

67
2ey



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE
MÉXICO**

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES

CUAUTITLÁN

**“TÉCNICAS ADMINISTRATIVAS COMO
INSTRUMENTO DE DESARROLLO PARA
UNA MICRO EMPRESA DEL ÁREA DE
SALUD ”**

T E S I S

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACION**

P R E S E N T A :

BEATRIZ HERNANDEZ SALAZAR

ASESOR:

ING. SERGIO PEDRO ACOSTA TORRRES

267973

CUAUTITLÁN IZCALLI, EDO. MÉX.

1998

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN
UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES

U. N. A. M.
FACULTAD DE ESTUDIOS
SUPERIORES CUAUTITLAN
ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS



DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO
DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLAN
PRESENTE

ATN: Q. Ma. del Carmen García Mijares
Jefe del Departamento de Exámenes
Profesionales de la FES Cuautitlán

Con base en el art. 28 del Reglamento General de Exámenes, nos permitimos comunicar a usted que revisamos la TESIS:

"Técnicas administrativas como instrumento de desarrollo
para una micro empresa del área de la salud"

que presenta la pasante: Beatriz Hernández Salazar
con número de cuenta: 9010690-9 para obtener el TITULO de:
Licenciada en Administración

Considerando que dicha tesis reúne los requisitos necesarios para ser discutida en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VOTO APROBATORIO

ATENTAMENTE.

"POR MI RAZA HABLARÁ EL ESPÍRITU"

Cuatitlán Izcalli, Edo. de Méx., a 2 de Junio de 199 8

PRESIDENTE Ing. Sergio Pedro Acosta Torres

VOCAL L.A.E. Francisco Ramírez Ornelas

SECRETARIO L.A. Angélica Hernández Araiza

PRIMER SUPLENTE L.A. Sandra Luz González López

SEGUNDO SUPLENTE L.C. Angela Boldán Vázquez



A Dios

*Por permitirme gozar en armonía con todo el
mundo de la gracia y la voluntad divina para
lograr alcanzar mis metas.*



A mis Padres y Hermanos

*Quienes siempre han creído en mi y me han
brindado lo mejor de su vida.*



A mi Asesor

*De quien tuve el honor de ser alumna y pupila
por sus valiosos consejos que me permitieron
seguir adelante sin vacilaciones.*



A mis Sinodales

Por la cooperación y apoyo que me brindaron en la evaluación del presente proyecto, de quienes la decisión para su terminación fue definitiva.



*Merece un reconocimiento la Universidad
Nacional Autónoma de México, la
Facultad de Estudios Superiores
Cuautitlan, así como todos los profesores
que contribuyeron a mi formación.
Orgullosamente parte de nuestra Maxima
Casa de Estudios.*

“ Por mi raza hablará el espíritu “

ÍNDICE

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	i
OBJETIVO	ii
HIPÓTESIS	iii
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO 1. CONSTITUCIÓN DE UNA EMPRESA.	3
1.1 Elementos básicos	4
1.2 Estructura y funcionamiento	9
1.3 Financiamiento empresarial	16
1.4 Comercialización	24
CAPITULO 2. LA EMPRESA Y EL MERCADO	31
2.1 Calidad competitiva	32
2.2 Entorno e imagen	35
2.3 Crecimiento organizacional	36
2.4 Empresas mexicanas en el mercado	37
CAPITULO 3. INTEGRACIÓN DEL PROYECTO	53
3.1 Administración y salud	54
3.2 El mercado de la salud	56

3.3 Descripción del entorno económico	58
3.4 Procedimientos técnicos	61
3.4.1 Perfil de puesto	61
3.4.2. Carta de organización	82
3.4.3 Políticas de operación	84
3.4.4 Plan de comercialización	88
3.4.5. Estrategia creativa	93
CONCLUSIONES	100
ANEXO DOCUMENTAL	103
Procedimientos del proyecto	104
I. Antecedentes y justificación del estudio	105
II. Modelo teórico aplicado	105
III. Objetivos y propósitos del estudio	107
IV. Diseño del estudio	108
V. Presentación de resultados	115
VI. Documentos necesarios para el registro formal de una empresa	136
BIBLIOGRAFÍA	152

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

**LA FALTA DE INFORMACIÓN Y ORIENTACIÓN HACIA
LAS EMPRESAS DE NIVEL MICRO, COMO ELEMENTO
DE SU BAJA RENTABILIDAD Y DESARROLLO.**

OBJETIVO

ANALIZAR Y COMPARAR ENTRE LAS EMPRESA EL PAPEL DEL PROCESO Y LAS TÉCNICAS ADMINISTRATIVAS, IDENTIFICANDO LOS ELEMENTOS ESCENCIALES APLICABLES A UNA MICROEMPRESA DEL ÁREA DE LA SALUD.

HIPOTESIS

LA RENTABILIDAD DE LA MICRO EMPRESA DISMINUYE A PESAR DE QUE LA DEMANDA CRESCA Y SE MANTENGA LA PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO, DEBIDO AL AUMENTO INCONTROLADO DE OPERACIONES; PARA LO CUAL LA APLICACIÓN DE LA TEORIA ADMINISTRATIVA COMO REFUERZO A LA EXPERIENCIA EMPÍRICA DEL MICRO EMPRESARIO, PERMITIRÁ REESTRUCTURAR LA ORGANIZACIÓN Y ESTUDIAR LAS POSIBLES LÍNEAS DE ACCIÓN.

INTRODUCCION

Actualmente el país atraviesa por una etapa de reajustes políticos y económicos , lo que ha tenido entre sus principales consecuencias:

- a) El cierre de empresas,
- b) Elevar los niveles de desempleo y subempleo,
- c) La proliferación del ambulante y la piratería.

Factores que cada vés y en mayor medida han afectado a las empresas formalmente establecidas, principalmente en sus niveles básicos, la micro y pequeña empresas al considerartas como células básicas de la economía nacional.

Si sumamos a esto:

- a) El hecho de que emplean una administración empírica,
- b) Que les resta formalidad el hecho de ser consideradas como " negocios familiares ",
- c) El sub-aprovechamiento de los recursos con que cuentan,
- d) El poco éxito que les genera el tratar de imitar la organización de las grandes compañías,
- e) La necesidad de utilizar métodos y técnicas acordes con la época, para lograr una mayor competitividad en el mercado en que actúan.

resulta imperativo bajo estas condiciones que el empresario domine de manera más amplia los elementos básicos que rigen su actividad diaria, tales como:

1. Los recursos de la empresa,
2. La organización departamental y general,
3. La administración y el control de inventarios e inversiones.

mediante el diseño y aplicación de las herramientas principales del campo de la administración, empleando modelos adecuados que lleven a la optimización de las organizaciones.

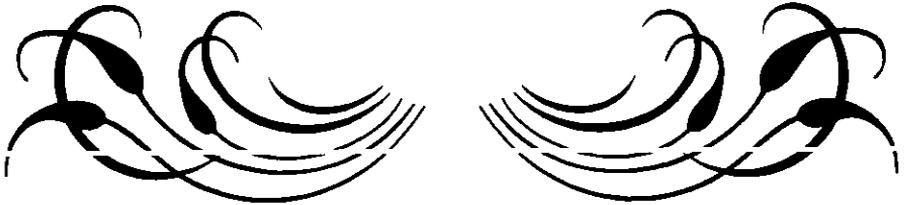
Por lo cual, el modelo diseñado pretende fomentar no solo las habilidades empresariales necesarias para manejar y hacer crecer un negocio, sino también, desarrollar el actual potencial; resaltando la importancia que tienen las técnicas administrativas como herramientas prácticas que sirvan de respaldo a la experiencia del micro empresario.

Podemos definir las técnicas administrativas como las herramientas necesarias para llevar a cabo y mantener en operación un organismo social, son indispensables y base para la consecución y logro de un objetivo o un fin. En la práctica, la variedad de enfoques y técnicas administrativas existentes, son el resultado de experiencias en situaciones económicas o sociales en momentos determinados, que sean de tipo matemáticos, de organización o tecnológicos su finalidad es la de reforzar y hacer crecer las organizaciones.

Los elementos manejados en el presente trabajo son en los primeros capítulos el soporte teórico para este estudio de la administración y la micro empresa sus características, conceptos y componentes básicos; el tercer capítulo está dedicado a una exposición comparativa de la organización de algunas empresas del ramo de servicios y finalmente la implementación de un proyecto, que contiene las técnicas administrativas aplicables a una micro empresa del área de la salud. En general, se presenta al micro empresario una herramienta práctica que le permita aprovechar el amplio campo de la administración científica para respaldar su experiencia empírica.

CAPÍTULO I

CONSTITUCIÓN DE UNA EMPRESA



1.1 ELEMENTOS BÁSICOS

El nacimiento empresarial ocurre en un entorno social, por lo cual se deben considerar las características de la comunidad y las condiciones del ambiente económico que rodean a este. La preselección e integración de planes son aspectos importantes que deben considerarse, dado que están relacionados con la sobrevivencia a largo plazo de la empresa.

La constitución de una pequeña empresa trae consigo nuevas ideas, sirviendo de base para grandes e importantes empresas y actualmente ante los elevados índices de desempleo, cumple la función de generar fuentes de trabajo. Otra importante función es la de estimular la competencia, auxiliando a las grandes empresas ya constituidas, por servir de ensayo y preparación de futuras inversiones, funcionando como agentes distribuidores y promotores de sus productos y/o servicios.

Un negocio, literalmente hablando es una transacción financiera, realizada con el fin de obtener una ganancia; como organización, representa el manejo de entradas y salidas, que combina recursos varios, a fin de obtener utilidades. Proyecta intereses diferentes para cada persona que interviene en el directa o indirectamente, ya sea obtener un flujo confiable y constante de ingresos (propietario), o bien, tener un lugar fijo donde ganar dinero suficiente para mantenerse por mucho tiempo y ganar experiencia (empleado); indirectamente pero de manera importante la sociedad se ocupa de vigilar como trabajan los negocios, si generan utilidades, empleos, contaminan o si sus productos o servicios son aceptados o rechazados en el mercado.

La empresa es por tanto, una entidad económico-social en la que el capital, el trabajo y la dirección empresarial se coordinan para lograr una producción o

servicio que corresponda a los requerimientos del medio social en que actúa. Toda empresa inicia con una idea, que puede referirse a una mejor o nueva tecnología, producto o servicio.

Bajo este concepto de contribución a la satisfacción de necesidades, la empresa no es solo un negocio basado en el principio de obtener ganancias, si no también una institución subordinada a los intereses socioeconómicos de la comunidad. Por tanto, si la esencia de la administración se encuentra en la combinación de elementos, la persona que ejerce esta actividad organizada con el fin de actuar en el mercado de bienes y/o servicios, es el empresario.

Todo proyecto esta expuesto a las influencias ambientales, transformándose algunos de los factores en coerciones o contingencias, de los cuales los valores, constituyen una parte importante del entorno sociocultural; le garantizan al hombre las condiciones necesarias para un desarrollo libre y responsable. Actualmente la cultura no posee un conjunto de valores a cerca de la acción organizacional, se caracteriza por un pluralismo ético, es decir, que hay muchas fuerzas sociales y culturales que actúan en el medio y algunas pueden entrar en conflicto.

El objetivo es reconocer las principales características que se desarrollan en cualquier organización.

- 1. El medio ambiente que rodea a la organización, que puede presentarse como fácil o difícil para las acciones de la empresa restringiendo o ampliando el alcance que esta pueda tener.**
- 2. La combinación de los aspectos administrativos y humanos, que pueden fortalecer o debilitar la estructura de la empresa, donde la preparación y conocimiento tienen importante influencia en la satisfacción de los objetivos para lo que fue creada, así como, la motivación y crecimiento interno.**

LA ADMINISTRACIÓN

La administración definida como el conjunto de conocimientos y principios, cuyo objetivo es el estudio de las actividades mas productivas para alcanzar cierto fin, combinando de la manera mas eficaz los recursos necesarios o asignados para dicha tarea. Es decir , que administrar no es otra cosa sino asignar recursos y prioridades para la ejecución de alguna tarea que se ha de realizar a fin de alcanzar la meta de una organización.

En la actualidad la planeación empresarial es una expresión que esta de moda, la diversificación de actividades, el creciente y complejo desarrollo de las grandes empresas, trae consigo la necesidad de utilizar métodos y técnicas profesionales para lograr mayor competitividad en el mercado que actúa.

Considerando que cada día formulamos mentalmente planes y actuamos de manera que nuestras actividades nos lleven a lograr un propósito, que puede ir desde divertirse, alcanzar el autobús o preparar una fiesta; hasta metas a mediano o largo plazo, como terminar una carrera profesional, lograr una posición socioeconómica o tener una casa de campo; realizando las actividades de acuerdo a la experiencia, intereses o ideas. Pero en la medida que los planes crecen se vuelven mas complejos, se requiere de conocimientos y procedimientos que orienten las actividades al logro de un propósito.

Con estas condiciones, al pequeño empresario le resulta indispensable, ya no solo necesario, conocer y aplicar los principios básicos que rigen su actividad, tales como: formulación y fundamentacion de objetivos y líneas de acción que guíen las actividades, la determinación de responsabilidades y funciones para cada uno de los integrantes de la organización, la dotación de los medios necesarios para llevar acabo las actividades, manteniendo siempre la coordinación, comunicación y supervisión, con el fin de verificar, corregir y mejorar los planes y proyectos de la empresa.

Por lo que la planeación tiende a la solución de problemas y al logro de los objetivos; descomponiéndose en segmentos fáciles de manejar, que al estructurarse formalmente sirven de fundamento a la toma de decisiones, resolviendo a lo largo del proceso los desequilibrios que normalmente se presentan.

El diseño de una acción o planeación tiene un efecto potencial para concretar aspectos del desarrollo económico y social, este diseño incluye la indicación, adecuación y retroalimentación de los medios. El establecimiento de cursos de acción, la organización de actividades de manera cronológica fijando prioridades, resulta de gran importancia para prevenir la improvisación; coordinar las acciones y verificar los resultados, son útiles para el análisis de procesos y la decisión de los nuevos cursos. Por medio de programas que conjuguen diferentes recursos, diseñados de acuerdo a las condiciones y necesidades de la organización. Por lo que todo programa debe tener claramente definidos los elementos principales:

1. Un título que englobe las características y la importancia del programa.
2. Definidos claramente el objetivo general, que se pretende alcanzar y los objetivos específicos para cada etapa.
3. El establecimiento de metas sirve de orientación a los esfuerzos, sean de grupo o individuales.
4. La dimensión del trabajo, el material, los métodos, las herramientas, recursos humanos y financieros involucrados y disponibles.

Para poder calificar el trabajo efectuado y evaluar contra los objetivos y metas previamente trazadas.

LA EMPRESA

Una vez constituida legalmente la empresa y conjugados armónicamente los recursos, se debe efectuar la división del trabajo, con el fin de realizar las funciones con mayor eficiencia.

Sin duda alguna el empresariado también es un fenómeno urbano, en donde los empresarios constituyen una " elite cosmopolita ". La porción de grandes empresarios en México que nacieron en el extranjero o que son de ascendencia extranjera es mucho mayor que la proporción que existe entre extranjeros y nativos del total de la población. Razón por la que general y equivocadamente se ha considerado que los empresarios están concentrados en las clases alta y media alta de la sociedad mexicana; presentando como características principales: refinados antecedentes culturales, un alto nivel de educación y capacitación profesional, lo que para los que sí encajan en esta definición les representa una amplia experiencia, y en cuanto a las cualidades personales un elevado grado de motivación.

El empresario es el hombre cuya función es coordinar, en cada etapa -iniciación, mantenimiento, expansión- todos aquellos elementos que constituyen el complejo del negocio, recursos materiales, humanos, técnicos y financieros. Desempeña un papel esencial en una economía basada en la iniciativa privada; como persona que inicia, organiza, dirige y asume la responsabilidad de una empresa, es un innovador.

La administración no es una ciencia exacta, más bien es una cuestión de habilidad imaginativa, que exige un tipo especial de talento, que tienen los que están preparados para que en una situación incierta, se puedan arriesgar a reunir y manipular los factores existentes. El empresario es principalmente un agente responsable de la toma de decisiones y definición de estrategias. De ahí que no sólo porque sean dueños de las empresas se consideran empresarios, sino porque asumen la responsabilidad de las decisiones administrativas.

Sea administrador, empresario, encargado, dueño, director o responsable, el nombre con que se designe al coordinador del proceso interactivo entre los factores externos, los principios básicos que rigen la organización, debe tener la capacidad de reunir y explotar una gran variedad de elementos , será el responsable de maximizar el patrimonio de la empresa, mediante el correcto manejo, coordinación y aplicación de todos y cada uno de los recursos, debe saber

qué recursos financieros están disponibles y conocer las técnicas e innovaciones más recientes en las cuales invertiría.

El control es la responsabilidad de aquellos que tienen a su cargo el diseño y desarrollo de los programas de trabajo que operan en la organización. Consiste entonces, en la formulación de medios que permitan una eficiente y práctica coordinación entre los elementos integrantes, para el logro de los objetivos.

La efectividad, el alcance, análisis y la utilización de la información, asignando el valor correspondiente a los elementos centrales, facilita la toma de decisiones. El uso y perfeccionamiento de herramientas tales como:

- manual de normas y procedimientos
- manual de operaciones
- manejo y control del almacén
- ordenes de servicio
- Políticas

apoyados por la evaluación periódica del desempeño, a fin de tomar las decisiones aplicables para el mejoramiento del proyecto, la vigilancia durante todo el proceso productivo (diseño, manufactura, venta, distribución y servicio), y mantenimiento constante de retroalimentación con todos los involucrados, serán la clave para lograr la efectividad y rapidez en el trabajo.

1.2 ESTRUCTURA Y FUNCIONAMIENTO DE UNA EMPRESA

El negocio de la familia, integra al propio núcleo, el trabajo y la propiedad de los medios, es una actividad que se extiende más lejos del círculo familiar; pero que por su característica del poder familiar sobre el negocio, remarca la indiferencia para permitir el ingreso a trabajadores ajenos, agentes profesionales y grupos externos.

La mayoría de las veces "el negocio" sirve como lugar de capacitación, mientras los hijos del propietario crecen, y a cambio de una pequeña compensación se tienen empleados confiables, que con su esfuerzo a futuro, podrán ocupar el lugar de sus padres en el negocio. Algunos negocios han pasado de una generación a otra en la misma familia, en cambio otras, desaparecen cuando el propietario o fundador no puede continuar con las operaciones.

Los almacenes de ropa, zapaterías, restaurantes, talleres, fabricas o despachos, entre muchos mas, son contribuyentes de impuestos locales y federales, de una u otra forma los dueños tiene que cumplir con los requisitos fiscales y no fiscales, con determinadas secretarías y dependencias gubernamentales. Pero no todos por el hecho de ser contribuyentes, cuentan con las mismas obligaciones ante las leyes.

Los contribuyentes, son todas aquellas personas que pagan impuestos por algún derecho, concesión o explotación de algún bien o servicio. El termino contribuyente menor, se aplica únicamente a los contribuyentes que están establecidos como pequeña empresa, ó que sea persona física; no podrá ser considerado contribuyente menor, quien emplea mas de tres personas al servicio de la empresa.

Al sobrepasar los limites de ingreso para ser considerado contribuyente menor o entrar dentro de la relación de giros tanto de compraventa de aparatos científicos, fotográficos, maquinaria, etc., como de prestación de servicios de laboratorio, salones de botineje, etc., y todas las sociedades se manejan como contribuyentes mayores.

Los pequeños contribuyentes o "contribuyentes menores", se considera a personas físicas y morales cuyos ingresos no excedan de \$2'233,824.00 en el año de calendario inmediato anterior. Las personas que excedan de ese monto se les reconocerá bajo "actividad empresarial", de acuerdo al Diario Oficial de la Federación del 29 de diciembre de 1997. Y deberán cumplir las siguientes obligaciones:

1. Inscribirse en el Registro Federal de Contribuyentes, utilizando los formatos autorizados por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
2. Expedir comprobantes ò facturas que acrediten los ingresos de su actividad.
3. Llevar el registro contable, el cual en el caso del pequeño contribuyente será simplificado; registrando en un libro los ingresos y egresos efectuados.
4. Conservar los comprobantes que acrediten el cumplimiento de sus obligaciones, durante un lapso de cinco años.
5. Presentar las declaraciones que correspondan trimestrales y anuales, según corresponda, IVA, ISR, y el 2% al activo de las empresas.

Todo contribuyente deberá adoptar de manera específica la figura que le corresponde de acuerdo a la ley, sea:

Persona física: generalmente en empresas dirigidas por un propietario único, el cual es responsable de todas las deudas y obligaciones, así como utilidades o pérdidas.

Persona moral: empresa con carácter formal, establecida mediante un contrato social, en el cual los asociados se obligan a combinar esfuerzos y recursos para la realización de un fin común.

De acuerdo con la Ley del Impuesto al Valor Agregado, los pequeños empresarios que realizan actos de venta de bienes o prestación de servicios, están obligados al pago de IVA, actualmente gravado con tasa del 15%, a excepción de los elementos de la canasta básica y medicamentos, gravados con tasa 0%.

Las principales reglamentaciones federales son la Ley del Impuesto sobre la Renta, del Impuesto al Valor Agregado, Código Fiscal de la Federación, Ley del Seguro Social, Ley Federal del Trabajo, Ley de Sociedades Mercantiles, Ley de Salud.

La reglamentación local, se regirá además por la Ley de Hacienda y el Bando Municipal.

El conocer y respetar los ordenamientos jurídico-administrativos permite al pequeño empresario desarrollar sus actividades, haciendo valer sus derechos y obligaciones.

