarán convocados el cocinero, el capitán de meseros y la coordinadora de eventos.

El administrador recabara puntos de vista y opiniones de su equipo de trabajo ya que ellos son los que están en constante contacto con el cliente.

Los responsables de cada área informaran al administrador de los problemas que se han presentado en los eventos.

Dentro de las reuniones o juntas establecidas el administrador deberá informar de las posibles modificaciones, nuevas actividades o resultados del servicio y se propondrán ideas para solucionar cada uno de los problemas.

7. Se recomienda motivación al elemento humano haciendo mención por evento del mejor integrante del salón de acuerdo a la calidad de su servicio otorgado en cada evento.

**8. Se propone establecer la misión y filosofía de la empresa con el propósito de que tanto los empleados como los clientes conozcan que valores son los que rigen a la empresa, que es lo que la empresa desea hacer y lo que quiere lograr . El Administrador deberá colocarla a la vista tanto del cliente como del trabajador. A continuación proponemos la misión y filosofía de la empresa:**

### **Misión**

Consolidarnos como el mejor salón de eventos sociales de la zona, otorgando un servicio de calidad y excelencia.

### **Filosofía**

Crear una conciencia en donde las necesidades del cliente estén antes de las nuestras, guiadas con valores como:

Excelencia.

Honestidad.

Compromiso.

Puntualidad.

9. Es recomendable que el salón busque otras oportunidades de negocios para obtener ingresos por medio de la renta y alquiler de mantelería y mobiliario a domicilio ya que se considera improductivo que el mobiliario se encuentre sin utilizar los días que no hay evento.

.

## **CONCLUSIONES**

Durante el desarrollo de esta investigación nos percatamos del auge que ha tenido el apoyo y financiamiento para la creación y reestructuración de las micro y pequeñas empresas.

Es por eso que instituciones privadas y gubernamentales se han dado cuenta de la importancia que tienen las micro y pequeñas empresas en el desarrollo socioeconómico del país.

El objetivo de dichas instituciones es impulsar a la formación y consolidación de microempresas y autoempleo mediante el otorgamiento de créditos y el apoyo en capacitación, es evidente que los apoyos dirigidos al bienestar para la población cubre varias facetas, podemos hablar de aquellos programas que se enfocan a la mejora de niveles de vida de la población, así como de los programas dirigidos a la generación de autoempleos para beneficio de la planta productiva mexicana.

Para que los diversos programas e instituciones brinden un mejor apoyo a las micro y pequeñas empresas mexicanas deben existir lineamientos que respalden la legalidad de sus actividades las cuales están reguladas en el Código de Comercio, Código Fiscal de la Federación, así como por la SHCP y la ley de ISR.



De acuerdo con cifras del censo económico 1999 del INEGI, en México existen 2.2 millones de empresas, de las cuales el 95% son micro, pequeñas y medianas empresas, por esto es importante su apoyo, investigación, desarrollo y promoción, ya que consideramos que el crecimiento económico de nuestro país depende en gran medida del desarrollo de las micro y pequeñas empresas.

Después de realizar un análisis de la situación actual del Salón de Eventos Princess encontramos que éste presentaba diversas problemáticas causadas por la mala organización que tenía el Salón.

Es por esto que como principal recomendación nosotros ofrecimos al salón realizar una reestructuración de su organización, además de realizar una descripción de puestos y un manual de procedimientos que ayudará a mejorar la situación actual de la empresa.

Otra de las problemáticas fuertes que presentaba el Salón era que no había un control del personal que brindará los servicios de Meseros, Garroteros, Ayudantes de Cocina, Personal de Limpieza, Personal de Vigilancia y Edecanes, es por eso que recomendamos elaborar una Cartera de Personal para bajar el alto grado de rotación de personal.