Ante la Secretaría de Salud, se deben registrar todas las personas físicas o morales cuya actividad se relacione directamente con la salud individual o general, es decir que, todo empresario debe obtener la tarjeta de salud que acredite a todo el personal, que no padece enfermedades contagiosas, la cual es personal, única y tiene vigencia permanente; y la licencia sanitaria, que certifica el buen funcionamiento del negocio, acreditando que cuenta con las condiciones adecuadas para no representar riesgos o daños a la salud de la población. Quedando exentos de esta los establecimientos dedicados a actividades distintas de los servicios e insumos relacionados con la salud, alimentos, bebidas, artículos de belleza, centros recreativos y de descanso. Todo establecimiento queda sujeto a inspección y vigilancia por parte de la jurisdicción sanitaria correspondiente, a fin de corroborar que se cumpla con las disposiciones sanitarias vigentes.

El Código Sanitario, establece los requisitos de operatividad de la empresa, específicamente en el área de la salud, implica la cobertura de asistencia médica, la construcción y área hospitalaria, instalaciones, recursos y otros equipos, los recursos humanos responsables de la atención médica, administrativa y conservación de la salud.

En cuanto a responsabilidades civiles, la operación de la empresa está condicionada a lo que prescriben dichos documentos. Es obligatoria la elaboración de un programa de protección civil, que contenga los lineamientos generales en cuanto a simulacros, materiales y señalización de medidas preventivas e instructivos para casos de emergencia, la vigencia del programa es por tiempo indefinido y con la finalidad de mantener la integridad física de los individuos.

La Ley del Seguro Social, establece que todo patrón esta obligado a inscribir a sus trabajadores en el Instituto Mexicano del Seguro Social, para que en caso de

enfermedades y riesgos de trabajo, tanto el patrón como el trabajador cuenten con apoyo y orientación, en lo que a seguridad social se refiere. Estableciendo:

1. Registrarse e inscribir a sus trabajadores en el IMSS, INFONAVIT Y SAR, comunicar las altas, bajas y modificaciones a sus salarios.
2. Contar con registro de nominas y listas de raya de sus trabajadores.
3. Proporcionar los elementos necesarios para el establecimiento de las cuotas obrero patronales a su cargo.
4. Hacer los descuentos a sus trabajadores conforme a lo previsto en la Ley Federal del Trabajo.
5. Aportaciones:

IMSS: por bimestre vencido, los días 15 de enero, marzo, mayo, julio, septiembre y noviembre de cada año.

INFONAVIT: bimestralmente al vencimiento a mas tardar el 17 de enero, marzo, mayo, julio, septiembre y noviembre de cada año.

SAR: el 2% del importe del salario cotizado por el trabajador, al vencimiento los días 17 de enero, marzo, mayo, julio, septiembre y noviembre de cada año.

Todo empresario tiene la obligación de cubrir el impuesto predial por uso de suelo, contratos de propiedad o arrendamiento, expedidos por la oficina de desarrollo urbano, para certificar que el predio en el cual esta establecida la empresa es el permitido para dicho giro. La autorización del uso de suelo estará amparado por una licencia permanente y la vigencia de los pagos será anual, así como autorización para la instalación de anuncios en la vía publica.

SOCIEDADES MERCANTILES

El pequeño empresario tradicionalmente opera en forma individual e independiente, lo cual en la actualidad lo pone en desventaja con las grandes empresas, que cuentan con una organización adecuada. En consecuencia, es conveniente que las pequeñas empresas se unan con el objeto de conseguir un fin común que las lleve

a ser competitivas en el mercado, es decir, la asociación para conformar sociedades comerciales o mercantiles.

En nuestro país existe una clasificación jurídica de las empresas, existiendo empresas individuales o colectivas, las cuales pueden estar legalmente constituidas en asociaciones y sociedades, sean civiles o mercantiles; siendo estas últimas las únicas que tienen un fin preponderantemente económico y comercial. Su regulación esta contenida en la Ley General de Sociedades Mercantiles y la Ley de Instituciones de Crédito, que reconocen las siguientes:

I. Sociedad en nombre colectivo, es una sociedad que opera bajo una razón social y se compone exclusivamente de socios que responden a las obligaciones sociales en forma subsidiaria, solidaria e ilimitada; la razón social se ajusta a las reglas generales, al empleo de las palabras " y Compañía " y " Sucesores ". La responsabilidad de los socios es, subsidiaria, es solidaria e ilimitada.

II. Sociedad en comandita simple, existe bajo una razón social y esta formada por dos clases de socios: los comanditados, que responde solidaria, subsidiaria e ilimitadamente de las obligaciones de la sociedad y los comanditarios, que solo responden por el pago de sus aportaciones.

III. Sociedad de responsabilidad limitada, puede existir bajo una razón social o una denominación y esta compuesta exclusivamente de socios cuya responsabilidad se limita al pago de sus aportaciones exigibles, sin que las partes sociales puedan ser representadas por títulos a la orden o al portador. Aplica la regla de que cualquier extraño que aparezca en la razón social, sea responsable hasta por el importe de la mayor aportación individual hecha por un socio.

IV. Sociedad anónima, en México es la forma de sociedad mas importante, concentra la mayor cantidad de capitales destinados a formar sociedades. Se organiza con la idea de acumular grandes capitales a base de reunir aportaciones

de un número ilimitado de socios. Existe bajo una denominación social y se compone de socios cuya obligación se limita al pago de sus aportaciones. La denominación se establece libremente, siempre distinta de cualquier otra sociedad y seguida de las palabras " Sociedad Anónima " o bien S.A.

V. Sociedad en comandita por acciones, existe bajo una razón social o una denominación y se compone de socios comanditados, subsidiaria, ilimitada y solidariamente responsables de las obligaciones sociales y de socios comanditarios que únicamente están obligados al pago de sus acciones. Las aportaciones de los socios quedan representadas por acciones, teniendo el carácter de títulos de crédito.

VI. Sociedad cooperativa, su finalidad consiste en eliminar el lucro del intermediario en provecho de quienes trabajan en la cooperativa de producción o de quienes se abastecen a través de ella, en las cooperativas de consumo. Esta compuesta por socios que responden limitada o suplementariamente del pago de sus aportaciones, se constituye con el fin de mejorar el poder adquisitivo del trabajo, dinero o crédito de los socios.

Una sociedad mercantil es aquella asociación de personas con el fin de realizar actos de comercio, en los cuales las ganancias obtenidas se dividirán entre los socios y en la formación de un capital social. Los elementos esenciales para su constitución son:

1. La constitución de un fondo social
2. División entre los socios de las ganancias que se obtengan
3. Empleo de un fondo o capital social en la ejecución de actos de comercio

El contrato que da origen a estas sociedades, se integra por:

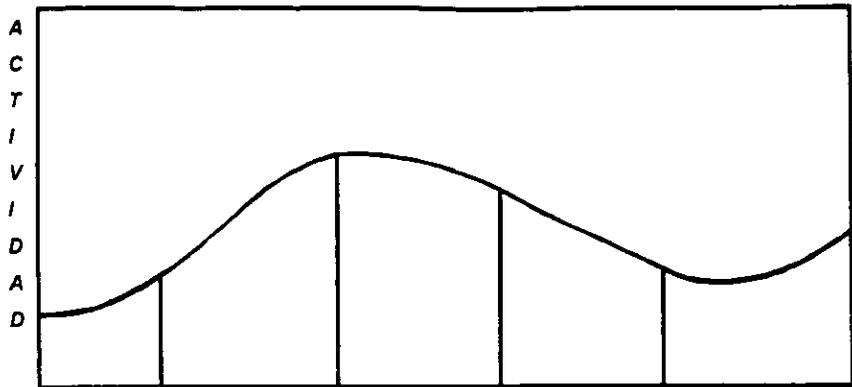
- a) Personas que aportan o reúnen sus esfuerzos
- b) Conjunto de bienes que se aportan para formar el capital social
- c) Reglas o estatutos que norman y dan formalidad a la sociedad

Mediante un contrato de sociedad, los socios se obligan mutuamente a combinar sus recursos o esfuerzos para el logro de un objetivo primordialmente económico. Debiendo contener como elementos a los socios (activos o capitalistas), una escritura constitutiva, nombre (denominación o razón social), objetivo social, duración de la sociedad, monto del capital, domicilio, organizaciones que la constituyen y la nacionalidad (las creadas en nuestro país, son mexicanas, aun si cuentan con capital extranjero).

Para los micro y pequeños empresarios la operación puede realizarse en forma independiente; o bien asociado mediante una cadena de establecimientos, (que manejan los mismos artículos, decorados de manera similar y que por comprar en grandes volúmenes sus artículos pudiendo ofrecer la ventaja del descuento); en forma de cooperativas (combinando sus recursos para lograr mayores beneficios), o franquicias (contrato de carácter legal firmado por un abastecedor y minoristas independientes).

1.3 FINANCIAMIENTO EMPRESARIAL

Debe reconocerse que no importa que tan buena sea la estrategia tecnológica, ésta no tendrá éxito si no va de acuerdo con las metas del negocio y de acuerdo con los cambios cíclicos que ocurren en todos los niveles de actividad de los negocios, que se presentan a causa de factores como las variaciones en la oferta y la demanda de los productos, la capacidad y deseo de los consumidores de comprar productos, el volumen del gasto del consumidor, los niveles de empleo, las tasas de interés, o las políticas de impuestos. Los conceptos de curva de experiencia y el ciclo de vida de la empresa, tienen características específicas, pueden dividirse por etapas, como lo ejemplifica el siguiente diagrama:



INCUBACIÓN DIVERSIDAD CRECIMIENTO MADUREZ DECLINACIÓN

TIEMPO

Primera etapa: Incubación

Es la etapa de recuperación de la inversión que dio origen a nuestra empresa. Su impacto aún no está bien definido, se sabe que puede tener un potencial, pero aún no se sabe en que área, pasaran algunos años antes de que empiece a generar beneficios, requiere de mucha inversión para generar mejoras relativamente pequeñas. Principalmente requiere de atender la investigación y el desarrollo, con un estilo administrativo innovador y optimista.

Segunda etapa: Diversidad

Las ventas de la empresa empiezan a subir, inicia la recuperación de inversión suficiente para continuar la investigación, ampliar y diversificar diseños. Periodo de

prosperidad en el cual la demanda y la producción se ubican en altos niveles, las relaciones laborales se mantienen estables.

Tercera etapa: Crecimiento

Con el surgimiento de un diseño dominante, las innovaciones en el mercado disminuyen, la expansión de las ventas es más marcada, enfatizándose la búsqueda de aplicaciones para los productos o servicios, el precio se convierte en factor determinante en la decisión de compra del cliente. Se requiere de atender la participación en el mercado y la competencia; el estilo administrativo deberá orientarse a la disminución de costos.

El paso de esta etapa a la siguiente esta marcada por el descenso en la demanda, producción y fuentes de empleo.

Cuarta etapa: Madurez

Periodo de depresión en el cual la demanda y la producción disminuyen, el exceso de mano de obra ante la baja producción, lo propicia la generación del desempleo, debido a la saturación del mercado, el precio se convierte en un factor de mayor peso para tomar la decisión de la compra, y los márgenes de ganancia bajan por tratar de mejorar el precio. El énfasis principal se orienta a la mejora de los procesos de producción y la optimización de procesos internos.

Quinta etapa: Declinación

Puede presentarse por dos situaciones por el desempeño en un mercado saturado o bien un declive técnico originado por la introducción de nueva tecnología. La orientación de la administración será buscar la permanencia en el mercado, atención al precio, la innovación y la calidad, para prolongar la vida del producto o servicio. Periodo en el cual se incrementa la inversión y se inicia una nueva etapa de recuperación de mercado y económica.

La presencia del ciclo descendente en la vida de un negocio, es debido a que los consumidores empiezan a disminuir su capacidad de consumo, tratan de ahorrar y gastar menos, debido a la influencia del medio ambiente socioeconómico que se vive. Momento preciso para implementar estrategias de publicidad y promoción, modificando o perfeccionando la imagen que se proyecta a los clientes, lanzando al mercado nuevos productos o bien promociones, ofertas y descuentos atractivos.

La diferencia entre las empresas exitosas y las que no lo son, está en gran manera determinada por poner el énfasis en las actividades adecuadas, dependiendo de la etapa en que se encuentre la empresa y el medio ambiente que le rodea.

No obstante una organización puede formarse sin vida cuando su estructura funcional no es lo suficientemente clara y definida, su campo de acción en el mercado es muy limitado al no tener comprendidos sus objetivos para lo que fue creada. Caso particular de una gran parte de las empresas familiares, la empresa no puede responder con acciones ni conocimientos, debido a que su estructura está condicionada por intereses internos de la propia familia, lo que no permite emprender su desarrollo.

La apertura a nuevos conocimientos y asesorías es lo único que los puede ayudar, dadas las condiciones del mercado nacional. Evidentemente, la aceptación que pueden tener ciertos apoyos integrales que se ofrecen a la micro y pequeña empresa, sobre todo aquellos relacionados con la asistencia técnica, la capacitación y la asesoría, esta muy relacionada con el nivel cultural y de preparación profesional del empresario. Aún cuando cabe mencionar la realidad incuestionable de que la gran mayoría de los micro empresarios no tienen acceso y en algunos casos, ni el conocimiento de los mecanismos de crédito.

El financiamiento, como crédito, representa un instrumento de primer orden en el fomento a la actividad empresarial. Su objetivo es impulsar la modernización y el incremento de la capacidad de competencia, asegurando que su operación e iniciativas de inversión dispongan de financiamiento suficiente, oportuno y

competitivo. Los programas de financiamiento y apoyo, definen los lineamientos generales para la orientación del desarrollo económico del país, además determinan los elementos integrantes y asignan prioridades a dependencias y entidades de la Administración Pública, para su aplicación.

La banca de desarrollo, Nacional Financiera, se orientó durante muchos años y en forma creciente, hasta la reforma del Estado y las privatizaciones, a financiar a las grandes empresas paraestatales y a las privadas de los estratos medios y grandes. Pocos recursos quedaban al sector mayoritario, constituido por la micro y la pequeña empresa, y menos aun para el sector informal. Por el escaso conocimiento de ellas, no se consideraba necesario apoyarlás.

Con la apertura comercial los pequeños empresarios se hicieron mas vulnerables, por lo que fue concentrada la atención hacia las empresas mas pequeñas y se facilitó su acceso al financiamiento, promoviendo la asesoría, capacitación y asistencia técnica. Se logró ampliar la red de intermediarios, para ya no solo depender de bancos comerciales y de desarrollo en la canalización de recursos.

La red esta integrada por intermediarios que proporcionan directamente créditos de muy largo plazo para financiar inversiones y gastos que realicen productores, inversionistas, organizaciones, entidades y empresas del sector privado para crear o fortalecer una infraestructura de atención especializada a la micro, y pequeña empresa en materia de información, financiamiento, capacitación, concertación y asesoría técnica: tales como:

a) Arrendadoras financieras. Con el propósito de disminuir las garantías que se requieren en créditos refaccionarios, en virtud de que es la propietaria del bien arrendado simplifica el proceso de adjudicación.

b) Empresas de factoraje. Disminuye el riesgo de los intermediarios financieros proporcionalmente a la calidad del papel, facturas o contrarecibos que presenten los

empresarios para su descuento, se establece su financiamiento en función de la empresa que le otorga el contrarecibo de pago a sus productos o servicios.

c) Uniones de crédito. Representan una interesante forma de asociación, ya que el capital para su creación se forma con la aportación de recursos de los propios empresarios que son socios, los cuales generalmente pertenecen a una misma actividad económica.

d) Entidades de Fomento. Su propósito es permitir a los micro empresarios el acceso al financiamiento, entre sus prioridades de desarrollo cuentan con el programa de:

PROMYP, programa de apoyo a la micro y pequeña empresa.- concede créditos con tramites simplificados, para financiar el pago de sueldos y salarios y la compra de insumos, maquinaria y equipo; coordinado por NAFIN, con el objeto de impulsar la modernización y el incremento de la capacidad de competencia de la micro y pequeña empresa, y puedan estas contar con las mismas oportunidades de financiamiento, respecto al otorgado a las empresas grandes y medianas.

Los créditos que otorga el programa pueden ser:

- Crédito hipotecario o crédito simple con garantía hipotecaria, financiamiento de inversiones para la construcción, adaptación, ampliación o remodelación de instalaciones.
- Crédito refaccionario o crédito simple con garantía prendaria o hipotecaria y operaciones de arrendamiento financiero, orientado a la adquisición de activos fijos.
- Crédito de habilitación o avío, crédito de avío revolvente o crédito simple en cuenta corriente, además del descuento de documentos en operaciones de factoraje financiero, para el financiamiento al capital de trabajo, pago de sueldos y adquisición de materiales.
- Aportaciones al capital social o adquisiciones de partes sociales, como forma de asociación y acción conjunta.

e) Sociedades de préstamo y ahorro. Estimulan y difunden entre la población el ahorro, las llamadas cajas de ahorro están muy relacionadas con las circunstancias de los empresarios pequeños, otorgan créditos en forma simplificada para atender a necesidades pequeñas.

f) Bancos. Los bancos comerciales siguen siendo el principal intermediario en cuanto a los recursos a la micro, pequeña y mediana empresa. Debiendo el empresario como requisito para ser acreedor a un crédito, garantizar en un 200% el monto del capital que pretende obtener; generalmente créditos hipotecarios, en los cuales los inmuebles propiedad de la empresa se ofrecen como garantía del préstamo. De otra forma el cliente debe contar con un capital que garantice en un 200% el monto solicitado en préstamo.

Generalmente cuando las micro y pequeñas empresas acuden por primera vez en busca de crédito, reciben de las instituciones financieras la recomendación de abrir una cuenta bancaria con el objeto de formar un antecedente favorable y efectuar previamente un depósito de recursos que permita conocer cual es el flujo real de recursos de su negocio. Con lo que la simple falta de antecedentes se convierte en la principal barrera que dificulta el acceso al sistema crediticio. Obstruyendo la evaluación del proyecto de inversión presentado y del potencial de la capacidad empresarial.

Gran parte de las micro y pequeñas empresas, no cuentan con registros contables y administrativos de sus operaciones, o bien la información de que disponen resulta insuficiente para conocer si el empresario cuenta con la capacidad técnica y la experiencia suficiente para llevar a cabo su proyecto, que deberá estar sustentado económica y técnicamente de manera realista, fundamentando si es que la rentabilidad que genere será suficiente para hacer frente a sus obligaciones.

Los beneficiarios deben cumplir algunos requisitos previos y cuando no demuestran el pleno cumplimiento de estos, requieren de presentar a NAFIN un programa de

acción para regularizar su situación y lograr el cumplimiento pleno en un plazo determinado, comprometiéndose con acciones y decisiones específicas calendarizadas.

Para calificar como acreedor al financiamiento se deben cumplir los siguientes requisitos:

- 1.- Tratarse de personas físicas o morales, constituidas de acuerdo a lo establecido legalmente por las autoridades.
- 2.- Disponer en su estructura de capital en su mayoría de origen mexicano.
- 3.- No estar vetada por el sistema de supervisión y seguimiento de Nacional Financiera.
- 4.- Desarrollar actividades industriales, comerciales o de servicio.

Con la finalidad de que el financiamiento a proyectos de inversión sea un compromiso real, se establece que el empresario deberá aportar cuando menos el 20% del costo total del proyecto de inversión.

De manera específica las inversiones directas y de largo plazo proporcionables, son destinadas para:

1. La adquisición de nuevas técnicas y metodologías especializadas.
2. Adquisición e instalación de equipo de computo y de comunicación.
3. Adquisición, habilitación y equipamiento físico total o parcial de las instalaciones o muebles.
4. Diseño y desarrollo de programas de capacitación, campañas promocionales y programas de difusión.
5. Adquisición de franquicias y contratación de sistemas de comunicación.

Así como los servicios de :

1. Información y orientación sobre los diversos apoyos disponibles
2. Trámites gubernamentales para permisos y licencias.

3. Asesoría en la contratación de créditos con intermediarios financieros.
 4. Otorgamiento de garantías complementarias.
 5. Servicios de apoyo integral.
 6. Asesoría jurídica, contable y administrativa.
- Asesoría tecnológica.

OTROS APOYOS EMPRESARIALES

El más reciente de los programas de apoyo empresarial es el llamado SIEM, Sistema de Información Empresarial Mexicano, que proporciona los servicios de:

- 1) Información básica acerca de las empresas mexicanas, tal como, ubicación, productos, bienes o servicios que ofrecen o demandan; así como proyectos o intereses interempresariales.
- 2) Especifica datos de empresas que buscan o desean .

1.4 COMERCIALIZACIÓN

La comercialización y distribución de servicios cuenta solo con dos canales:

- 1.- Productor-consumidor, con frecuencia el proceso de producción o venta requiere de contacto personal directo, por ejemplo los servicios profesionales, educación, estéticas, tintorerías, etc.
- 2.- Productor- intermediario-consumidor, en la transferencia de propiedad o venta de los servicios, muchos servicios requieren de un agente intermediario para hacer llegar a los clientes la posesión de estos, como son servicios de hospedaje, viajes, rifas, eventos sociales y recreativos, etc.

La mayor parte de las empresas no son completamente independientes; si no que, dependen de la comunicación con los proveedores y clientes. Las operaciones de la empresa dependen totalmente de los productos o servicios que esta ofrece, por lo cual se debe hacer hincapié en proporcionar información adecuada y suficiente a los clientes.

La idea de que la tecnología es un activo costoso, solo al alcance de empresas con gran capacidad financiera, es común entre los micro empresarios. Sin embargo es un bien que puede allegarse a la mayoría de las empresas y su adquisición no siempre requiere de grandes inversiones o periodos largos para su desarrollo. Actualmente una amplia y variada gama de instituciones especializadas producen y ofrecen tecnología, apoyando con servicios de mantenimiento y capacitación.

El concepto de tecnología se refiere a la aplicación práctica y sistematizada del conocimiento para producir y comercializar bienes y servicios que satisfagan una necesidad o deseo, en la tecnología participan no solo personas, si no también organizaciones, maquinas y organismos vivos. Por lo cual es erróneo pensar que la tecnología se encierra en aspectos técnicos de destreza, maquinaria, herramientas, materiales y desechos, pues se extiende también a ámbitos culturales y organizaciones.

Culturales, por que al involucrar gente en la practica tecnológica, se involucran con ella objetos, creencias, creatividad, ética y otros valores inherentes; por otra parte al participar a empresa como un todo, se incluyen mucnas actividades de administración que se relacionan con el trabajo de todos los involucrados.

El papel que la tecnología tiene en una empresa es clave, puesto que se medirá su desempeño en base a qué tanto ha contribuido al progreso de la empresa en que se implantó. Es por eso que el roll que juegan las estrategias tecnológicas a nivel corporativo se han convertido en un factor determinante para medir la fortaleza de la empresa en el mercado a largo plazo. Existen dos enfoques principales para

manejar la función tecnológica dentro de la empresa: de estrategias de mercado y tecnológico.

- La mayoría de las empresas le dan un mayor valor al pensamiento estratégico de mercado, sobre todo en cuestiones de planeación. Como justificación, es de gran valor para la empresa tener un análisis que le presente el perfil del medio ambiente de negocios en que opera, y que a su vez le permita detectar las áreas que tienen mayor oportunidad de hacer tratos exitosos. Esta información en conjunto con la capacidad actual o potencial de la empresa, facilita la formulación de políticas y estrategias que permitan guiarla con menor incertidumbre al futuro. Bajo este enfoque la tecnología surge como un medio para anticiparse a las necesidades de los consumidores, y satisfacerlas mediante el desarrollo de nuevos o mejores productos o servicios; generalmente se trabaja con mini-innovaciones o mejoras que al aplicarse confieren el carácter de novedad, lo que ayuda a cumplir con los estándares de calidad y mejorar la rentabilidad, al disminuir costos o asegurar un mayor margen de ganancia.
- El enfoque tecnológico realza la importancia de la creatividad y de las acciones individuales, que impulsan ideas. En este modelo la empresa deja en segundo término al mercado, sometiéndose a un proceso de prueba y error, elevando el nivel de riesgo de posible rechazo o aceptación del producto final en el mercado.

Para modernizarse el pequeño empresario tiene que identificar sus necesidades y definir sus requerimientos de desarrollo tecnológico en particular, así como, simplificar y optimizar sus procesos productivos, administrativos y de comercialización, mediante el uso de la tecnología de la informática y de telecomunicaciones.

Las telecomunicaciones ofrecen hoy día la posibilidad de conducir señales con mayor facilidad, lo que amplía la variedad de servicios. La computación actualmente esta presente casi en cualquier actividad, ahorra tiempo y simplifica un gran numero

de procedimientos, además permite la combinación con aparatos electrónicos de uso cotidiano.

Dentro de la empresa, el desarrollo tecnológico se puede manifestar a corto y a largo plazo, en el corto plazo las principales contribuciones son el ahorro en costos de producción y el aumento en las ventas del producto. A largo plazo el reflejo se da en la posibilidad de lanzar nuevos productos al mercado, la capacidad de negociación, la disminución de la competencia, la apertura de nuevos y mayores mercados y la venta de asistencia técnica. Aunque los beneficios del desarrollo tecnológico son muchos, se debe tener en consideración los problemas por la falta de control de las operaciones, como desperdicio de recursos, contaminación, monotonía en el trabajo, etc.

PUBLICIDAD

La publicidad, como actividad útil para diseñar comunicaciones persuasivas e identificables, transmitidas a través de diversos medios, crean o incrementan la demanda de productos o servicios. Estimulando al público a sentir necesidad por adquirir nuevos satisfactores. Las grandes compañías implementan a través de los medios de comunicación, en nivel nacional o hasta internacional gigantescas campañas publicitarias o promocionales, buscando estimular al público hacia el desarrollo de nuevos hábitos de compra para entrar en un estilo de vida diferente.

Para las micro y pequeñas empresas el implementar este tipo de campañas tendría como resultado su cierre, debido a la falta de capacidad para cubrir la demanda o bien, el costo financiero que el desarrollo de un proyecto semejante implica. El secreto de la publicidad a nivel micro radica principalmente en el servicio, la atención al cliente es la clave del éxito de un pequeño empresario, el servicio antes, durante y después de la venta es elemental para mantener cautivo a un consumidor, el cual será el mejor medio de promoción en el mercado. Sin desechar por esto las técnicas de atracción, como:

- Iluminación y decoración del establecimiento
- Introducción de nuevos productos
- Crear buenas relaciones con la competencia y el consumidor
- Hacer accesible al público nuestro producto o servicio
- Mantener dinámico y moderno el lugar
- Buscar los mejores costos y dar los mejores precios
- Despertar la necesidad, presentando atractivos los productos.
- La sencillez y paciencia en la atención
- Combinación armónica de productos
- Introducción de promocionales y ofertas

EVALUACIÓN DE INVERSIONES

Uno de los problemas más difíciles que encara hoy el desarrollo de México es la determinación de la rentabilidad social y económica a nivel nacional de un proyecto empresarial. A nivel empresa existen métodos para evaluar alternativas que impulsen el desarrollo de la empresa hacia los objetivos .

El análisis de las operaciones realizadas generalmente se apoya en modelos en su mayoría numéricos que representan de manera explícita un proceso, mostrando las características de importancia para el estudio; en su mayoría matemáticos son aplicables a modelos demasiado complejos o simples, representados de manera sencilla y gráfica. La estadística es muy utilizada en los sistemas complejos que comúnmente involucran la incertidumbre, otro instrumento útil resultan las matemáticas avanzadas, representando técnicas importantes en el examen de procesos.

Las matemáticas son usadas para resolver problemas personales y profesionales de tipo comercial, útiles en la micro y pequeña empresa para efectuar los cálculos relativos a los impuestos, sobre los ingresos y las ventas, utilizar los créditos acertadamente, la nomina, depreciaciones y mercadeo.

La investigación operacional, contiene técnicas matemáticas aplicables a la conducción de operaciones y toma de decisiones, entre los cuales se pueden situar: el análisis de costo/beneficio, simulación, programación lineal y el análisis de redes.

1.- Análisis de costo/beneficio, da valores comparativos a todos los costos y los beneficios de los distintos cursos de acción, para determinar la alternativa que produce el máximo beneficio a un determinado costo.

De manera practica, este análisis es útil en el control de inventarios; ya que nos indica que tan productivo es para nuestra empresa el tener elevados inventarios, adquiridos a bajo costo, o bien el tener un mínimo de existencias y poder aprovechar los recursos para invertir en otras áreas.

2.- Simulación, consiste en usar modelos simulados, combinando variablemente los elementos integrantes, para obtener un estimado de los resultados reales futuros; su política guía es el ¿que pasaría si.....?.

Para el pequeño empresario que no esta familiarizado con complejas operaciones matemáticas, un sencillo análisis de simulación puede proporcionar un enfoque nuevo o diferente de sus programas de operación.

3.- Programación lineal, útil para determinar la mejor solución para una asignación de recursos limitados. Determina la optima utilización de recursos para alcanzar los resultados deseados, en términos de maximización o minimización de algún objetivo

4.- Análisis de redes, busca el sacar adelante una operación, mediante el efectivo estructuramiento de operaciones.

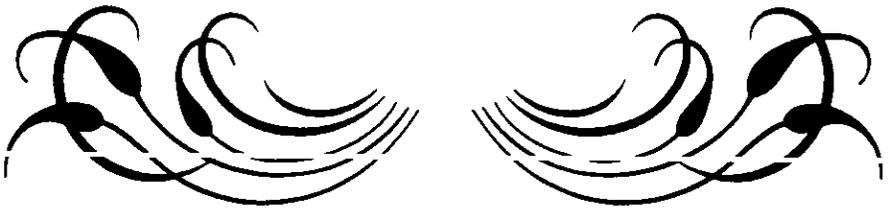
Evaluación de programas y técnicas de revisión. La evaluación financiera de una empresa, basada en la proyección de cifras reales obtenidas, en las que se esperan

obtener en el pronóstico y en las que se desean obtener de acuerdo a lo establecido en el presupuesto.

Ruta crítica, es una técnica de planeación, programación y control de un proyecto, representa una herramienta útil en la toma de decisiones; su aplicación abarca desde el objetivo del proyecto, hasta el logro total de la meta deseada, es decir, que es útil en cualquier situación en la que se tenga que llevar a cabo una serie de actividades o tareas, para alcanzar un objetivo. Su aplicación nos proporciona la determinación del tiempo necesario para lograr el objetivo, de acuerdo a los recursos con que se cuenta; señalando los factores elementales de los que dependen directamente los resultados, permitiendo el aprovechamiento de los elementos secundarios del proyecto, para maximizar el rendimiento de los recursos disponibles y prever situaciones y plantear alternativas, propiciando la formación del hábito de revisión comparativa y constante.

CAPÍTULO 2

LA EMPRESA Y EL MERCADO



2.1 CALIDAD COMPETITIVA

La globalización de la economía y el acelerado cambio tecnológico, imponen un elevado nivel de competitividad y obligan a realizar transformaciones radicales en procesos, productos y servicios para alcanzar la calidad óptima. Resulta indispensable promover y adoptar una cultura de calidad, como una manera permanente de superación a lo largo de todo el proceso productivo.

Factores como, competitividad y liderazgo son fundamentales en una organización empresarial, debido a que:

- El cliente es el elemento mas importante
- Es importante adquirir el compromiso de la cultura empresarial
- La actitud y mentalidad positiva, previenen y generan el avance
- El mejoramiento continuo será el resultado de la participación individual y de equipo

La excelencia se identifica con la educación, la asimilación de la cultura y la vivencia social que sirvan de guía para mejorar, hacer las cosas mas inteligentemente y vivir en armonía; reconocer la influencia individual en logro de los objetivos y con ello la necesidad de ordenar y evaluar nuestras actividades.

Calidad la podríamos considerar, como la adecuación de recursos materiales, humanos, técnicos y financieros a cada acción, la disminución de perdidas y el cumplimiento de especificaciones, pero la calidad implica no solo introducir controles técnicos o procesos tecnológicos sofisticados; es rigor en las normas y perfeccionamiento continuo, precisión en los procesos y excelencia en los servicios; es una actitud y compromiso hacia nosotros, la organización y nuestro país.

La organización tendrá como prioridad reconocer y satisfacer las expectativas de los clientes antes, durante y después del proceso de entrega de bienes y / o servicios; al ser el cliente el aspecto mas relevante, es necesario darle un valor adicional.

El ser creativo es una capacidad de todo ser humano para transformar el entorno, crear o buscar innovaciones y mejoras, facilitando el desarrollo. Para la optimización integral de nuestros recursos como resultado de la productividad, que requiere de desarrollar modelos que contengan prácticas adecuadas a las necesidades y objetivos de nuestra organización, cuyo diseño implique un ciclo de mejora y retroalimentación continuo. La característica esencial del modelo será " no recetar " metodología, sino descubrir los aspectos estratégicos, identificar actividades que al cumplirlas, modificarlas o eliminarlas de acuerdo a los objetivos y prioridades nos digan " que hacer " para poder entonces, establecer el como hacerlo, implicando tanto el órgano administrativo, como la fuerza de trabajo.

Una empresa puede superar a su competencia, solo si logra establecer una diferencia que pueda preservar o mantener. Debe entregar mayor valor a sus clientes o dar un valor comparable a menor costo, o ambas cosas, es cuando la aritmética de mayor rentabilidad se da: entregar algo con mayor valor, permite cobrar mejores precios; entregar algo a menor costo, rinde mejores utilidades. En la selección y combinación de las actividades requeridas para crear, producir, vender y entregar productos y / o servicios, el costo y el precio, marcan la diferencia entre las empresas.

Las funciones de la administración pueden estar claramente definidas, y que al llegar un nuevo administrador, inteligente y capaz, a trabajar siguiendo al pie de la letra los sistemas establecidos pueda adaptarse fácilmente, pero las necesidades de la empresa son cambiantes y necesita administradores que sean capaces de crear aprender y decidir de acuerdo a las necesidades y situaciones que se presenten. Considerando importante el cuidar la salud del sistema, dedicando tiempo para analizar lo que se esta haciendo, hacia a donde vamos, con que contamos, cuales son las reglas y como se encuentra nuestra estructura. Teniendo

presentes que, ni el organismo administrativo ni la fuerza de trabajo deben quedar al margen de las tareas y obligaciones, esto implica:

- 1.- Planear lo que se va a hacer, de acuerdo con las metas, objetivos y valores de la empresa.
- 2.- Organizar o coordinar los recursos financieros, de información, de equipo y de personal con que se cuenta.
- 3.- Dirigir a los subordinados para que realicen sus tareas tal y como se espera.
- 4.- Y finalmente, controlar o medir qué tan acorde o que tan desviadas están las ejecuciones de las tareas con respecto a los objetivos.

La eficacia del proceso de mejora continúa en áreas de producción, administración o distribución será medida en el impacto de éste en la sociedad.

RECONOCIMIENTOS

El Premio Nacional de Calidad se instituye en México en 1989, con el objeto de destacar el esfuerzo que las organizaciones mexicanas realizan continuamente para lograr la excelencia. Se sustenta en un módulo de Dirección por Calidad, es un instrumento que fomenta la adopción de sistemas de calidad total, instrumentado por el gobierno federal, y ejecutado por un comité mixto integrado por los sectores público y privado.

Las organizaciones participantes reciben retroalimentación de las áreas de oportunidad de su organización y apoyo para la realización de un autodiagnóstico.

La evaluación para designar la organización ganadora del Premio, se desarrolla en tres etapas. En la primera se solicitan los datos generales de los participantes y una síntesis de su proceso de calidad de la organización; de ésta etapa se determinan los concursantes que acreditan su participación en el siguiente proceso.

La segunda fase de evaluación se realiza en base a un reporte de procesos, que describe con precisión el avance y logros de la organización; las empresas finalistas de este proceso son evaluadas mediante visitas físicas en las que se corrobora la información documental.

Apartir del resultado de la tercera etapa de evaluación, se determina la propuesta final a un máximo de dos organizaciones en cada categoría, industrial, comercial y de servicio, para ser acreedor al Premio Nacional de Calidad.

La determinación de la categoría en la que se participa, se realiza en base al número de trabajadores y ventas netas anuales. Las aportaciones de los participantes son establecidas de acuerdo a la categoría en que participe.

2.2 ENTORNO E IMAGEN

La opinión de los clientes sobre una empresa es la imagen de la misma, por lo cual la estrategia de promoción se orienta hacia el segmento de mercado seleccionado. Generalmente una empresa no atrae a todas y cada una de las personas que integran su comunidad, se orienta a un grupo específico, con necesidades y hábitos de consumo semejantes. A los cuales se orientará en primer término la promoción y la publicidad que se realice.

Para el público la empresa debe contar con una reputación de honestidad y sinceridad para lograr mantener una buena imagen; además de no olvidar:

- Mantenerse actualizado, sobre lo que ocurre en el mundo, en el país y la comunidad, le puede proporcionar al empresario ideas útiles sobre las tendencias del mercado.
- No perder de vista a la competencia, mantenerse alerta sobre las actividades de los competidores, altas, bajas y cambios de operación, que puedan repercutir de alguna manera en la actividad de la empresa, como es el incrementar o

disminuir la demanda. Teniendo siempre presente el no perder de vista la propia operación y volverse dependiente-guardian de la competencia.

- Conocer las necesidades de los clientes, útil para determinar las tendencias del mercado y es el principal indicador de nuestro posicionamiento en el mercado en el presente y a futuro.

2.3 CRECIMIENTO ORGANIZACIONAL

En tiempos difíciles se debe dirigir una empresa para soportar a la vez los golpes repentinos y para aprovechar súbitas e inesperadas oportunidades, lo cual significa que en esos tiempos deben cuidarse los elementos fundamentales; que no se modifican, pero los factores para administrarlos si lo hacen, en gran medida en función de los cambios de las condiciones internas y externas. En consecuencia resulta necesario poner especial atención a la liquidez, la productividad y los costos presentes y futuros.

Generar el desarrollo en la organización, se puede lograr mediante una estrategia educativa orientada a modificar las estructuras, valores, creencias y actitudes en todos los involucrados. Conocer la misión para la que fue creada la empresa, si es coherente con la situación y ambiente en que se encuentra, si los cambios en la sociedad representan una presión para nuestro sistema (el crecimiento de la competencia, la intervención del gobierno, exigencia de los clientes), o bien si, entro de la misma organización se generan o crecen los conflictos; ayuda a la reafirmación o modificación de valores, principios y sistemas desarrollando una estrategia correcta.

En la mayoría de las empresas, nos encontramos con las personas que ven y apoyan los cambios y las que no los ven y además no les interesa cambiar. La sensibilización y motivación hacia la necesidad e importancia del cambio por

factores como: el avance progresivo en la tecnología, los constantes y mayores cambios en las organizaciones, los cambios de conducta e intereses de las personas, la evolución de los valores familiares y sociales, y el constante cambio en el medio ambiente, nos ayudará a generar una nueva cultura organizacional.

El análisis y reestructuración estratégica de los procesos de cada organización, permitirá una mayor posibilidad de éxito, a diferencia de si se tratan de copiar los procesos aplicados en otra organización, que aún si fuera de la misma rama , mercado y magnitud; el personal, ideas, actitudes y por lo tanto el ambiente que se general al interior y el exterior son diferentes.

En este análisis, los procesos administrativos cobran mayor importancia, puesto que son la guía de como hacer el trabajo lo mejor posible, en un tiempo mínimo, con el mínimo de esfuerzo y, desde luego, al menor costo. Ni las empresas, ni las condiciones económicas, permanecen estáticas; por lo tanto las políticas, el sistema de organización y/o sistemas y procedimientos que probaron ser satisfactorios, pueden ser obsoletos e ineficientes debido a rápidos cambios y tendencias imprevistas.

En el caso de la pequeña empresa, los procesos de reestructuración, requieren de una cuidadosa aplicación, debido a que los recursos que se inviertan en un gasto inútil, pueden representar la quiebra de la empresa.

Antes de poder dirigir con éxito resulta necesario conocer en forma precisa lo que se esta dirigiendo. En la actualidad conocemos bastante acerca de la productividad, que parte se logra mediante la innovación y el desplazamiento de recursos. La productividad aumenta por el mejoramiento continuo del aprovechamiento en los recursos en las aplicaciones existentes. Para administrar la productividad de las personas, y en especial de las que son potencialmente productivas pero también costosas en alto grado, se deben estudiar las tareas que se les asignan, y conocerlos puntos fuertes de las personas a fin de proporcionar oportunidades adecuadas de desarrollo .

Entre otras características que un administrador debe tener, la más importante es la *integridad* reflejada en una conducta moral con uno mismo para cumplir todas las promesas y compromisos contraídos. Otro factor importante es el deseo de *arriesgarse*, dejar que nuestros competidores se arriesguen y luego seguirlos en la ruta de sus éxitos, nos convierte únicamente en guardianes. Poseer la *habilidad de generar utilidades*, no es una característica aislada, sino resulta de una combinación de muchos talentos, la habilidad para motivar a la gente, para tomar una acción rápida, identificar tendencias, y un sinnúmero de otros factores como carisma y suerte. La *capacidad de innovar*, ser creativo, capaz de generar nuevas ideas o reconocer y apoyar las buenas y nuevas ideas, factor asociado con la habilidad de lograr cosas. La capacidad de pensamiento crítico permite, basándose en hechos, cifras, hallazgos e intuiciones, evaluar programas, proyectos y propuestas, con un *buen juicio*. La *capacidad de delegar y compartir responsabilidad*, consta de dos partes igualmente importantes, la autoridad de poder tomar decisiones y la responsabilidad de compartir con los subordinados el resultado de las acciones. *Atraer y retener a gente sobresaliente*, es el reflejo de una administración sólida, el contar con gente capaz que pueda funcionar ante cualquier cambio. Estar atento por las cosas que pueden pasar hoy, el año siguiente y en unos diez años, son habilidades esenciales, reflejo de *inteligencia, visión y prudencia*. Y por último la *vitalidad*, crear y mantener nuestra organización, a través del crecimiento, de cambios inteligentes, el poder que generamos hoy, nos representa el éxito futuro.

Para un joven una empresa grande le puede parecer una continuación del sistema educativo en el que creció, pero existen diferencias fundamentales. El principal interés de la gente de un negocio, no es enseñar, aunque es importante realizar bien el trabajo; los requerimientos del éxito empresarial no se puede considerar como el sistema de calificaciones de la escuela.

2.4 LA EMPRESA Y EL MERCADO

Con el fin de mantener un control de las empresas, se han clasificado de acuerdo al origen y monto de su capital, y a las actividades que realiza; con lo que han ramificado en tres sectores:

Industriales, que pueden ser extractivas o de transformación; dedicadas a la explotación o manufactura de materiales y recursos para obtener productos que satisfagan necesidades sociales. En donde el productor es agente directo del intermediario y / o consumidor.

Comerciales, que representan un intermediario entre el productor y el consumidor; adquieren ciertos bienes o productos con el objeto de venderlos posteriormente, en las mismas condiciones en que fueron adquiridos, agregando a su costo un margen de utilidad, en donde los comerciantes son agentes entre el productor y el consumidor.