## ANEXO 1

| TIPOS DE SOCIEDADES                         | TIPOS DE SOCIOS                           | RAZON O DENOMINACIÓN SOCIAL                        | MINIMO Y MÁXIMO DE SOCIOS                                     | CAPITAL MINIMO                        |
|---------------------------------------------|-------------------------------------------|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| <b>SOCIEDAD EN NOMBRE COLECTIVO</b>         | FÍSICAS<br>CAPITALISTAS<br>O INDUSTRIALES | RAZON SOCIAL                                       | MIN=2<br>MAX=NO<br>ESPECIFICADO                               | EL ACORDADO POR<br>LOS<br>SOCIOS      |
| <b>SOCIEDAD EN COMANDITA SIMPLE</b>         | COMANDITADO<br>COMANDITARIO               | RAZON SOCIAL<br>CON LOS NOMBRES COMANDITADOS Y CIA | 1<br>COMANDITADO<br>1<br>COMANDITARIO<br>ACORDADO<br>X SOCIOS | EL ACORDADO POR LA ASAMBLEA DE SOCIOS |
| <b>SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA</b> | FÍSICAS<br>MORALES                        | RAZON O DENOMINACIÓN SOCIAL                        | MIN=2<br>MAX=50                                               | \$3,000                               |
| <b>SOCIEDAD ANONIMA</b>                     | F o M<br>F + F<br>F + M<br>M + M          | DENOMINACION SOCIAL                                | MIN=2<br>MAX=ESTIPULADO POR<br>LOS SOCIOS                     | \$50,000                              |
| <b>SOCIEDAD</b>                             | FÍSICAS                                   | DENOMINACION                                       | MIN=5                                                         | EL VALOR DE 5 CERTIFICADOS            |

|                                                   |                                       |                                       |                                               |               |
|---------------------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------------------|---------------|
| <b>COOPE<br/>RATIVA</b>                           | TRABAJO<br>RES<br>CONSUMIDO<br>RES    |                                       | MAX=EL<br>ACORDADO<br><br>POR LOS SOCIOS      | DE APORTACION |
| <b>SOCIEDAD EN<br/>COMANDITA POR<br/>ACCIONES</b> | COMANDITA<br>DOS<br>COMANDITA<br>RIOS | RAZON O<br>DENOMINACION<br><br>SOCIAL | 1<br>COMANDI<br>TADO<br>1<br>COMANDI<br>TARIO | \$50,000      |

| <b>TIPOS DE<br/>SOCIEDADES</b>                      | <b>EXHIBICIÓN<br/>MINIMA</b>                   | <b>REPRESENTACIÓN<br/>DEL CAPITAL</b> | <b>RESPONSA<br/>BILIDAD DE LOS<br/>SOCIOS</b>                                              | <b>FORMA DE<br/>CONSTITUCION</b> |
|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
| <b>SOCIEDAD EN<br/>NOMBRE<br/>COLECTIVO</b>         | LA<br>ACORDADA<br>POR<br>LOS SOCIOS            | EN PARTES<br>SOCIALES                 | SOLIDARIA<br><br>SUBSIDIADA<br><br>ILIMITADAMENTE                                          | ANTE<br>NOTARIO<br>PUBLICO       |
| <b>SOCIEDAD EN<br/>COMAN<br/>DITA SIM<br/>PLE</b>   | LA<br>ACORDADA<br>POR LOS<br>SOCIOS            | EN PARTES<br>SOCIALES                 | SOLIDARIA<br>ILIMITADA<br>SUBSIDIARIA<br>MONTO DE SUS<br>APORTACIONES                      | ANTE<br>NOTARIO<br>PUBLICO       |
| <b>SOCIEDAD DE<br/>RESPONSABILIDAD<br/>LIMITADA</b> | 50% DEL<br>VALOR DE<br>CADA PARTE<br>SOCIAL    | EN PARTES<br>SOCIALES                 | LIMITADA HASTA<br>POR EL MONTO DE<br>SUS<br>APORTACIONES                                   | ANTE NOTARIO<br>PUBLICO          |
| <b>SOCIEDAD<br/>ANONIMA</b>                         | 20% EN<br>EFECTIVO O<br>100% EN<br>BIENES      | ACCIONES                              | LIMITADA HASTA<br><br>POR EL MONTO<br><br>DE SUS ACCIONES<br><br>O<br><br>CAPITAL SUSCRITO | ANTE<br>NOTARIO<br>PUBLICO       |
| <b>SOCIEDAD<br/>COOPE</b>                           | 10% DEL<br>VALOR DE<br>CADA CERTI<br>FICADO DE | CERTIFICADOS DE<br>APORTACION         | LIMITADA O<br><br>SUPLEMEN TADA                                                            | ANTE<br>NOTARIO                  |