La empresa comercial, que es la relacionada directamente con el tema, como pequeño empresario, distribuye a través de la venta los productos terminados o servicios, pudiéndose establecer, como :

- agentes, que aceleran las transacciones, manejando los productos dentro del canal de distribución sin ser propietarios del producto solo reciben una comisión por su actividad.
- intermediarios comerciantes:

mayorista, que adquieren la propiedad de los productos y efectúan las operaciones necesarias para transferirlos por medio de los canales de distribución. Existen los que proporcionan servicios de mercancías generales, de línea limitada, empleando de camiones, por correo, o bien por medio de stands.

minoristas, sus actividades relacionadas con la venta de bienes y/o servicios a los consumidores finales, normalmente son dueños del establecimiento en que operan. Pudiendo ser establecimientos de servicio rápido, de artículos más duraderos como ropa, calzado, etc., o establecimientos especializados, que ofrecen un servicio o bien especializado, como son las estéticas, centros educativos, consultorios, etc.

Y las que serán las tratadas más ampliamente en este trabajo, los **servicios**, que con el esfuerzo humano generan actividades útiles a la sociedad, pudiendo ser actividades financieras relacionadas con casas de bolsa, instituciones bancarias, afianzadoras, la prestación de servicios de transporte, suministro de agua, gas y gasolina, las cuales requieren ser concesionadas por el Estado para su explotación. Y las empresas de recreo, descanso, deportivas, etc.. Particulares que únicamente requieren licencias para su funcionamiento.

Los servicios, son actividades separadas, identificables e intangibles que satisfacen las necesidades y no están necesariamente ligadas a la venta de un producto o un servicio; incluye actividades como la atención médica, la diversión y los servicios de reparación, excluyendo el crédito, reparto y otros servicios que ocurren solo cuando hay una venta de un producto y otro servicio. Los consumidores de los servicios pueden tomar solo de manera temporal posesión de un producto, como es la renta de una casa, un auto o un traje. Estas empresas dependen principalmente de una reputación por la calidad de su trabajo o su competente servicio.

Comúnmente se piensa que las diferencias entre las empresas grandes y las pequeñas son solamente cuestiones de escala. Sin embargo, las diferencias son mucho más grandes que los problemas de comunicación y organización, por importantes que sean éstos.

Las grandes firmas, fuertemente implantadas en su mercado, pueden concentrarse en el control como un proceso principal de la gestión. Pueden planear

minuciosamente , diseñar el mercado de acuerdo con sus intereses y organizar grandes campañas.

Las pequeñas empresas son relativamente débiles en su mercado. No cuentan con una gran fuerza de trabajo, pero ante los cambios que se presentan en el mercado, pueden adaptarse rápidamente, en tanto que las grandes empresas, requieren de muchos recursos para alcanzar nuevamente su estabilidad.

Son las condiciones económicas y sociales de cada país las que determinan los criterios que deban tomarse en cuenta para dar configuración a las empresas pequeñas y medianas. Organismos internacionales y países del mundo, toman como base el factor humano para determinar el tamaño de las empresas.

A continuación se presenta la clasificación por niveles de la estructura empresarial, de acuerdo a la SECOFI:

Micro empresa	empresas que ocupen de 1 hasta 15 personas, y el valor de sus ventas netas anuales no rebasen el equivalente a <u>\$900,000.00</u>
Pequeña empresa	empresas que ocupen de 16 hasta 100 personas, y el valor de sus ventas netas anuales no rebasen el equivalente a <u>\$9'000,000.00</u>
Mediana empresa	empresa que ocupe de 101 hasta 250 personas, y el valor de sus ventas netas anuales no rebase el equivalente a <u>\$20'000,000.00</u>
Gran empresa	empresas que ocupen de 251 personas en adelante, y el valor de sus ventas netas anuales, sea mayor de <u>\$20'000,000.00</u>

Para comprender la trascendencia de este planteamiento, es interesante mencionar que en la composición de la planta productiva nacional esta fuertemente representada la micro y pequeña empresa. De acuerdo a los resultados de una investigación realizada por el INEGI y Nacional Financiera, destaca el hecho de que de un total de 1.3 millones de unidades productivas establecidas, la micro, pequeña y mediana empresa representan el 98%; absorben el 50% de la mano de obra y aportan el 11% del PIB, equivalente al 43% del producto nacional. De este conjunto de empresas el 97% es micro, el 2.7% es pequeña y el 0.3% mediana. Asimismo, 57% son dedicadas al comercio, 31% a los servicios, 11% a la manufactura y el 1% a la construcción.

A manera de comparativo, las siguientes empresas son ejemplos reales que actualmente están trabajando en el mercado, que en agradecimiento a las facilidades proporcionadas para la realización de la presente investigación, y por ser confidencial la información que a continuación se presenta, se omitirán los nombres reales de las empresas.

Analizaremos los elementos básicos de las organizaciones.

CMA

En 1920 se fundó la CMTA, siendo la 4^ª línea aérea más antigua del mundo y la primera en América del Norte. En 1921 obtiene la primera concesión para explotar los vuelos del norte del país y transportar pasaje, correo o carga. Fundada por cuatro socios, operando únicamente con 10 aviones monomotores biplanos.

Tres años más tarde algunos socios mayoritarios, y otros socios, adquirieron los activos de CMTA, fundando la CMA. La falta de apoyos nacionales para el transporte aéreo, origina la venta de acciones de CMA, a los presidentes de la Pan American Airways, The Aviation Corporation of the Americas y The West Indian Aerial Express, apoyados por la Ley " Kelly " en Estados Unidos, que otorgaba subsidios a las empresas aéreas que volaran a países del resto de América latina. Convirtiéndose en 1929, en la primera línea aérea nacional, que pasaba a ser internacional.

Las oficinas generales de administración, se encuentran en la Ciudad de México. Clasificada como una empresa grande, tiene cobertura a nivel nacional y mantiene operaciones internacionales con el resto de América y Europa.

La misión de CMA es proporcionar servicios a los pasajeros con el máximo de calidad y calidez. Por lo cual el personal en general se mantiene en capacitación y actualización constante.

Por la magnitud en las operaciones de la empresa, su estructura ha sido segmentada y distribuida en todo el territorio nacional y ciudades del exterior, como Estados Unidos, París, Madrid, Tokio y Sudamérica. Su importancia radica principalmente en el ahorro de tiempo en el desplazamiento de carga y pasaje en largas y cortas distancias.

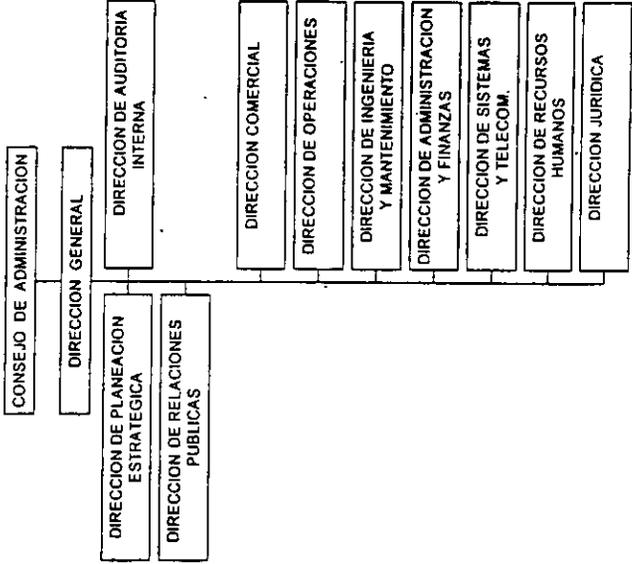
Entre sus principales mecanismos de comunicación y contacto permanente con el pasajero, CMA ha editado una revista, la cual contiene información de cultura

general, invitaciones, promociones y sugerencias de la línea para sus clientes, misma que es proporcionada al pasajero durante el viaje. A nivel interno el personal cuenta también con un órgano de comunicación, por medio de boletines informativos, a través de los cuales se proporciona la información más importante que deba conocer el personal; como son indicadores de productividad alcanzados, avances y nuevos productos, vacantes disponibles, invitaciones y promociones.

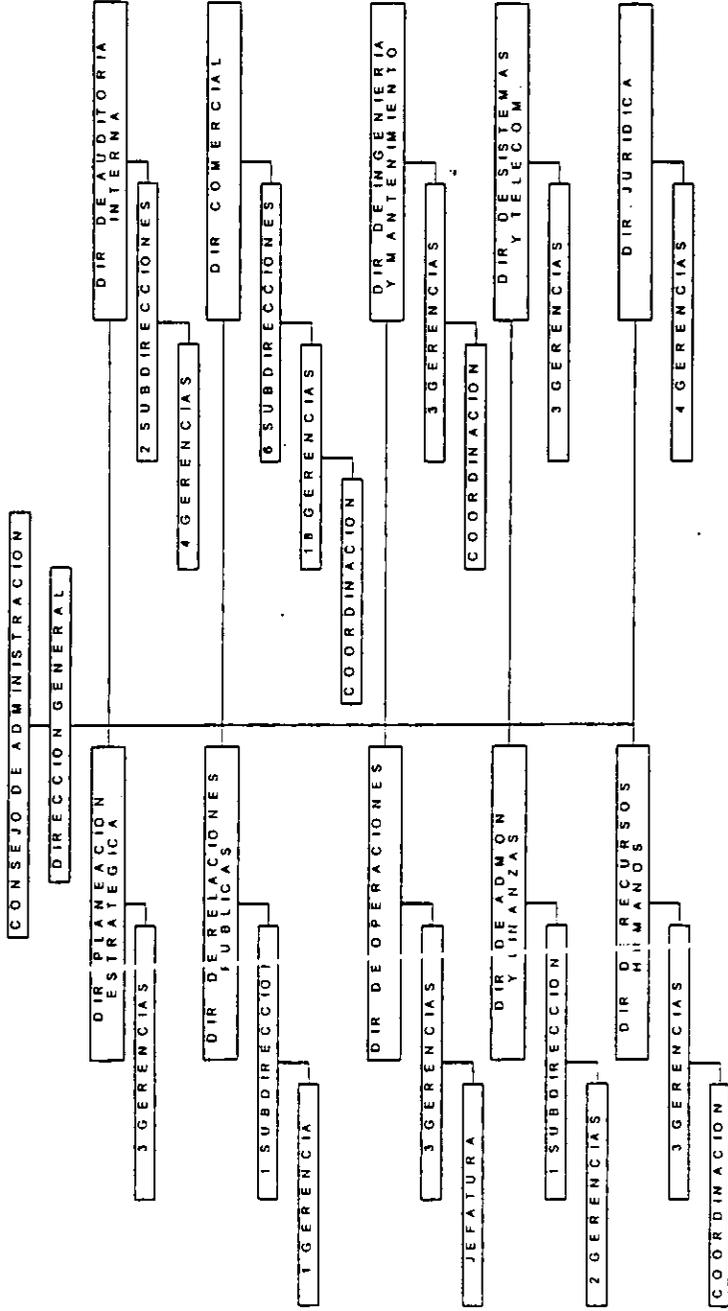
La estructura organizacional se analiza periódicamente, por medio de actualización en las descripciones y perfiles de puesto, aplicados en todos los niveles de la organización, desde el personal de intendencia, bases de mantenimiento, tripulaciones de vuelo, personal administrativo y directivo, tanto en oficinas generales, como en cada estación. Los puestos vacantes se cubren, mediante ascensos de personal de la misma empresa, por lo cual se imparten constantemente diversos cursos dentro de la organización, abiertos para todo el personal.

Su estructura organizacional del cuerpo directivo de primer nivel integrado como, se muestra a continuación:

CMA



CMA



S.PROM.

Fundada en el año de 1992, para prestar servicios al Grupo Pepsi Co., en sus líneas de productos selectos como son:

Sabritas,
Alegro,
KFC,
Pizza Hot, y
Bebidas.

Proporcionando servicios de reclutamiento, selección y contratación eventual de personal, de manera externa, para los diversos eventos y campañas publicitarias que realice la compañía. Promotores, supervisores, choferes, repartidores, edecanes, demostradoras. y vendedoras.

Clasificada como una mediana empresa, su cobertura es solo regional, las oficinas generales se encuentran en el Valle de México, contando con sucursales en la ciudades de Monterrey, Guadalajara y Acapulco.

La misión de S.PROM es proporcionar servicios promocionales de la mejor calidad y al menor costo.

El prestigio ganado por la empresa, se debe en gran medida a su principal cliente Pepsi.Co., gracias al cual el mercado de S.PROM se ha incrementado de nivel local a distribuir su estructura a varias ciudades de la República.

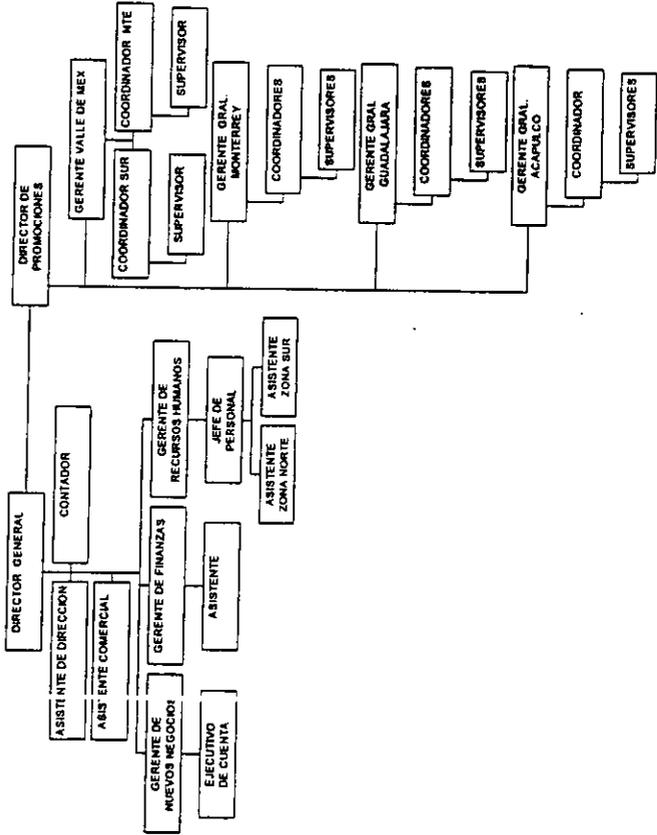
Su importancia radica en el servicio de contratación eventual de personal que proporciona a diferentes empresas. La base de su organización interna es la comunicación escrita y personalizada a cada uno de los departamentos, como medio de respetar y responsabilizar a cada miembro de sus funciones.

El control de personal es el área clave de la empresa, por lo cual es seleccionado y capacitado con especial atención, a fin de que el cliente quede siempre satisfecho.

Por lo cual sus instalaciones han sido distribuidas de manera tal que el servicio prestado sea más eficiente; las oficinas generales se encuentran en el Valle de México, con sucursales en el norte y sur de la ciudad, de donde se canalizan las operaciones a la oficina correspondiente.

Su estructura organizacional esta integrada por:

S.PROM



CIMO

Centro educativo con niveles de Jardín de Niños, Preescolar, Primaria y Secundaria. Fundado en el año de 1976, como una Asociación Civil. Inicia labores únicamente con dos maestras y el Director o dueño, impartiendo clases en los niveles de Jardín de niños y preescolar totalmente gratuitas, durante los primeros cuatro años, además de cursos de primeros auxilios. En el año de 1986 se incorpora con el nivel de Primaria al sistema educativo estatal y en 1991 incorpora el nivel de secundaria formando lo que actualmente es el CIMO, con servicio completo de educación básica.

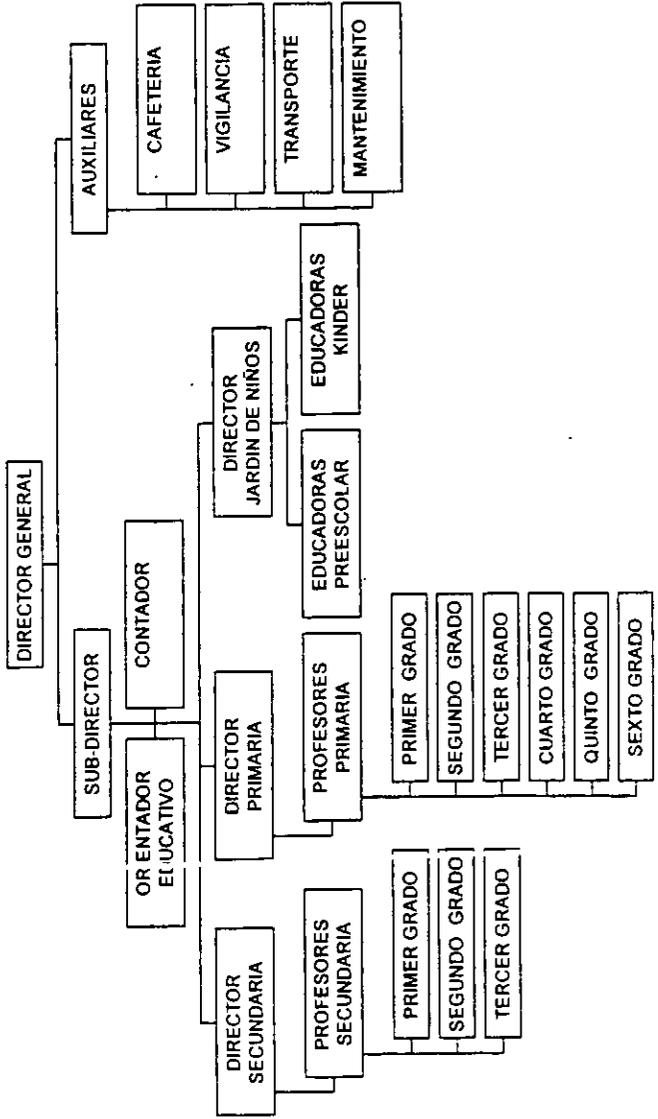
En el año de 1993 participa en el Premio Nacional de Calidad, en la categoría de pequeña empresa, con un mercado de acción local, solo el Valle de México.

La misión de CIMO es la formación integral de seres humanos. El respaldo de 21 años de experiencia sustentan el objetivo de la institución, para lo cual las instalaciones se estructuraron de tal forma que cuenta con áreas de estudio, descanso, esparcimiento, eventos sociales y culturales, abiertos a toda su comunidad escolar.

Dada la trascendencia de la actividad realizada por CIMO, la administración de personal es totalmente dinámica, el personal docente es seleccionado de acuerdo al perfil establecido y constantemente participa en seminarios y cursos de actualización; además que esta comprometido a preparar con anticipación todas sus clases y actividades, para ser autorizadas por la dirección escolar, y le sean proporcionados todos los materiales y facilidades para la realización de los mismos.

Su estructura organizacional es la siguiente:

CIMO

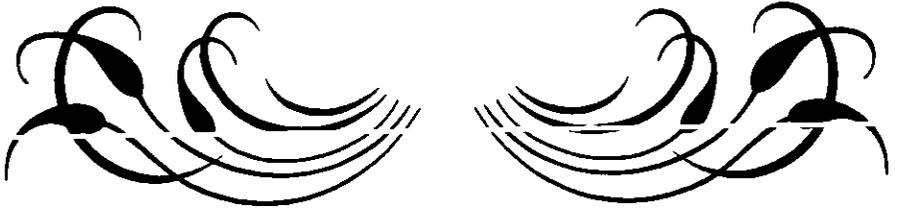


Una vez realizado el análisis comparativo entre las estructuras de los diferentes niveles empresariales, cabe mencionar las siguientes consideraciones:

- La cantidad de personal para una gran empresa para asesoría, orientación y trabajo es una de las principales diferencias con la micro y pequeña empresa, donde el jefe o dueño es el propio especialista para asesorar y dirigir a la empresa.
- La magnitud de las operaciones y por tanto de la división del trabajo en una mediana y gran empresa, requieren de una enorme inversión de tiempo y recursos financieros; no así para la micro y pequeña empresa.
- No obstante a las consideraciones anteriores la administración en su proceso y técnicas, se aplican tanto a la gran empresa, como a la mas pequeña y sencilla de las organizaciones.

CAPÍTULO 3

INTEGRACIÓN DEL PROYECTO



3.1 ADMINISTRACIÓN Y SALUD

La existencia de hospitales en nuestro país ha tenido en la historia una repercusión muy importante en el desarrollo y la grandeza de los pueblos, entre ellos los aztecas. Como reflejo de ello, las construcciones y los módulos que formaban las edificaciones de este tipo de centros eran cuidadosamente diseñados.

Los hospitales representaban lugares de asilo y ayuda para aquellos que querían ser internados, solo que esos grupos eran primordialmente los guerreros heridos en las batallas. Aunque no se excluía a los individuos que por circunstancias orgánicas o padecimientos fisiológicos, presentaban como necesaria su internación.

El en su evolución ha llegado a representar una necesidad imperativa en la vida humana , pues la salubridad tiene como responsabilidad imperiosa el conservar, promover y mejorar la salud de la población en todos sus aspectos y áreas.

La asistencia médica en sí, representa todo el cúmulo de actividades que se orientan a reparar la salud, en el menor tiempo posible y al menor costo; comparte todos los beneficios y todos aquellos apoyos que la asistencia social proporciona para las personas que requieren cuidados mínimos para su restablecimiento progresivo, hasta aquellos casos de condiciones extremas.

Lo mencionado nos lleva a profundizar en todo lo que es ciencia y arte médicos, en un sentido integral, de acuerdo con los adelantos y necesidades actuales; ello implica tener en cuenta el terreno y sus conceptos, la experiencia y preparación clínica de los médicos y de todo el personal, así como el cuidado de los equipos de la salud (electromecánicos, electrónicos y radioactivos) elementos que los hospitales deben atender con celo y gran responsabilidad.

El hospital es una institución o empresa de compleja estructura administrativa, que no puede, de ninguna manera, dejar de laborar durante las 24 horas todos los días del año. Sin embargo, en los países en desarrollo, no se le ha dado la importancia que tiene. La atención médica no se puede improvisar, así como tampoco la administración de hospitales, y muchas de las actividades se realizan sin los recursos adecuados, manejando a los hospitales como si fueran industrias y a las actividades administrativas con criterio político.

En la medicina que busca una buena calidad, la administración requiere de un alto nivel profesional, académico y técnico, con alto sentido de honestidad y educación profesional, tanto en los aspectos sanitarios, organizativos como en los asistenciales.

Las instituciones de gobierno requieren de una selectividad, en la que se realicen las actividades fundamentales para obtener una mayor calidad y prestigio administrativo del hospital tomando como base el menor costo.

Si únicamente se toma en cuenta la calidad científica se pierde el sentido económico social; si se toma en cuenta exclusivamente el aspecto socioeconómico, se pierde el sentido científico-humanístico, por lo que los hospitales deben ser administrados, por gentes preparadas, verdaderamente enteradas, con experiencia en el campo de la administración medico-social. De lo contrario se pierde el equilibrio de todos los aspectos.

Para que las normas puedan considerarse eficientes es necesario que no sólo se conozcan, sino que se entiendan, se comprendan, se sientan y se evalúen.

El presente capítulo tiene como propósito proponer una serie de medidas, normas generales y específicas que permitan coadyuvar, de ser tenidas en cuenta, al buen funcionamiento y elevación de la calidad de la estructura administrativa en una micro empresa del área de la salud. Pretende ser una contribución a la eficiente prestación de servicios y con ello al desarrollo empresarial.

3.2 MERCADO DE LA SALUD

El concepto de que los servicios de salud deberían hallarse al alcance de todos los ciudadanos, y que deberían tener un enfoque al mismo tiempo preventivo, curativo y de rehabilitación, comenzó a desarrollarse hacia 1940, se inicio entonces una nueva orientación para la medicina mexicana.

La atención primaria forma parte integrante tanto del sistema nacional de salud, del que constituye una función central y núcleo principal del desarrollo económico y social de la comunidad. Representa el primer nivel de contacto de los individuo, la familia y la comunidad con el sistema nacional de salud, llevando lo más cercano posible la atención de la salud al lugar donde residen y trabajan las personas y, constituye el primer elemento de un proceso permanente de asistencia sanitaria.

Esta atención primaria incluye la tarea preventiva, curativa y rehabilitadora, que define el diario quehacer del trabajador de la salud, orientado a los problemas prioritarios en un sistema escalonado, de complejidad creciente, donde la población por sí, constituye el eslabón principal de la cadena, al encarar juiciosamente la responsabilidad de su propia salud y la quizá igualmente trascendental responsabilidad de no generar circunstancias que puedan dañar la salud de los demás.

El segundo nivel se proporciona en los hospitales generales de zona y hospitales generales de zona con medicina familiar, siendo estos últimos clínicas-hospitales con consulta externa. Se proporciona consulta de especialidades, de asistencia farmacéutica y hospitalización para los problemas básicos de la medicina, ginecobstetricia, pediatría, cirugía, medicina interna y atención odontológica.

El tercer nivel de atención atiende las urgencias medico-quirúrgicas complejas y de medicina física, rehabilitación y reeducación para el trabajo.

El sistema de salud , según el esquema propuesto por la Secretaría de Programación, el sector salud se distingue por tres ámbitos de consumo.

El primero llamado " Administrativo ", constituye el sector salud, propiamente dicho; en el cual se ubica la Secretaría de Salud y las llamadas instituciones descentralizadas en las propias Secretarías, como lo son: Instituto Nacional de Nutrición, Instituto Nacional de Cardiología, Instituto de Cancerología, Centro Materno Infantil, y el Instituto Nacional de la Senectud, como los más representativos.

El segundo el " Programático ", integrado por el ámbito administrativo señalado y por las instituciones de seguridad Social: el IMSS, ISSSTE, así como, el DIF.

El tercero, denominado " Público y Social ", se agrupan los anteriores y otras dependencias cuya actividad sustantiva no es la de la salud, pero que, sin embargo desarrollan actividades de atención a la salud, como son: PEMEX, SEP., y diversas instituciones de seguridad social estatales, hospitales civiles, así como algunas dependencias descentralizadas.

La coordinación de los Servicios de Salud considera estos tres ámbitos como su campo de acción.

Así mismo, los servicios de salud pueden ser divididos en personales (con fines de prevención, curación y rehabilitación), se da gran importancia al nivel preventivo mediante inmunizaciones específicas, consulta a la población sana, educación para la salud, etc.; y en no personales (incluyen dotaciones de agua potable, alcantarillado, programas de alimentación, saneamiento del ambiente, contra la contaminación, etc.).

Según el papel específico podemos dividir los servicios de salud en públicos y privados, además, existe un tercer nivel formado por brujos, curanderos y comadronas.

En el servicio público se incluyen todas las instituciones mencionadas anteriormente; en los servicios privados un Médico, como empresario presta sus servicios a la población.

En el servicio público se incluyen todas las instituciones mencionadas anteriormente; en los servicios privados un Médico, como empresario presta sus servicios a la población.

3.3 DESCRIPCION DEL ENTORNO ECONOMICO

El mercado natural en servicios de salud, lo constituyen a nivel privado, empresas desde el nivel micro, como son los consultorios, hasta grandes empresas con complejos ambientes tecnológicos y de organización.

S.H. es una empresa que ha desarrollado una gran experiencia en el área de la salud; con el respaldo de 30 años de experiencia de su fundador, inicia operaciones formalmente el 1o. de enero de 1994, con el propósito de proporcionar atención integral a través de diversos servicios médicos y administrativos.

S.H. goza de la preferencia de clientes a nivel regional, en varios Estados de la República, así como, de los de su mercado local.

S.H. en este momento se clasifica en el mercado como una micro empresa en proceso de expansión y desarrollo, hacia una pequeña empresa, cuenta con servicios de:

- especialidades médicas,
- consulta externa,
- medicina familiar
- urgencias menores,
- hospitalización,
- laboratorio de análisis clínicos, y
- farmacia

En cuanto a sus servicios, esta empresa ha incorporado la atención especializada en cirugía, ginecología, y odontología.

La competencia de la empresa, esta integrada por 8479 empresas privadas en toda la República:

- * 188 grandes hospitales
- * 496 medianos hospitales
- * 797 pequeños sanatorios
- * 6 998 consultorios médicos

A nivel región, la competencia en el Estado ésta integrada por 1 114 empresas:

- * 5 grandes hospitales
- * 54 medianos hospitales
- * 161 pequeños sanatorios
- * 894 consultorios médicos

Existen en el mercado local de la institución, con una población vecina de 32, 000 habitantes, 100 empresas que integran su competencia inmediata, en el nivel micro empresa.

- * 30 farmacias
- * 15 consultorios odontológicos
- * 6 dispensarios médicos
- * 5 laboratorios de análisis clínicos
- * 4 clínicas médicas
- * 6 sanatorios
- * 34 consultorios médicos.

En la forma de atender a su mercado ésta institución, trata de superar a la competencia brindando más servicios, eficientes y a un costo medio. Cabe

mencionar que los precios en los servicios de salud no son bajos, pero se busca mantener el equilibrio entre las condiciones socioeconómicas del mercado y los costos.

Esta institución que ha desarrollado gran experiencia en servicios médicos privados, además proporciona al mercado de la salud mexicana apoyo a la labor social, que comprende:

- servicios educativos
- medicina preventiva y curativa
- asesoría médica
- investigación

Los servicios anteriores se interrelacionan en la institución para dar atención a los pacientes (clientes) en diferentes niveles, dependiendo de las necesidades o características de la problemática que se presenta, los niveles de atención son en consulta externa, urgencias médicas y hospitalización. Ahora bien, lo anterior resalta la importancia de una adecuada administración acorde con las necesidades y recursos para prestar la atención médica requerida.

El servicio de consulta externa, se otorga a todo paciente o persona que acuda en demanda de ella, teniendo en cuenta que a través de la consulta general, se orienta y canaliza al paciente a la especialidad o servicio que requiera, por lo que será requisito indispensable que el médico en servicio ordene o elabore una historia clínica por cada paciente.

El servicio de urgencias, se encarga de atender los casos médicos en que la vida del paciente está de por medio y una postergación de la atención puede agravar la afección o provocar la muerte; sin que por esto se omitan las disposiciones reglamentarias establecidas para la atención, es decir que deberá realizarse la admisión con toda formalidad, aunque con rapidez integrar su expediente clínico.

Para el tratamiento de pacientes hospitalizados, se debe cumplir con los requisitos de admisión, trámites administrativos y consentimiento del paciente y/o sus familiares. Incluir en el expediente los estudios clínicos suficientes para la justificación de su internamiento, registro de la evolución y tratamientos especificados.

En los casos de egreso voluntario es importante que el paciente firme un documento donde exonere a la institución de la responsabilidad, en lo que se refiere a su vida o al agravamiento del padecimiento.

Esto quiere decir que toda aquella persona que entre a formar parte del servicio debe capacitarse para el puesto, especialmente los directivos, quienes además de preparación en las actividades médicas deben tener cualidades para dirigir o manejar personas.

3.3 PROCEDIMIENTOS TÉCNICOS

Para cada organización las condiciones de operación son particulares y para lograr los objetivos debe establecer exactamente cuales son las aptitudes que debe tener cada empleado para cada puesto de trabajo.

3.3.1 Perfil del puesto

Una técnica útil para la calificación de méritos, reclutamiento de personal, capacitación y evaluación de puestos, es el contar con un manual de puestos en el que se estructuran y definen las tareas a realizar dentro de la organización por cada elemento.

A continuación se presenta el diseño de las descripciones de puestos propuestas para esta organización específica.

Perfil de puesto

PUESTO: Administrador

Características generales

EDAD DESDE: 24 AÑOS

SEXO: Indistinto

ESTADO CIVIL: Indistinto

APARIENCIA FÍSICA: Excelente

DISPONIBILIDAD DE TIEMPO: Completo

Escolaridad

GRADO MÍNIMO DE ESTUDIOS: Pasante o titulado de L.A.E O L.C.

ESTUDIOS TÉCNICOS: Contabilidad, nominas

OTROS ESTUDIOS: Computación

Experiencia

TIEMPO: 2 años

PUESTOS: Asistente administrativo, Asistente de dirección

FUNCIONES: Administración general

CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS: Administración de recursos humanos, atención a clientes.

ÁREA DE TRABAJO: Administración

REPORTA A: Dirección general

PUESTOS QUE LE REPORTAN: Servicios médicos, servicios auxiliares y administrativos

PROPÓSITO:

Coordinar y supervisar el oportuno apoyo y funcionamiento de todas las áreas de la institución, así como formular e impulsar proyectos y programas orientados a la creación de nuevos servicios o productos y apertura del mercado; a fin de prestar un eficiente servicio a los pacientes de la institución, combinando todos los recursos logrando su máximo rendimiento.

INDICADORES DE RESULTADOS:

- Índice de aprovechamiento de los recursos y por tanto la disminución en los desperdicios.
- Incremento en la demanda de servicios
- Incremento en las utilidades

CONTACTOS:

INTERNOS

- El área administrativa mantendrá contacto constante con todos y cada uno de los servicios de la institución, de manera directa y por escrito.

EXTERNOS

Será el representante legal de la institución, ante clientes, proveedoras y autoridades, en todos y cada uno de los asunto que involucren a S.H.

FUNCIONES GENERALES:

El área administrativa, tan importante para la entidad, como los servicios médicos, debido a que se encargan de:

- Coordinar y supervisar oportunamente el apoyo a todos los servicios de la institución, especialmente los índices de productividad en las relaciones de la institución con los pacientes y la comunidad.

- Coordinar los sistemas, técnicas y procedimientos, de manera que se establezcan lineamientos uniforme en la administración de los recursos humanos, materiales y económicos, de equipo e instalaciones de la unidad médica.
- Intervenir en la solución de conflictos o asuntos de todo tipo, en los que se halle de por medio el interés institucional, garantizando la buena marcha y la eficiencia en el desempeño de los servicios.
- Efectuar el óptimo manejo de recursos financieros y presupuestos, así como sus ampliaciones o ajustes, mediante los gastos en cada periodo. A través del calculo de máximos y mínimos, procurando que exista un reserva disponible para cualquier eventualidad.
- Coordinar las normas, sistemas y procedimientos del servicio que deban observarse, con las funciones que desarrollan los servicios médicos, auxiliares de diagnóstico y paramédicos de la institución.
- Elaborar la nómina para el pago del tiempo laborado por el personal, así como atender los conflictos y solicitudes que presenten los empleados.
- Formular el control de descansos, vacaciones, y suplencias del personal, así como lo referente al reclutamiento, selección, contratación y capacitación de personal
- Formular y revisar mensualmente los comprobantes de gastos efectuados, en compras directas y gastos varios, así como las notas para el pago oportuno
- Coordinar el servicio de intendencia, la programación e impartición del servicio, sufragar los gastos por material de aseo y limpieza.
- Supervisar el eficiente aprovechamiento de recursos asignados, material de atención médica y papelería.
- Coordinar el archivo administrativo, el establecimiento de normas y procedimientos a seguir en la recepción, registro y control de la documentación interna (registro de historia clínica por cada paciente, contratos de personal y toda la documentación que lo acredite, manuales de la organización, programas, libros de registro y control, etc.) y externa (correspondencia e información).

- Evaluar periódicamente la eficiencia y disciplina de todos los integrantes de la organización, gestionando los incentivos o en su caso sanciones a que se haga acreedor el personal.
- Observar y hacer observar el contenido de las condiciones generales de trabajo de la institución.
- Analizar y coordinar el desempeño real obtenido con el programa calculado, expresando en unidades monetarias los resultados, como base para la toma de decisiones.
- Formular proyectos y programas, mediante la revisión y evaluación periódica de las actividades, identificando las debilidades y áreas de oportunidad, que requieran atención.

Perfil de puesto

PUESTO: Auxiliar contable

Características generales

EDAD DE: 22 **A:** 28 **AÑOS** **SEXO:** Indistinto

ESTADO CIVIL: Indistinto

DISPONIBILIDAD DE TIEMPO: Medio tiempo

Escolaridad

GRADO MINIMO DE ESTUDIOS: Comercio, trunco o pasante de área contable

ESTUDIOS TÉCNICOS: Auxiliar contable

OTROS ESTUDIOS: Computación

Experiencia

TIEMPO: 1 año

PUESTOS: Auxiliar contable

FUNCIONES: Contabilidad general

CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS: Impuestos

ÁREA DE TRABAJO: Administrativa

REPORTA A: Administración

PUESTOS QUE LE REPORTAN: Almacén y recepción

PROPÓSITO:

Elaborar, controlar y revisar las operaciones financieras realizadas por la institución, a fin de elaborar las declaraciones contables correspondientes y asegurar la buena marcha del negocio

INDICADORES DE RESULTADOS:

- Correcta integración y funcionamiento contable
- Simplificación de la marcha fiscal

CONTACTOS:

INTERNOS

Los contactos internos, son con toda el área administrativa, que es la encargada del manejo documental y financiero de la institución.

Sus reportes son revisados por la administración y autorizados por la dirección general.

El área de almacén le reportara periódicamente sobre las adquisiciones, faltantes, y el estado que guarda al almacén.

El área de recepción reporta sobre los movimientos de pacientes, ingresos y egresos.

EXTERNOS

Su contacto directo será con el despacho, encargado de la representación ante las oficinas de la S.H.C.P. , para realizar las declaraciones fiscales correspondientes.

FUNCIONES GENERALES:

En el área contable fundamentalmente sus funciones son,

- Presentar la verificación e información del registro real contable y administrativa, referente a gastos, consumos y costos de activos fijos, pacientes, materiales y equipos.
- Supervisar que la emisión y recepción de facturas se realice debidamente requisitada.
- Elaborar informes de las erogaciones realizadas en comparación con los resultados de los servicios.
- Mantener actualizado el archivo contable, informes, facturas y remisiones de la entidad.

Perfil de puesto

PUESTO: Recepción

Características generales

EDAD DE: 18 A: 40 AÑOS **SEXO:** Femenino
ESTADO CIVIL: Indistinto
APARIENCIA FÍSICA: Excelente
DISPONIBILIDAD DE TIEMPO: Completo

Escolaridad

GRADO MÍNIMO DE ESTUDIOS: Preparatoria
ESTUDIOS TÉCNICOS: Secretariales
OTROS ESTUDIOS: Computación

Experiencia

TIEMPO: 1 año
PUESTOS: Recepcionista
FUNCIONES: Actividades secretariales
CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS: Archivo y documentación

ÁREA DE TRABAJO: Administración
REPORTA A: Administración
PUESTOS QUE LE REPORTAN: Ninguno

PROPÓSITO:

Recibir, orientar y registrar a los asistentes a la institución, pacientes, proveedores y visitas, a fin de poder requisitar la información necesaria para el buen funcionamiento del archivo.

INDICADORES DE RESULTADOS

- Eficiente funcionamiento del archivo
- Atención oportuna a los pacientes
- Incremento en la demanda de servicios

CONTACTOS:

INTERNOS

Con todas las áreas de la institución, para proporcionar la información suficiente para la adecuada atención de los pacientes y al mismo tiempo recabar los datos a fin de mantener actualizado el archivo.

FUNCIONES GENERALES:

El área de Relaciones Publicas, requiere principal atención, ya que es la que realiza el enlace entre el paciente y la unidad médica, a través de:

- La recepción, orientación y registro del público asistente, clientes, proveedores, visitas, etc.
- Proporcionar la información correcta y suficiente para la integración de el historial de cada paciente (nombre, domicilio, fecha de ingreso, edad, sexo, registro federal de contribuyentes, fecha de egreso).
- Colaborar con la vigilancia en la atención oportuna de los pacientes que se reciben y que son dados de alta.

Perfil de puesto

PUESTO: Almacén

Características generales

EDAD DE: 22 **A:** 28 **AÑOS** **SEXO:** Indistinto

ESTADO CIVIL: Indistinto

APARIENCIA FÍSICA: Buena

DISPONIBILIDAD DE TIEMPO: Medio tiempo

Escolaridad

GRADO MÍNIMO DE ESTUDIOS: Comercial o trunco en área administrativa

ESTUDIOS TÉCNICOS: Auxiliar contable

OTROS ESTUDIOS: Computación

Experiencia

TIEMPO: 1 año

PUESTOS: Auxiliar de almacén

FUNCIONES: Control de inventarios

CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS: Control de inventarios y trato con proveedores

ÁREA DE TRABAJO: Administrativa

REPORTA A: Administración

PUESTOS QUE LE REPORTAN: Ninguno

PROPÓSITO:

Proporcionar a todos los servicios de la institución los recursos necesarios para su correcto y oportuno funcionamiento, manteniendo las existencias y reservas suficientes.

INDICADORES DE RESULTADOS:

- Índices de rotación y tamaño de los inventarios

CONTACTOS:

INTERNOS

Con todas y cada una de las áreas de la institución, principalmente con la enfermería para proporcionar el material requerido y recibir reportes de las condiciones del mismo.

Reporta a la administración y contabilidad sobre las condiciones y existencias del almacén.

FUNCIONES GENERALES:

De su funcionamiento depende que los servicios puedan contar con los recursos necesarios para realizar su labor, por lo que requiere de:

Control y supervisión permanente para mantener existencias suficientes de material, equipo, instrumental, sustancias de aseo, alimentos y ropa, mediante una adecuada comunicación y control para la requisición, utilización, reposición o devolución de materiales.

Perfil de puesto

PUESTO: Mantenimiento

Características generales

EDAD DE: 18 **A:** 50 **AÑOS** **SEXO:** Femenino

ESTADO CIVIL: Indistinto

APARIENCIA FÍSICA: Buena

DISPONIBILIDAD DE TIEMPO: Completo

Escolaridad

GRADO MÍNIMO DE ESTUDIOS: Secundaria terminada

ESTUDIOS TÉCNICOS: No son necesarios

OTROS ESTUDIOS: No son necesarios

Experiencia

TIEMPO: 1 año

PUESTOS: Afanadora

FUNCIONES: Manejo y cuidado del material e instrumental médico

ÁREA DE TRABAJO: Servicios auxiliares

REPORTA A: Administración

PUESTOS QUE LE REPORTAN: Ninguno

PROPÓSITO:

Mantener las condiciones óptimas de funcionamiento las instalaciones, equipo, mobiliario, instrumental y demás artículos, de acuerdo con el programa preventivo a toda la unidad, es labor fundamental para el mejoramiento de la calidad en la atención.

INDICADORES DE RESULTADOS:

Índice de fallas y accidentes en las instalaciones.

FUNCIONES GENERALES:

El área de Mantenimiento se integra por:

- **Ropería**, proporcionar con oportunidad, en número suficiente y condiciones óptimas la ropa de hospitalización, de pacientes y personas que lo requieran, cuidando la integridad y pulcritud en la recepción, manejo y distribución de ropa; manteniendo existencias mínimas de ropa para asegurar la continuidad en el servicio.
- **Mantenimiento**, la planeación de rutinas de trabajo periódicas de mantenimiento para área de servicio, trabajos de carpintería, plomería, cerrajería, pintura, oxígeno, sonido y fumigación. Mantener en óptimas condiciones de limpieza, aseo e higiene las distintas áreas físicas, equipo, instalaciones y mobiliario del hospital.

PUESTO: Laboratorio

Características generales

EDAD DE: 18 A: 50 AÑOS **SEXO:** Indistinto

ESTADO CIVIL: Indistinto

APARIENCIA FÍSICA: Buena

DISPONIBILIDAD DE TIEMPO: Completo

Escolaridad

GRADO MÍNIMO DE ESTUDIOS: Q.F.B. Titulado

Bachillerato, área químico biológicas (Asistente de laboratorio)

ESTUDIOS TÉCNICOS: Técnico laboratorista

Experiencia

TIEMPO: 1 año

PUESTOS: Asistente de laboratorio

FUNCIONES: Conocimientos generales de laboratorio clínico

CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS: Toma, manejo y preparación de muestras

ÁREA DE TRABAJO: Servicios auxiliares

REPORTA A: Servicios médicos

PUESTOS QUE LE REPORTAN: Ninguno

PROPÓSITO:

Proporcionar al área médica el soporte necesario para facilitar y agilizar el tratamiento a los pacientes.