| RATIVA                                   | APORTACION                       |          |                                                                                                       | PUBLICO                            |
|------------------------------------------|----------------------------------|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| SOCIEDAD EN<br>COMANDITA POR<br>ACCIONES | 20% DEL<br>CAPITAL<br><br>MINIMO | ACCIONES | SOLIDARIA<br><br>SUBSIDIARIA<br><br>ILIMITADA<br><br>HASTA POR EL<br>MONTO DE SUS<br><br>APORTACIONES | ANTE<br><br>NOTARIO<br><br>PUBLICO |

## GLOSARIO

**COLATERAL** Bienes inmuebles o muebles pignoralos como garantía parcial o total de una deuda.

**GRAVAMEN** Cualquier carga u obligación impuesta sobre bienes.

**PRELACIÓN** Anticipación, precedencia, preferencia, privilegio, supremacías.

**PECULADO** Delito que comete quien roba caudales del erario que administra.

**INTERDICCIÓN** Disimulo, oposición, prohibición, veto.

**COHECHO** Sobornar, corrupción, forzamiento.

**TIPOGRÁFICAS** Perteneciente o relativo a la tipografía.

**TIPOGRAFÍA** Imprenta, arte de imprimir y taller donde se imprime.

**CETRO.**– Se conoce así al Centro para el Desarrollo de la Competitividad Empresarial y su función es la de coordinar y controlar a los CRECE y sus centros de atención.

**CRECE.**– Es el nombre con que se designa a la sede del Centro Regional para la Competitividad Empresarial; generalmente se localizan en las capitales o en la ciudad más importante de los estados.

**CENTRO DE ATENCIÓN.**– Es una extensión del CRECE que también ofrece servicios de consultoría, capacitación y otros servicios; se encuentran ubicados en ciudades donde se han identificado empresas establecidas que representan una oportunidad de crecimiento para los CRECE.

**ATENCIÓN EMPRESARIAL.**– Es el servicio prestado a las empresas de tamaño micro, pequeño y mediano, incluye los servicios de Consultoría y otros servicios.

**CONSULTORÍA.**– Se refiere a la elaboración de Diagnósticos Integrales para las empresas que tienen por lo menos un año de operación y que estén legalmente constituidas.

**OTROS SERVICIOS.**– Se refiere a la elaboración de estudios especiales, tales como proyectos de inversión, estudios de factibilidad financiera, estudios de mercado, asesoría administrativa, financiera y contable, asesoría en la elaboración de manuales de organización, control de inventarios, etc.

**CAPACITACIÓN.**– A lo largo del proceso de consultoría, el personal de los CRECE recopila experiencias y vivencias que posteriormente retransmiten a los empresarios a través de cursos prácticos, a esta capacitación

se le clasifica como básica. En ocasiones cuando estos son impartidos por especialistas en la materia que no forman parte de la plantilla de los CRECE, la capacitación se clasifica como especializada.

**PRODUCTIVIDAD.**– Es el término utilizado para medir los resultados deseados en la Red por cada consultor o cada centro .

**TAMAÑO DE LAS EMPRESAS.**– El tamaño de las empresas atendidas se clasifica por el número de empleados, conforme lo establece el Acuerdo de estratificación de empresas micro, pequeñas y medianas, publicado en el Diario Oficial de la Federación.

## **ABREVIATURAS**

**CFF** Código Fiscal de la Federación.

**ART** Artículo.

**CRECE** Centros Regionales de Competitividad Empresarial.

**SECOFI** Secretaria de Comercio y Fomento y Industrial.

**BANCOMEXT** Banco Nacional de Comercio Exterior .

**PYMES** Pequeñas y Medianas Empresa.

**MIPYMES** Micro, Pequeñas y Medianas Empresas.

**USD** Dólares Americanos.

**CIMO** Programa de Calidad Integral y Modernización.

**SNC** Sistema Nacional de Créditos.

**NAFIN** Nacional Financiera.

**PEMEX** Petróleos Mexicanos.

**IMSS** Instituto Mexicano del Seguro Social.

**TIIE** Tasa Interbancaria de Interés Empresarial.

**GDF** Gobierno del Distrito Federal.

**IFE** Instituto Federal Electoral.

**UDSE** Unidad de Desarrollo Económico.

## **BIBLIOGRAFIA**

Diccionario Enciclopédico Ilustrado Más Actual

Editorial Más Actual Mexicana S. A. de C.V.