INDICADORES DE RESULTADOS:

- Incremento en el índice de demanda de servicios

CONTACTOS:

INTERNOS

Con el servicio médico para proporcionar oportunamente los resultados clínicos que faciliten el tratamiento de los pacientes.

Con la enfermería para la recepción de muestras.

A la administración le reporta periódicamente sobre las condiciones del laboratorio, movimientos y necesidades.

EXTERNOS

Con laboratorios clínicos que cuentan con equipo de estudios mas avanzado tecnológicamente, para apoyar la obtención de resultados completos.

FUNCIONES GENERALES:

Encargado de la recepción, entrega y toma de muestras para estudios médicos de apoyo tanto a hospitalización como a consulta externa, por lo que sus resultados serán más positivos entre mayor atención se preste a su funcionalidad e integración.

PUESTO: Enfermería

Características generales

EDAD DE: 18 **A:** 40 **AÑOS** **SEXO:** Femenino
ESTADO CIVIL: Indistinto
APARIENCIA FÍSICA: Excelente
DISPONIBILIDAD DE TIEMPO: Completo, rotación de guardias

Escolaridad

GRADO MÍNIMO DE ESTUDIOS: Auxiliar de enfermería
ESTUDIOS TÉCNICOS: Primeros auxilios

Experiencia

TIEMPO: 1 año
PUESTOS: Auxiliar de enfermería
FUNCIONES: Atención al paciente
CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS: Asistencia médica

ÁREA DE TRABAJO: Servicios auxiliares
REPORTA A: Servicios médicos
PUESTOS QUE LE REPORTAN: Ninguno

PROPÓSITO:

Su orientación es la ayuda o apoyo a los servicios médicos

INDICADORES DE RESULTADOS:

- Informe de comentarios, quejas y sugerencias presentadas por los pacientes
- Índice de demanda de servicios.

CONTACTOS:

INTERNOS

Con todas las área de la institución, principalmente los servicios médicos y los pacientes.

FUNCIONES GENERALES:

Servicios paramédicos

El área de enfermería se ocupa del cumplimiento de órdenes y recomendaciones médicas, normas, rutinas y actividades, pero sobre todo atender y preparar a los pacientes para los exámenes e intervenciones que precise su tratamiento. Por ello es importante promover su capacitación y adiestramiento.

PUESTO: Farmacia

Características generales

EDAD DE: 18 **A:** 40 **AÑOS** **SEXO:** Indistinto

ESTADO CIVIL: Indistinto

APARIENCIA FÍSICA: Excelente

DISPONIBILIDAD DE TIEMPO: Completo

Escolaridad

GRADO MÍNIMO DE ESTUDIOS: Preparatoria

ESTUDIOS TÉCNICOS: Técnico farmacéutico

Experiencia

TIEMPO: 1 año

PUESTOS: Dependiente

FUNCIONES: Atención al público

ÁREA DE TRABAJO: Servicios auxiliares

REPORTA A: Administración,

PUESTOS QUE LE REPORTAN: Médicos

PROPÓSITO:

Proporcionar a médicos y pacientes los medicamentos y equipos requeridos para los tratamientos indicado

INDICADORES DE RESULTADOS:

- Aplicación oportuna de los tratamientos

CONTACTOS:

INTERNOS

Con el área de almacén, para solicitar la adquisición de faltantes y nuevos productos.

Reporta a la administración y contabilidad sobre los ingresos, movimientos e inventarios de materiales y medicamentos.

Recibe de los médicos las solicitudes de nuevo, mejor o mayores cantidades de materiales y equipos, necesarios para los tratamientos.

EXTERNOS

Con pacientes, clientes y proveedores.

FUNCIONES GENERALES:

La farmacia deberá proporcionar oportunamente el servicio de surtido de recetas por medicamentos y otros artículos que requieran tanto las áreas del hospital como el público en general, manteniendo existencias suficientes y vigentes de material de curación y medicamentos, con las condiciones adecuadas de limpieza, aseo y orden.

PUESTO: Médicos especialistas

Características generales

EDAD DE: 26 **A:** 45 AÑOS **SEXO:** Indistinto

ESTADO CIVIL: Indistinto

APARIENCIA FÍSICA: Excelente

DISPONIBILIDAD DE TIEMPO: Programa de citas

Escolaridad

GRADO MÍNIMO DE ESTUDIOS: Especialidad

ESTUDIOS TÉCNICOS:

OTROS ESTUDIOS:

Experiencia

TIEMPO: 2 años

PUESTOS: R3 y R4

FUNCIONES: Responsable de servicio

CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS: Cirugía

Ginecología

PUESTO: Médicos generales

Características generales

EDAD DE: 23 A: 45 AÑOS

SEXO: Indistinto

ESTADO CIVIL: Indistinto

APARIENCIA FÍSICA: Excelente

DISPONIBILIDAD DE TIEMPO: Complet

Escolaridad

GRADO MÍNIMO DE ESTUDIOS: Médico titulado

ESTUDIOS TÉCNICOS:

OTROS ESTUDIOS: Especialidad

Experiencia

TIEMPO: 1 año

PUESTOS: Medicina familiar

FUNCIONES: Atención médica

CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS: Medicina general, diagnóstico y tratamiento.

PUESTO: Médicos Odontólogos

Características generales

EDAD DE: 23 A: 45 AÑOS SEXO: Indistinto

ESTADO CIVIL: Indistinto

APARIENCIA FÍSICA: Excelente

DISPONIBILIDAD DE TIEMPO: Programa de citas

Escolaridad

GRADO MÍNIMO DE ESTUDIOS: Médico Titulado

ESTUDIOS TÉCNICOS: Laboratorio dental

OTROS ESTUDIOS: Ortodoncia

Experiencia

TIEMPO: 2 años

PUESTO: Dentista

FUNCIONES: Atención médica

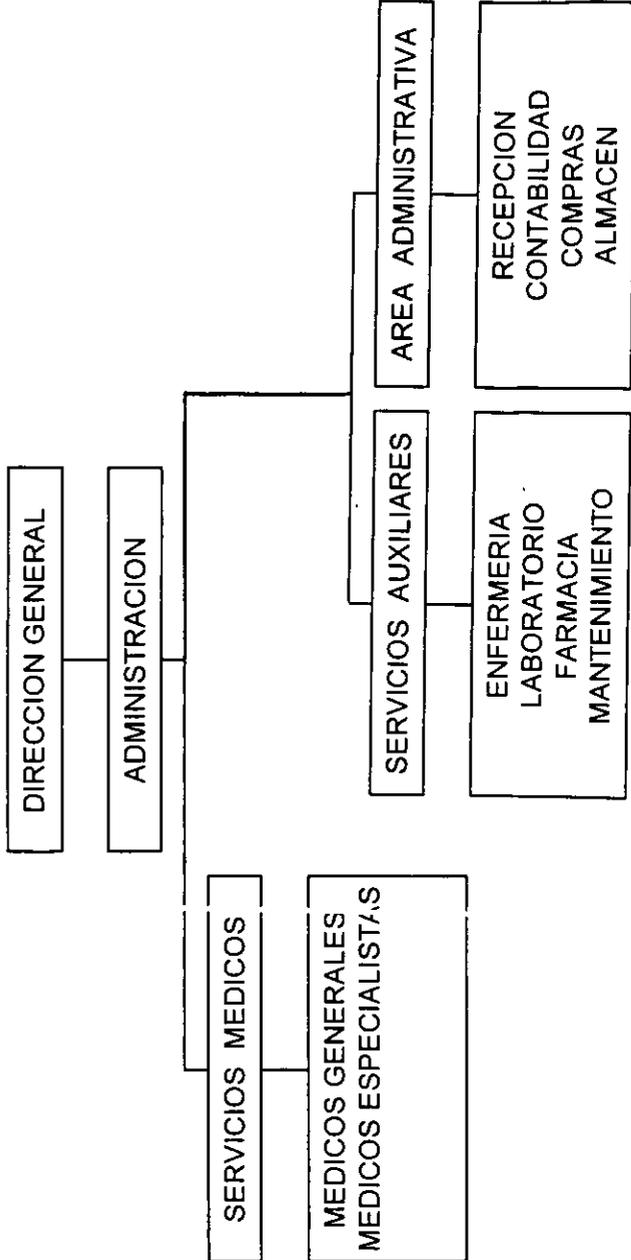
CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS: Odontopediatria

Endodoncia

3.4.2 Carta de organización

La estructuración jerárquica y el cumplimiento de las actividades definidas, por todos y cada uno de los integrantes de la organización, haciendo lo que corresponde a cada uno permitirá el mas completo logro de los objetivos. El siguiente diseño gráfico de la estructura organizacional es presentado de manera vertical por áreas de servicio, considerando que viene a ser el mas apropiado al caso en estudio, ya que por su magnitud y estructura las líneas de responsabilidad y autoridad quedan bien delimitadas.

S.H.



3.4.3. Políticas de operación

Mantener el equilibrio entre el desarrollo de sus actividades y de las repercusiones legales, al otorgar la prestación de los servicios medico asistenciales. La base legal que rige el funcionamiento de la institución es el Código o Ley Sanitaria, Penal y Civil, reglamentos interiores generales y específicos.

La operación de la institución, en lo que se refiere a la prestación de servicios médicos la responsabilidad civil es en forma bilateral, o sea, convenida entre las dos partes. En los casos que se promueva una acción judicial en contra, deberán presentarse evidencias que demuestren las anomalías, cualquier hecho que compruebe la imprudencia e ineptitud en el cuidado del enfermo. A su vez, los médicos o representantes legales tienen el derecho de acusar o enjuiciar a sus pacientes o representantes, cuando ha existido una difamación o falsa declaración en perjuicio del personal o del establecimiento que pueda afectar el prestigio de ambos.

El patrimonio de la institución está integrado:

- Edificio
- Recursos técnicos y materiales, incluye todo el instrumental, ropa, equipo quirúrgico y material de curaciones.
- Recursos humanos
- Presupuesto y recursos financieros, integrado principalmente por las tarifas establecidas para cada servicio, aprobadas por la dirección.

Con el fin de manejar y preservar adecuadamente el patrimonio es preciso:

1. Llevar una contabilidad apropiada, con información mensual, aplicación de costos por programa y servicio.
2. Aplicar los recursos de acuerdo a lo establecido en el programa de aprovechamiento de los recursos financieros, de restablecimiento y renovación

del equipo necesario, ajustándose a las leyes fiscales en vigor. Respetando las tarifas establecidas y autorizadas.

3. Todo reglamento debe mantenerse actualizado, para lo cual se requiere su revisión anual, para el enriquecimiento y ajustes necesarios.

Por lo cual a continuación se señalan las políticas a seguir en la institución:

Políticas generales diseñadas para la organización.

- La puntualidad de todos y cada uno de los miembros de la organización, contribuirá a la armonía en la convivencia y el trabajo
- Alimentar la vocación de servicio a fin de proporcionar la mejor, mas rápida y confiable atención.
- Seriedad, profesionalismo y confidencialidad en todas las áreas de la institución
- El personal medico deberá portar uniforme o bata blanca y gáfete que lo identifique.
- El personal de enfermería portará uniforme blanco, limpio y discreto, así como gáfete que lo identifique.
- El personal de laboratorio portará bata blanca y gáfete que lo acredite.
- El área de recepción por ningún motivo será desatendida, teniendo siempre a la mano la documentación suficiente para registrar a los pacientes.
- El aseo de las instalaciones, instrumental y equipo, será realizado diariamente, tantas veces como sea necesario.
- Se formulara un reporte semanal de las existencias, cantidades y condiciones del almacén y farmacia.
- El administrador será el responsable de la buena solución de los problemas e incidentes que se presenten, dentro y entorno de la institución.
- Todo el personal asistirá y participara en la reunión mensual de evaluación.

Políticas de ingreso y egreso de pacientes

(Tratamiento y cobro)

- Al ingreso de todo paciente a la institución se tomaran sus datos para iniciar o actualizar su expediente.
- Todo paciente ingresado para hospitalización deberá ser acompañado por un familiar, ambos firmaran la ficha de ingreso y autorización, y realizarán un depósito de al menos el 50 % del presupuesto de gastos médicos.
- No se permitirán visitas de niños a pacientes hospitalizados, ni más de un familiar a la vez por paciente.
- La salida de cada paciente será autorizada por su médico tratante, cualquier suspensión anticipada del tratamiento, será responsabilidad única del paciente.

El importe total del costo de la atención medica proporcionada será liquidado al menos 12 horas antes de que el paciente abandone la institución.

Políticas de crédito y cobranza

- Todo paciente cubrirá el costo de su consulta médica al momento de registrarse, antes de pasar con el médico.
- En casos de urgencia se cubrirá el costo de la consulta y al terminar la atención se liquidará el total del costo.
- Para hospitalización de pacientes se realizará un depósito mínimo del 50 % del costo del tratamiento, la liquidación total se hará con 12 horas de anticipación a la alta del mismo.
- Los descuentos y convenios especiales, se realizarán previa autorización de la Dirección General.

Políticas de almacenamiento y uso de materiales

- Todo el material, instrumental y ropería será esterilizado y guardado en el almacén, con la debida higiene y cuidado.
- Para el uso de material se elaborará un registro de salida, donde conste la cantidad, condiciones y destino que tendrá dicho equipo.

Se registraran periódicamente las existencias, precios y descripción de los artículos del almacén.

Políticas de ingreso de personal

Requerimientos de documentos para nuevo ingreso

(En copias)

1. Acta de nacimiento
2. Comprobante de domicilio
3. Comprobante de estudios " Curriculum vitae actualizado "
4. 2 fotografías infantiles
5. 2 Cartas de recomendación
6. Hombres -cartilla-
7. Identificación oficial

Horarios de trabajo

* Tiempo completo de:

1. 6:00 a 14:00 hrs.
2. 14:00 a 22:00 hrs.

* Medio tiempo de 9:00 a 14:00 hrs.

* Guardias de 22:00 a 6:00 hrs.

Pasos para la selección:

1. Recepción de solicitudes
2. Pruebas (habilidades, conocimientos, psicológicos)
3. Entrevista de selección (Obtener la mayor información del entrevistado en el menor tiempo posible, habilidades, características de la formación profesional, cuestiones propias de las actividades relativas al puesto; presentación, preguntas, información general)
4. Verificación de datos (Verificación de las referencias personales, conocidos y anteriores jefes)
5. Examen médico (Análisis clínico de embarazo y SIDA, chequeo general)
6. Entrevista con el Director General
7. Descripción del puesto (Honorarios y responsabilidades)
8. Decisión de contratación (Tanto del solicitante como de la institución)

Cursos de inducción

1. Bienvenida.- Historia de la empresa, logros y perspectivas de la organización, introducción a la filosofía de la organización, motivación a la participación activa, incentivos y prestaciones, posicionamiento en el mercado y los servicios prestados por la institución.
2. Recorrido por las instalaciones
3. Manuales de la organización
 - Políticas, Estructura organizacional
 - Responsabilidades y obligaciones
 - Funciones de cada área, cada expositor contara con tiempo determinado para explicar cuales son sus actividades dentro de la institución.

3.4.4. PLAN DE COMERCIALIZACIÓN

La proyección monetaria de los objetivos y proyectos de la institución para un cierto periodo, así como, la operación en general, se vera reflejado en el equilibrio principalmente de los centros de costos, en los cuales el control de los ingresos y los gastos, nos proporcionan una visión real de la rentabilidad de cada uno de los servicios; para lo cual se propone utilizar los inventarios como elemento base.

El hecho de realizar inventarios físicos, es decir el contar cada articulo en existencia (equipo, instrumental, material, etc.) y registrarlo en hojas de inventario, anotando tanto su precio de costo, condiciones, cantidad y fecha de caducidad y de adquisición; ayuda a determinar la presencia de faltantes, perdidas o mermas, además de contribuir a la determinación de utilidades por mantener elevados o escasas existencias de material y equipo.

El procedimiento de inventarios propuesto consistirá en:

1. Elaborar una hoja de inventario por cada articulo, asignando:
 - Numero de registro para control
 - Determinar el área de servicio a ala que será destinada su aplicación

- Fecha de adquisición, elaboración y actualización del inventario
- Establecer claves de identificación de cada uno de los artículos, para facilitar su localización.
- Describir las características de cada artículo, a fin de evitar confusiones.
- Registrar la cantidad física en existencia al momento de elaborar o actualizar el inventario.
- Registrar el precio de costo de cada artículo, actualizándolo o verificándolo de acuerdo a las nuevas adquisiciones que se realicen.
- Registrar el monto total de la existencia en el almacén, es decir el precio unitario de costo multiplicado por la existencia física de artículos.

Registro no.				
Área:			Fecha:	
Clave	Descripción	Cantidad	Costo	Total

2. La actualización del inventario se facilitará aún más con la utilización de los vales de salida, en los cuales se registrará:

- Área de servicio que hará uso de dicho material
- Fecha de uso
- Cantidad requerida
- Diagnostico pronosticado
- Descripción del material solicitado.
- Nombre de la persona que entrega y quien lo recibe, así como del medico tratante.

Registro No.		Fecha:	
Área de servicio:		Diagnostico:	
Cantidad	Descripción		
Entrego:		Recibió:	

Lo cual nos permitirá realizar la evaluación por área de servicio de cual es el costo real que para la institución representa la prestación del servicio; así como, detectar posibles faltantes de material que sean necesarios para la completa atención. Mediante la concentración y análisis de vales de salida, por área de servicio, a fin de:

1. Determinar la rentabilidad de cada uno de los servicios, en relación a los insumos requeridos para su funcionamiento.
2. Detectar articulos caducos o innecesarios
3. Conocer la rotación que se están teniendo de los inventarios.

Artículo:			Clave:	
Presentación:				
Cantidad	Fecha	Movimiento	Costo Unitario	Monto total

CONTROL DE INVENTARIOS

En el control de inventarios se deben considerar dos aspectos fundamentales:

1. - El costo total de las existencias.
2. - Rotación del inventario.

Dentro del costo total están involucradas una serie de decisiones las cuales pueden afectar dicho costo, tales como:

- Puntos de pedido, valores numéricos que se establecen a través de un análisis cuidadoso y que deben tomar en cuenta el consumo histórico del artículo bajo

estudio, así como los consumos pico, más el tiempo necesario para su adquisición.

- Cantidades de pedido, las cantidades a pedirse, cuando se llega a un punto de pedido o de reorden, deben determinarse a través del análisis de los siguientes factores:

1. Cantidad de consumo promedio, determinado de los registros.
2. Costos de adquisición, incluyendo los costos administrativos y de manejo relacionados.
3. Costos de mantener en existencia el inventario.
4. Puntos en los que se aplican descuentos por cantidad.

La interrelación de los tres primeros factores está dado por la expresión:

$$CEP = \frac{2PY}{CI}$$

En donde :

P= Costo total de hacer la compra y la recepción de una cantidad de pedido, incluyendo:

- Costo de solicitar, procesar y expedir la orden de compra requerida.
- Costo de recibir, identificar inspeccionar y manipular el material entrante.
- Costos de contabilidad y administrativos para hacer pagos, preparar registros, manejar copias de órdenes de compra, etc.

Y= Número de artículos usados por año.

I= Costo anual de mantener el inventario en porcentaje de valor monetario expresado como una parte decimal. Esto normalmente incluye:

- Costo de capital invertido, el cual puede situarse entre las tasas de interés bancario y el rendimiento esperado si se hiciese una inversión equivalente en otras fases del negocio.

- Deterioro, pérdidas y riesgos de obsolescencia de los materiales en existencia.
- Seguros e impuestos.
- Costo de espacio, facilidades, servicios, etc.
- Costo de mano de obra por manejo de almacén.

C= Costo por artículo, incluyendo fletes.

CEP: Cantidad Económica de Pedido, es decir el número de unidades que se deben adquirir para que el costo total anual del inventario sea el mínimo.

3.4.5. ESTRATEGIA CREATIVA

Antes se creía que el servicio al cliente era responsabilidad de los encargados del departamento de atención a clientes o del área de quejas. Sin embargo en la actualidad las empresas han ampliado esta responsabilidad a todos los empleados, dado que los clientes pueden llevar a la empresa a la cima o destruirla, el secreto radica en un servicio efectivo, tomando en cuenta que no importa el esfuerzo, tarde o temprano se presenta la queja o problema de algún cliente, donde la permanencia o pérdida del mismo dependerá de la forma en se manejen estas situaciones.

Al resolver un problema o una queja hay que recordar que tanto el encargado como el cliente básicamente buscan lo mismo, satisfacer una necesidad. Al proporcionarle la solución, el cliente no solo quedará satisfecho, si no que regresara nuevamente por el buen servicio que se proporciono.

Para poder conocer las expectativas de los clientes y prestar un mejor servicio, se propone la evaluación continua del servicio prestado, por medio de un volante anónimo de comentarios y sugerencias requisitado por el propio cliente, en el cual se le da la oportunidad de manifestar sus inconformidades o bien de sugerir que

servicios son los que faltan para su completa satisfacción. Así como, si el cliente desea puede proporcionar su nombre y número telefónico para dar un seguimiento y mejor solución al problema presentado.

EVALUACIÓN DEL SERVICIO				
Horario de llegada:	_____	Fecha:	_____	
Horario de atención:	_____			
Horario de salida:	_____			
Servicio solicitado:	_____			
Médico que le atendió:	_____			
La atención que recibió fue:	Excelente	Buena	Regular	Deficiente
El tiempo que tardaron en atenderlo fue:	Mínimo	Regular	Demasiado	
Comentarios:	_____			

Sugerencias:	_____			

Permítanos atenderlo mejor, conociendo sus comentarios a cerca de nuestro servicio, si usted desea una atención personalizada por favor proporcionar su nombre y número telefónico. Gracias.				

Con base en el formato " Evaluación del Servicio ", se puede determinar el número de consultorios para consulta externa, si se requiere conocer el comportamiento general del servicio; para ello haciendo uso de la " Teoría de líneas de Espera ", se puede definir lo anterior.

Al área de consulta externa de la clínica, los pacientes llegan al azar y el tiempo consumido por el Médico para atender a su paciente sigue una distribución exponencial. La aplicación del modelo se ilustrará con un ejemplo hipotético:

Se tiene un promedio de llegada de los pacientes de uno cada media hora y se sabe que el médico requiere un promedio de 20 minutos para tratar a cada paciente.

Sea: A: Tasa promedio de llegada de los pacientes por hora.

S: Tasa promedio de servicio, es decir tiempo promedio de atención del médico por paciente.

Línea de Espera (pacientes esperando ser atendidos)

A: 2 pacientes por hora.

S: 3 pacientes por hora.

Longitud Promedio de la línea:

$$Lq = \frac{A \times A}{S(S - A)}$$

$$Lq = \frac{2 \times 2}{3(3 - 2)} = 1.33 \text{ pacientes en espera de ser atendidos}$$

Tiempo promedio de espera:

$$Ws = \frac{Lq}{A}$$

$$W_s = \frac{1.33}{2} = 0.66 \text{ horas} = 40 \text{ minutos}$$

Sistema

Longitud total promedio de la línea: $L_s = \frac{A}{S - A}$

$$L_s = \frac{2}{3 - 2} = 2 \text{ pacientes en total (en espera de ser atendidos y el que esta en consulta)}$$

Tiempo total de espera promedio: $W_s = \frac{1}{S - A}$

$$W_s = \frac{1}{3 - 2} = 1 \text{ hora (desde que llega a la clínica hasta que sale de ella).}$$

Utilización de la instalación: $U = \frac{A}{S}$

$$U = \frac{2}{3} = 0.66 \text{ ó } 66 \%$$

De los resultados obtenidos del comportamiento del sistema de consultas externas, se pueden establecer diferentes situaciones, como por ejemplo, si el Administrador General considera que el tiempo promedio del paciente antes de ser atendido por el Médico el cual es de 40 minutos, es demasiado, se puede contemplar una alternativa al tener dos Médicos dando consulta.

El modelo es entonces del tipo:

- servidores múltiples
- una sola línea de espera

línea con disciplina de el primero en llegar, primero en ser atendido.

Entonces:

$N = \text{número de servidores (Médicos dando consulta externa)} = 2$

$A = \text{tasa promedio de llegada de los pacientes por hora} = 2$

$S = \text{tasa promedio de servicio, es decir tiempo promedio de atención del Médico por paciente.} = 3$

Para $N = 2$:

$$Lq = \left(\frac{A}{S} \right)$$

$$4 - \left(\frac{A}{S} \right)$$

$Lq = 0.083$ pacientes esperando pasar a consulta

$$Wq = \frac{Lq}{A} = \frac{0.083}{2} = 0.041 \text{ horas} = 2 \text{ minutos } 30 \text{ segundos}$$

$$Ls = Lq + \frac{A}{S}$$

$Ls = 0.083 + 0.666 = 0.75$ horas = 45 minutos

$$U = \frac{A}{NS}$$

$$U = \frac{2}{2(3)} = 0.33 \text{ ó } 33\%$$

Es importante considerar que la calidad es la que cumple verdaderamente con los requisitos de los consumidores, por lo cual una vez realizada la evaluación de fuerzas, debilidades y áreas de oportunidad, nos permitirá identificar a los principales responsables y las acciones inmediatas a seguir.

Una posible área de oportunidad para incrementar el mercado de servicio es la mercadotecnia, donde el objetivo publicitario será crear conciencia en el mercado local principalmente, de la importancia de la salud como elemento de la productividad, cuya táctica consistirá en dar a conocer el mercado meta, que la institución ofrece paquetes de atención, de acuerdo a las necesidades de cada empresa para el mejor rendimiento de sus elementos humanos a fin de elevar su productividad.

Para el cumplimiento de este objetivo la propuesta es implementar una campaña permanente de difusión de los servicios que presta la institución (un paquete empresarial), iniciando con las empresas de la localidad, escuelas en su mayoría, comercios, talleres y fabricas; realizada por medio de presentaciones personales a cada prospecto de consumidor (empresa), a fin de exponer de manera clara, sencilla y concreta, las características de los servicios, apoyados con promocionales impresos, que sirvan para recordar y fijar en el consumidor los servicios a su disposición. Tomando como mercado objetivo prioritario la comunidad escolar, por representar el porcentaje mayor de la población. Resaltar las ventajas del paquete, tales como: bajo costo con alta calidad de atención, descuentos especiales en los servicios (hospitalización, laboratorio, medicamentos y procedimientos dentales).

Así como continuar con la labor social, impartiendo cursos, servicios de vacunación; además de incluir atención a la medicina del deporte, en la cual el paquete de servicios puede adaptarse a las necesidades de los equipos en general y los deportistas en lo personal.

La satisfacción del cliente al recibir un buen servicio, es importante, pero el contar con facilidades es muy atractivo y cómodo, por lo cual la aceptación de tarjetas de

crédito para el pago de servicios, solventa de inmediato las necesidades del empresario y del cliente.

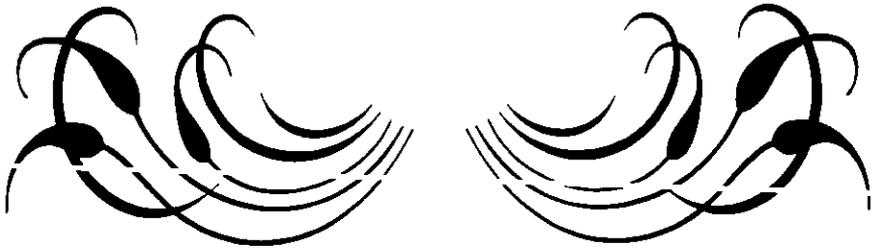
Para la aceptación de tarjeta de crédito, la institución requiere de concretar un contrato con una institución bancaria, la cual le solicitará:

1. La apertura de una cuenta eje, para realizar los depósitos de los pagos.
2. Contar con línea telefónica
3. Una fianza mínima que respalde el costo del equipo, misma que le será reintegrada en el momento que la empresa cancele el contrato y devuelva el equipo.

La instalación de la terminal punto de venta, es decir una maquina para lectura de tarjetas de crédito, con la cual le será depositada la cantidad cobrada al cliente en la cuenta de la empresa 24 horas después de haber realizado la operación; la capacitación en el uso del equipo y mantenimiento del mismo, será a cargo de la institución bancaria. A cambio del servicio, el cliente tendrá únicamente que aceptar el descuento de una comisión establecida, de acuerdo al tamaño de la empresa.

Como una forma de apertura el mercado, los servicios que presta la institución pueden ser sometidos a concurso con Aseguradoras y grandes empresas, que generalmente operan los servicios médicos por medio de diversas instituciones de salud que les garanticen buena atención en servicios específicos. Para lo cual la institución requerirá de elaborar un programa de trabajo en el que se detallen los servicios que ofrece, capacidad, horarios, costos, facilidades y beneficios para el usuario; así como un estudio social y crediticio que respalde la buena reputación de la institución.

CONCLUSIONES



CONCLUSIONES

El importante papel de los empresarios en el proceso de crecimiento de la economía, en particular de las micro y pequeñas empresas se ha convertido en una valiosa herramienta para el desarrollo regional y nacional, no solo para una creación temporal de empleos, sino para la generación de riqueza, innovación y competitividad en el mercado.

Después de analizar las demandas individuales de cada empresario, se identificaron aspectos relevantes necesarios para un emprendedor:

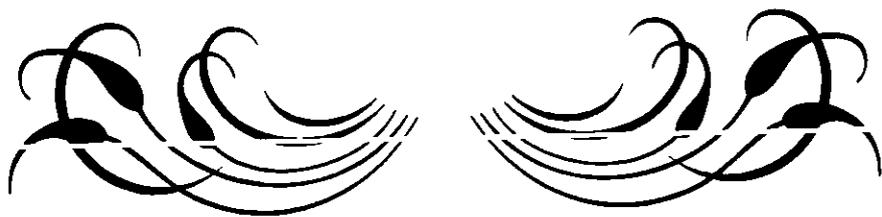
- 1.- Conocimientos referentes a los requisitos en administración, finanzas y mercadotecnia para la puesta en marcha de un negocio.
- 2.- Habilidades para la negociación, manejo de asuntos legales y el desempeño en condiciones de escasos recursos.
- 3.- Actitudes que deben adoptarse en situaciones de incertidumbre, trabajo bajo presión, riesgos, creatividad e innovación.

El crecimiento empresarial requiere de un incremento en la demanda del mercado hacia los productos y servicios de la empresa, lo que no necesariamente requiere de incrementar excesivamente los recursos, sino aprovechar la capacidad ociosa y maximizar los mismos, sugiere también el seguimiento de políticas y programas que coloquen las opciones en una trayectoria de crecimiento equilibrado.

Es necesario contar con administración para llevar acabo con éxito nuestra actividad, ya que sino se realiza una correcta planeación de procesos y una integración lógica se puede obtener una pérdida de tiempo y recursos que podrían ser utilizados en el mejoramiento de la empresa. Por lo cual se hace hincapié a la importancia de caminar con apego a todo aquello que representa una obligatoriedad y que sea condicionante para el buen funcionamiento de la empresa.

Del presente análisis se deriva la necesidad de otra visión hacia las micro empresas; por una parte se requiere de no marginar al sector, por otro es necesario a partir de un reconocimiento a sus capacidades proporcionar apoyo con perspectivas de un desarrollo competitivo.

ANEXO DOCUMENTAL



PRESENTACIÓN

El estudio de mercado sobre la aplicación de la teoría administrativa en empresas de nivel micro y pequeño, es una iniciativa de carácter profesional, donde se incluyen empresas de nivel grande, mediano, pequeño y micro, así como, estudiantes de universidades públicas y privadas.

Existen en el mercado organismos con diversos programas que brindan apoyo y asesoría, técnica y financiera para la fase de crecimiento y para el análisis de proyectos de desarrollo, los cuales fueron consultados y sirvieron de guía para proporcionar el fundamento teórico de la investigación.

Se trata de un estudio transversal que utilizo un cuestionario común, el cual fue aplicado a una muestra de 120 empresarios y estudiantes universitarios de las áreas administrativas. Estudiados a través de variables sociales y económicas, en el conocimiento y familiaridad con los conceptos, técnicas y procesos de la teoría administrativa.

20 de los cuestionarios se utilizaron como pruebas piloto de recolección de información, del análisis de los mismos, se obtuvieron los elementos técnicos para la formulación del cuestionario definitivo.

Los resultados del estudio pretenden brindar un enfoque práctico de las posibilidades de crecimiento de una pequeña empresa o negocio, con la adecuada aplicación de la teoría administrativa en combinación con factores socioeconómicos y ambientales.

Los conocimientos generados sirvieron de base para orientar políticas y diseñar programas prácticos para apoyar y fomentar el crecimiento empresarial, aplicados a una micro empresa del área de la salud

I. Antecedentes y justificación del estudio

La micro y pequeña empresa constituyen el 98% de las unidades productivas mexicanas, sin embargo la falta de información y de estudios prácticos entre las diferentes comunidades, niveles de preparación académica y culturales, se han constituido en una limitante para entender los factores socioeconómicos y de educación asociados con el problema.

Por tales motivos éste estudio permite comprender los factores estructurales y de aprendizaje, social y académico que conducen al estancamiento en los niveles empresariales básicos.

El estudio persigue como principal objetivo el proporcionar un enfoque sencillo, más no empírico, de la aplicación y utilidad que la teoría administrativa puede representar para proyectar a futuro el crecimiento de las micro empresas; identificando los factores ambientales y socioeconómicos asociados con dicha aplicación.

Los resultados del estudio muestran las diferencias según la empresa e institución educativa, de los conocimientos, actitudes e intereses en el funcionamiento de los niveles micro y pequeño.

II. Modelo teórico: teoría administrativa aplicado

De los diversos modelos planteados, el utilizado como marco conceptual del estudio es el integrado por la previsión, planeación, organización, dirección y control; considerando el elemento integración como característica implícita en cada una de las etapas del proceso.

Mediante el empleo de los conceptos en este marco, puede verse que las estructuras planteadas funcionan en todos los niveles,

- que puede hacerse con lo que tenemos?
- como se van a invertir nuestros recursos?
- como lo vamos a hacer y que nos hace falta?
- quien lo va a llevar acabo?
- como se realizó?

Esta estructura puede emplearse para comprender de manera general la función que desempeña la administración.

Ahora bien, se reconoce que la fuerte competencia por ganar mayor presencia en el mercado, ocasiona que las empresas se preocupen mucho por la búsqueda y la obtención de buenos resultados, a través de la correcta estructuración y manejo de sus organizaciones. La disciplina de la administración proporciona la base sobre la que se establecen las reglas y técnicas específicas que permitan llevar a cabo la correcta combinación de recursos financieros, humanos, administrativos y tecnológicos, mediante la aplicación del proceso administrativo, que en su conjunto está integrado por un grupo de etapas unidas entre sí, y en las que la terminación de cada una es el inicio de la siguiente. Tales etapas son:

PREVISIÓN

En la que se determina que es lo que se va a hacer, se investiga la posibilidad de realizarlo y se evalúan las condiciones que se deben tener para llevar a cabo la acción. Comprende tres fases básicas:

1. Fijar objetivos o propósitos
 2. Determinar los medios con que se va a contar
- Evaluar las posibilidades de alcanzar los objetivos

PLANEACIÓN

Se establece el programa que se va a seguir, fijando primero lo más importante, seguido de lo que se va a realizar con el tiempo. Su estructura se compone por:

1. Determinación de las políticas que tendrán que seguirse, reglas generales que tienen por objeto orientar la acción, marcando los procedimientos para la correcta realización del trabajo, pudiendo ser de tipo económico, humano o administrativo.
2. Establecimiento de los procedimientos.
3. La fijación de los programas con sus respectivos tiempos

La razón para el establecimiento de objetivos, es la necesidad que tienen las organizaciones de conocer anticipadamente el volumen probable de sus

operaciones, las ganancias que reportan, la determinación del trabajo concreto que hay que realizar y de las normas a que hay que sujetarse, a fin de que el personal conozca lo que la dirección se propone lograr.

ORGANIZACIÓN

Con ella se estructura la relación entre jerarquías, funciones y obligaciones; implica la delegación de autoridad y el establecimiento de medios de supervisión y responsabilidad.

DIRECCIÓN

Responde a la necesidad de ordenar que se realicen las acciones, se coordina y se vigilan las actividades de cada miembro y grupo, para que en conjunto se lleven acabo eficientemente los planes señalados; sus funciones principales son:

1. El ejercicio y delegación de autoridad
2. Establecimiento de los canales formales de comunicación
3. Orientación de las acciones para que se ejecuten como se había previsto

CONTROL

Se establecen sistemas que permiten comprobar y medir los resultados obtenidos, verificando si se lograron en el tiempo y cantidad que se esperaba, y en su caso tomar las medidas preventivas a que haya lugar. Comprende las siguientes fases:

1. Establecimiento de normas y parámetros de comparación
2. Fijación de medios de control
3. Medición e interpretación de resultados.

III. Objetivos y propósitos de estudio

Con base en las consideraciones previas, el estudio se propone alcanzar los siguientes objetivos y propósitos:

Objetivo general: Analizar y comparar entre las empresas el papel del proceso y técnicas administrativas en los diferentes niveles micro, pequeño, mediano y grande, en el ámbito de oferta y demanda, identificando los elementos esenciales.

Objetivos específicos:

- Comparar entre las diferentes empresas la aplicación de la teoría administrativa.
- Establecer asociaciones comparativas entre la formación académica en áreas administrativas de diferentes universidades.

Identificar los elementos principales de la teoría administrativa, aplicables a una micro empresa.

Hipótesis principal

La rentabilidad de la micro empresa disminuye a pesar de que la demanda crezca y de que se mantenga la participación en el mercado, debido al aumento incontrolado de operaciones; para lo cual la aplicación de la teoría administrativa como refuerzo a la experiencia empírica del micro empresario, permitirá reestructurar la organización y estudiar las posibles líneas de acción.

Propósitos del estudio

La investigación tiene una orientación que servirá de base para:

- La formulación de un proyecto administrativo para una micro empresa del área de la salud.
- Diseñar programas y políticas orientados a desarrollar actitudes, habilidades y prácticas para la organización y crecimiento de la micro empresa.

IV. Diseño del estudio

A. Variables de estudio y operación

El diseño y la selección de las evaluaciones se basaron en el modelo teórico descrito anteriormente; partiendo de ese modelo, y una combinación preliminar de elementos económicos, sociales y culturales, se adaptaron para la elaboración de las preguntas de la entrevista.

Además de las variables tomadas directamente del modelo teórico, se seleccionaron elementos para evaluar variables ambientales tales como, opiniones que podrían influir en el crecimiento de la empresa, factores económicos.

En cuanto a las variables estructurales, se consideraron aspectos relativos con la pertenencia a determinado estrato social.

Se consideraron empresas del universo de estudio a las unidades económicas de actividades de comercio, servicios y transporte. Cabe señalar, que el tamaño y la diversidad en la cobertura de la muestra posibilitan una buena captación de las diferencias existentes entre las empresas y universidades que conforman el universo.

Con el objetivo de que las respuestas fueran de la mayor calidad posible, el informante fue el patrón, dueño o trabajador por cuenta propia seleccionado y no otro miembro de la familia o negocio.

B. El cuestionario

De acuerdo con la temática del cuestionario la organización en el análisis de la información es la siguiente:

Las primeras preguntas del cuestionario tuvieron la finalidad de registrar las características de las unidades seleccionadas, periodo de operación, giro y magnitud.

Las siguientes preguntas nos muestran las perspectivas y organización de la empresa

- Finalmente las últimas preguntas nos proporcionan la apreciación directa de cada empresario hacia la teoría administrativa.
- Las cuestiones 8,11,12 y comentarios del cuestionario, fueron aplicadas a los estudiantes universitarios.

A cada uno de los cuestionarios, tanto piloto como el definitivo, se les insertó la aclaración:

“ El presente cuestionario tiene la finalidad de conocer y reforzar las prácticas que son realizadas por los micro empresarios en el desarrollo de su actividad, con el

CUESTIONARIO PILOTO

Magnitud empresarial _____

Giro _____ Antigüedad _____

1.- Cuantas personas trabajan con usted?

- a) ninguna b) 1 a 15 c) 16 a 99 d) más de 100

2.- Quien se encarga de manejar su negocio?

- a) un profesional b) usted mismo c) otro, quien?
- _____

3.- Como decidió invertir en este ramo?

- a) negocio familiar b) oportunidad c) conocimiento del área
d) otro, cual?
- _____

4.- Maneja algún programa o proyecto para el control de su negocio?

- a) si, cual? _____
b) no son necesarios c) no

5.- Consideraría aplicable a su negocio un proyecto de administración?

- a) si b) no, porque?
- _____

6.- Qué tan rentable es actualmente su negocio?

- a) mucho b) regular c) por temporada d) me gustaría cambiar de giro

7.- Qué porcentaje de sus ganancias reinvierte en su negocio?

- a) 100% b) 50% c) 20% d) sin cálculo

8.- Considera a su negocio como una empresa?

- a) si b) no, porque?

9.- Como definiría a la administración?

10.- Cuales considera que son las funciones de un administrador?

Comentarios:

CUESTIONARIO DEFINITIVO

Magnitud empresarial _____

Giro _____ Antigüedad _____

1.- Cuantas personas trabajan con usted?

2.- Quien se encarga del manejo de su negocio?

3.- Como decidió invertir en este negocio?

4.- Qué relación mantiene con otras empresas de su área o localidad?

5.- Maneja algún programa o proyecto para el control de su negocio?

6.- Qué tan rentable es actualmente su negocio?

7.- Cual es la actitud e interés del cliente hacia su empresa?

8.- Cual es el objetivo de negocios de inmediato y largo plazo?

9.- Qué porcentaje de sus ganancias reinvierte en su negocio?

10.- Cuales son los registros con que cuenta su empresa?

11.- Puede usted dar alguna aportación, en cuanto a la general separación del proceso programas administrativos y la micro y pequeña empresa?

12.- Cuales considera que son la prioridades de la administración?

Comentarios:

“ El presente cuestionario tiene la finalidad de conocer y reforzar las practicas que son realizadas por los micro empresarios en el desarrollo de su actividad, con el objeto de definir aquellos aspectos que pueden ser tema de estudio en el tesis Técnicas administrativas aplicadas a una micro empresa del área de la salud. Está es una encuesta estadística, no se registrará su dirección ni su identidad. La información que usted brinde es estrictamente confidencial, usted puede rehusar a responder cualquier pregunta o detener la entrevista en el momento que lo desee ”.

V. RESULTADOS

De acuerdo al convenio establecido la información proporcionada por los particulares únicamente tienen fines estadísticos, por lo cual se manejan bajo el principio de confidencialidad y reserva.