1995 Edición

Diccionario para Contadores

Erick L. Kohler

Editorial Limusa

Edición 1998

Preparación para Solicitar Créditos. Iniciación y Administración de Pequeños y Medianos Negocios.

J. K. Lasser Tax Institute

Editorial Mc Graw-Hill

Sexta Edición

Noviembre de 1992

La Micro, Pequeña y Mediana Empresa

Nacional Financiera, INEGI

Edición 1993

Administración de Negocios

Burt K. Scanlan

Printece May

Edición 1995

La Dirección de la Empresa

Francisco Sánchez Guzmán

Editorial Vusant

México 1996

Administración de Pequeñas y Medianas Empresas

Estrategia de Creación

Salvador Mercado H.

Editorial Pac S.A. de C. V.

Agosto 2001 Ultima reimpresión

Cómo Crear su Propia Empresa

Factores Claves de Gestión

Manuel Ludevid y Montserrat Olle

Editorial Alfa Omega Marcombo

1992 Tercera Edición

Administración de Empresas Pequeñas y Medianas

Pickle

Editorial Limusa

1997 Novena Reimpresión

Administración de Negocios

Broom Longenecker

Editorial CECSA

1993 Sexta Edición

Gobierno del D.F. Delegación Iztapalapa

Código de Comercio y Leyes Complementarias

Editorial Porrúa

57° Edición

Leyes y Códigos de México 1992

Código Civil Para el Distrito Federal

Editorial Porrúa

60° Edición

Leyes y Códigos de México 1992

Ciencia y Teoría Económica

Luis Pazos

Editorial Diana

23° Edición

México 1994

Nociones de Derecho Positivo Mexicano

Lic. Ricardo Soto Pérez

Editorial Esfige

22° Edición

México 1992

[www.nafin.gob.mx](http://www.nafin.gob.mx)

[www.crece.gob.mx](http://www.crece.gob.mx)

[www.spice.gob.mx](http://www.spice.gob.mx)

[www.cetro.gob.mx](http://www.cetro.gob.mx)

[www.bancomext.gob.mx](http://www.bancomext.gob.mx)

[www.compite.gob.mx](http://www.compite.gob.mx)

[www.ixc.com.mx](http://www.ixc.com.mx)

[www.shcp.gob.mx](http://www.shcp.gob.mx)

[www.inegi.gob.mx](http://www.inegi.gob.mx)

155

El empresario es canalizado al Crece de su localidad para concretar una cita, y que un Consultor Crece le proporcione mayor información.

El empresario solicita los servicios de Crece a través del 01 800 111 2000.

En esta entrevista, el Consultor **Crece**, recaba toda la información referente al negocio: Características, objetivos, metas y obstáculos que enfrenta el empresario.

Con dicha información el Consultor Crece realiza una evaluación previa del negocio.

El Consultor Crece lleva a cabo varias visitas al negocio para detectar las fortalezas y debilidades del mismo, y realiza una Evaluación Integral, para dar a conocer los problemas a que se enfrenta el empresario.

Con los resultados obtenidos de la Evaluación Integral, el Consultor Crece define las oportunidades y retos del negocio, además de presentar un Plan de Acción, mismo que deberá desarrollarse en un breve período, para que el empresario logre resultados a corto plazo.

En caso de que sea Necesario el Consultor Crece vincula al empresario a las instancias necesarias como consultoría externa, académica o financiamiento.

Al término del Plan de Acción, se hace una comparación de los resultados de la empresa en este periodo contra los obtenidos antes de la intervención del Crece.

Durante el tiempo que tome desarrollar el Plan de Acción o la instrumentación de la vinculación con otra instancia, el Consultor Crece dará seguimiento al caso, manteniendo una constante comunicación con el empresario.