Los resultados finales del estudio de mercado fueron los siguientes:

Muestra seleccionada	Total
Entrevistas piloto	20
• Micro empresas	4
• Pequeñas empresas	4
• Estudiantes de universidades públicas	4
• Estudiantes de universidades privadas	4
• Comercio informal	4
Entrevista final	100
• Micro empresa	40
• Pequeña empresa	30
• Estudiantes de universidades públicas	10
• Estudiantes de universidades privadas	10
• Comercio informal	10

El análisis y clasificación de las respuestas obtenidas se presenta a continuación, cabe mencionar que el comercio informal se considero para el análisis como micro empresas.

ANÁLISIS DE LA INFORMACION

- La primera pregunta es orientada a conocer la magnitud de la empresa
¿ Cuantas personas trabajan con usted ?

	Micro	Pequeña
Trabajadores con sueldo	24%	88%
Socios	6%	12%
Familiares o personas que no cobran sueldo	40%	0%
No emplea trabajadores	30%	0%

- Con la segunda pregunta se busco conocer a los responsables de el manejo y la organización de la empresa

¿ Quien se encarga del manejo de su negocio ?

Utiliza los servicios de un profesional	10%	21%
Personalmente	84%	61%
Combinación entre experiencia personal y asesoría de un profesional	6%	18%

- En la tercera cuestión se considero importante el conocer los orígenes y fundación de la empresa, para comprender mejor el funcionamiento actual

¿ Como decidió invertir en este negocio ?

Deseo de ser independiente	24%	61%
Tradición familiar	16%	6%

Para complementar el ingreso familiar	14%	0%
Por un mayor ingreso, que como empleado	6%	21%
No encuentra trabajo	22%	0%
Despido o recorte de personal	12%	0%
Asociación con:		
Amigos y familiares	4%	6%
Otros	2%	6%
	Micro	Pequeña

- La cuarta pregunta se oriento a obtener información relacionada con el medio ambiente de la empresa

¿ Qué relación mantiene con otras empresas de su área ?

Como cliente	32%	21%
Como proveedor	24%	52%
No es necesario	28%	15%
Para fines ajenos al negocio	16%	12%

- En cuestionamiento numero cinco se planteo con la finalidad de conocer la capacidad administrativa de cada empresario

¿ Maneja algún programa o proyecto para el control de su negocio ?

No,		
No son necesarios	2%	0%
Los desconozco	23%	6%
Si,		
Atención al negocio en general	32%	61%

Control de inventarios	6%	12%
Atención al cliente	14%	21%

- Se consideraron como determinantes las utilidades que genera la empresa como factor de motivación para hacer crecer la empresa, por lo cual se planteo la cuestión numero seis

¿ Qué tan rentable es actualmente su negocio ?

Mucho	14%	18%
Regular	42%	52%
Por temporada	36%	24%
Me gustaría cambiar de giro	8%	6%

- Dada la gran competencia que existe en el mercado, es el cliente el que tiene la decisión final, por lo que es importante identificar:

¿ Cual es la actitud e interés del cliente hacia su empresa ?

	Micro	Pequeña
Falta de clientes	2%	0%
Cientes constantes	46%	58%
Recomendación y simpatía	24%	24%
Cientes pasajeros	12%	15%
No sabe	16%	3%

- El contar con planes y proyectos tanto personales, como de negocios influye en la actividad actual de la empresa, por lo que se tomo como base para analizar las perspectivas de la empresa

¿ Cual es su objetivo de negocios a inmediato y largo plazo ?

Continuar en el negocio	32%	55%
Cambiar de actividad	12%	6%
Abandonar su actividad y emplearse como asalariado	6%	3%
Realizar nuevas inversiones	24%	21%
Ampliar la línea de productos y/o servicios	26%	15%

- El adecuado manejo de las utilidades es tan importante como el volumen de las mismas, por lo cual la cuestión numero nueve proporciona información relativa a la inversión en el equipamiento de la empresa

¿ Qué porcentaje de sus ganancias reinvierte en su negocio ?

No sabe, no lo ha calculado	28%	6%
Lo que gana en un día	24%	9%
El 50 % de sus ingresos	12%	27%
De acuerdo a las necesidades (faltantes)	36%	58%

- Un elemento importante que influye en el crecimiento de una empresa es la situación legal o irregular en que realice sus operaciones, la cuestión número 10 nos orienta a cerca de la regularidad de las empresas

¿ Cuales son los registros con que cuenta su empresa ?

Organización gremial	14%	0%
----------------------	-----	----

Cámaras empresariales	0%	33%
	Micro	Pequeña
Instituciones publicas (Hacienda, Salubridad, Tesorería, Seguro social)	80%	100%
Ninguno	20%	0%

- Las cuestiones 11 y 12 se orientaron a descubrir las barreras que se han fincado entre las micro empresas y la aplicación total de la teoría administrativa

¿ Puede usted dar alguna aportación en cuanto a la general separación de los procesos administrativos y la micro empresa ?

36% Contratar a contadores o administradores profesionistas, no es rentable para el negocio, ni para ellos mismos; por que quieren ganar sueldos muy elevados.

64% La falta de conocimiento de los empresarios hacen que se cierren y no permitan asesorías ni capacitación. Pero la administración se aplica a todo y no puede haber separación, menos en la organización de una empresa.

¿ Cuales considera que son las prioridades de la administración ?

16 % Obtener mas utilidades

44 % Encargarse de que el negocio marche lo mejor posible

40 % Aplicar el proceso administrativo para maximizar los recursos con que cuenta la empresa

Al interrogar a estudiantes universitarios se obtuvo la siguiente información:

Universidades Privadas

El 70% de los estudiantes del último año de la carrera se encuentran en este momento trabajando en grandes empresas a nivel jefatura y subgerencia, gracias a la promoción que en eventos como seminarios, exposiciones, ferias e intercambios, se hace al prestigio de la escuela entre las empresas. Los cuales desean subir de nivel jerárquico hasta lograr la dirección, el consejo administrativo y llegar a ser socio.

El 30% restante labora en empresas privadas como forma de adquirir experiencia, ingresaron a ellas por recomendación de familiares y amigos, y al cabo de unos años se harán cargo de los negocios de la familia.

Universidades Publicas

El 50% de los estudiantes del último año de la carrera, laboran en grandes y medianas empresas en puestos de auxiliares y asistentes, mismos que esperan titularse para poder cambiar de empleo y ganar un mayor sueldo.

El 20% se dedica al comercio informal y micro empresa, estudian una carrera para con los conocimientos y experiencia profesional, diseñar nuevos programas y proyectos a fin de modernizar y hacer crecer sus empresas.

El 30% restante aún no trabaja y espera terminar la universidad para dedicarse de tiempo completo a ejercer su actividad.

Comentarios

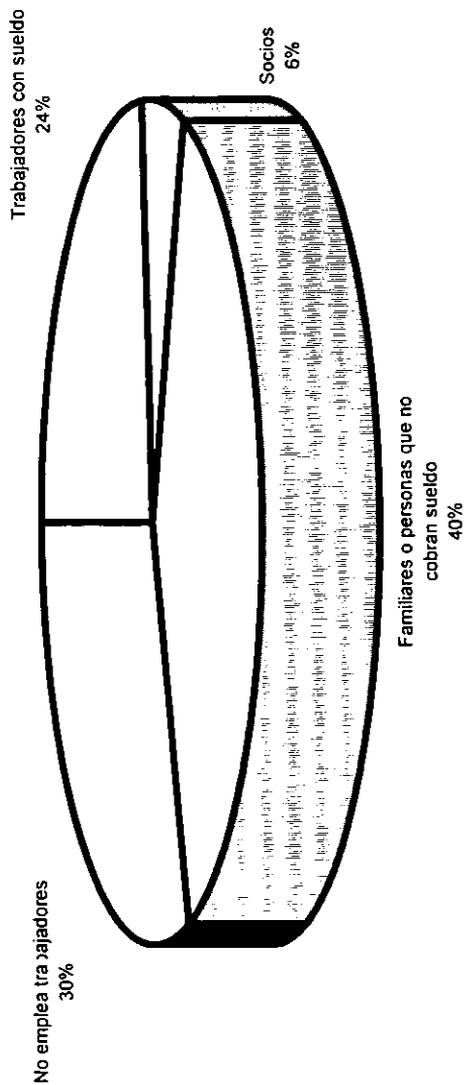
Los resultados que proporciona el estudio, destacan el hecho de que el 38% de los empresarios al frente de micro empresas tienen un nivel de escolaridad primaria; en tanto que en la pequeña empresa el 60% cuenta con estudios profesionales.

En cuanto a su composición el 65% ésta integrado por sociedades familiares en el nivel micro, la pequeña empresa en un 30% y el resto de nuestro universo se integra por elementos ajenos al núcleo familiar.

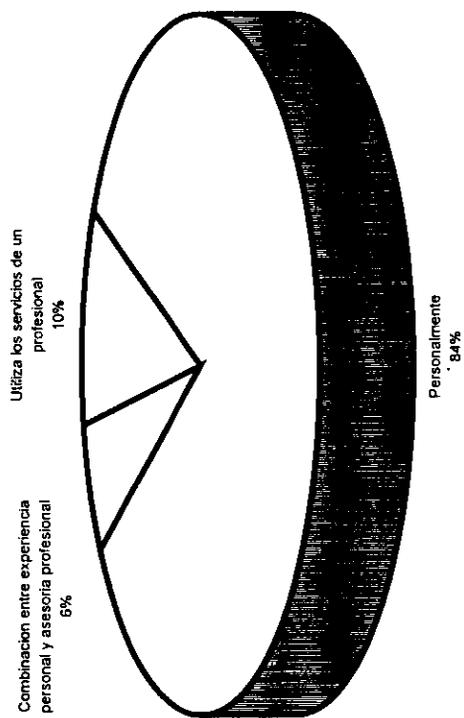
El 70% de los propietarios de micro empresas basa el establecimiento de sus precios únicamente en el costo de sus materiales, invirtiendo la mayor parte de sus utilidades en adquisición de nuevos materiales, y una mínima cantidad a la reparación de equipo. Cabe mencionar que la actualización y mantenimiento constante del equipo no es una práctica común entre los micro y pequeños empresarios.

El 80% de las micro empresas tienen como cliente al consumidor final, realizando sus operaciones exclusivamente de contado, en tanto que para la pequeña empresa el mercado es un poco más variado.

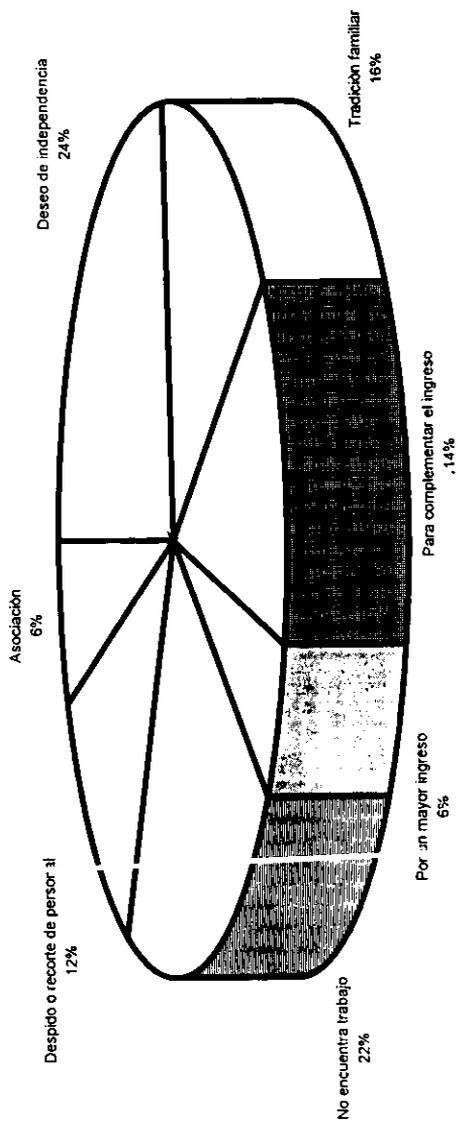
Número de trabajadores



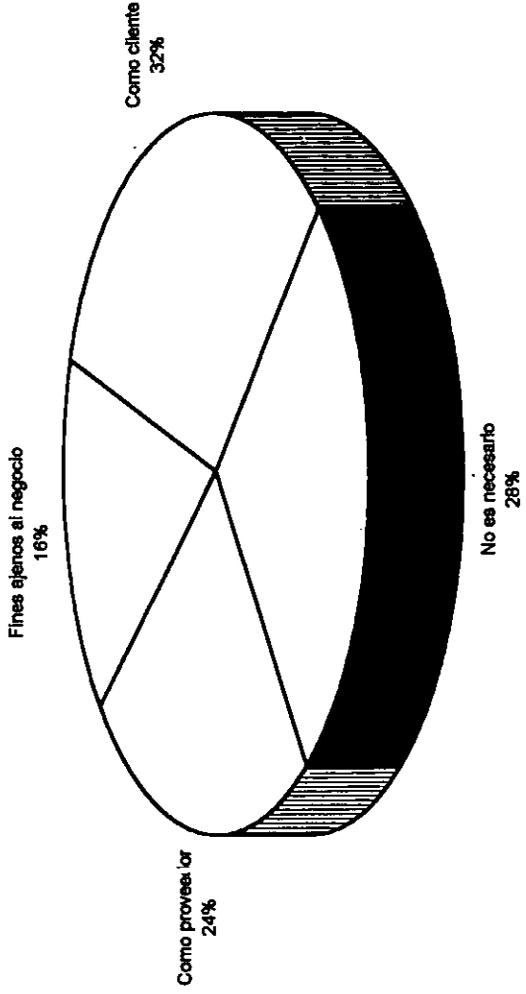
Control de la organización



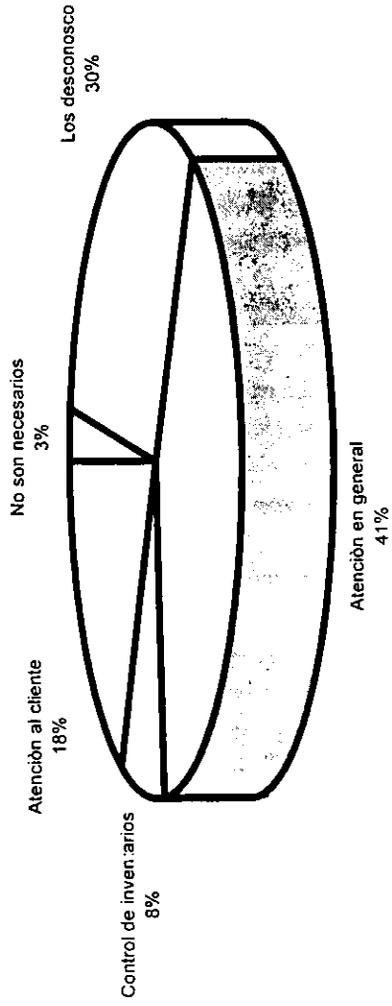
Origen de la empresa



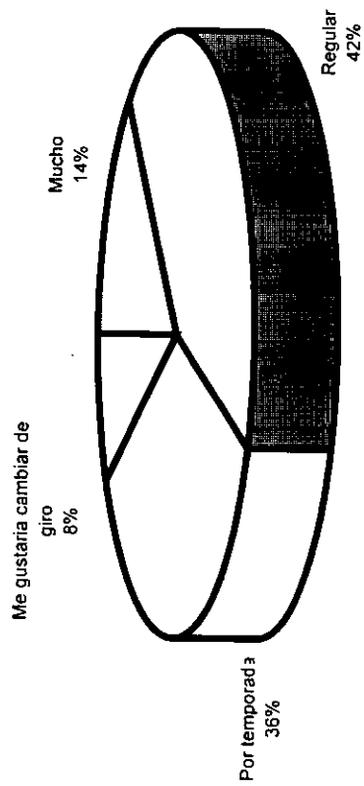
Relaciones con otras empresas



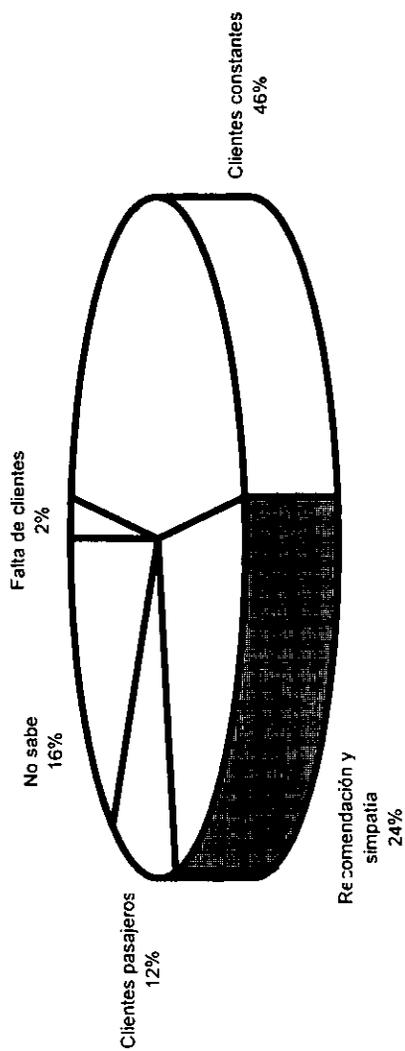
Capacidad administrativa



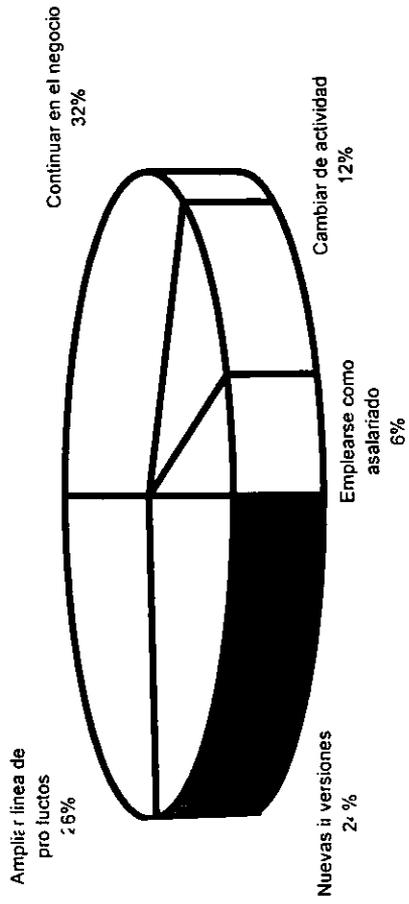
Rentabilidad de la empresa



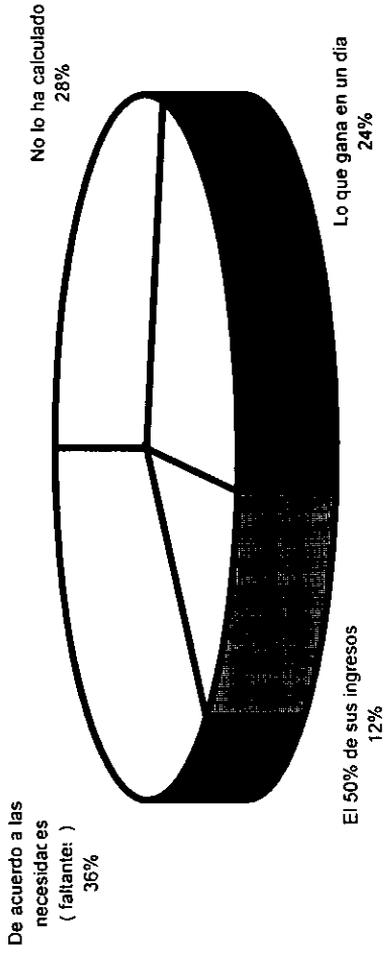
Respuesta de los clientes



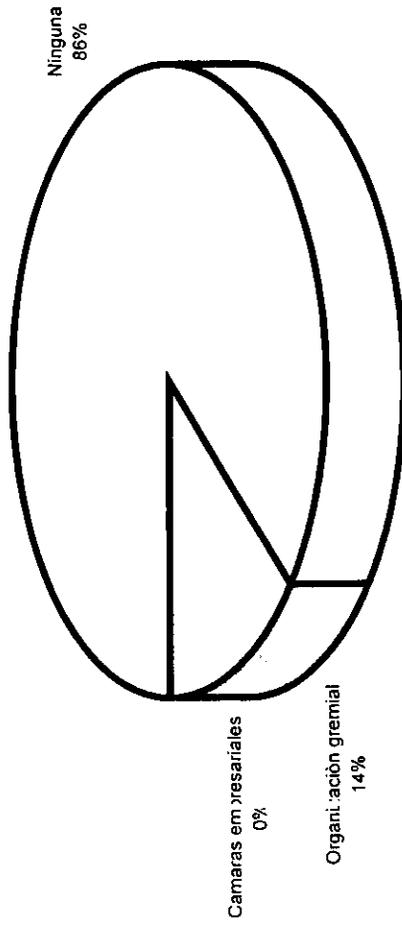
Objetivos en el negocio



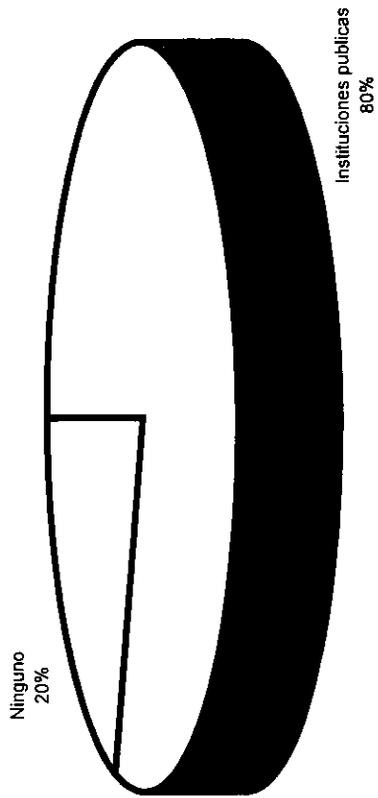
Reinversiones



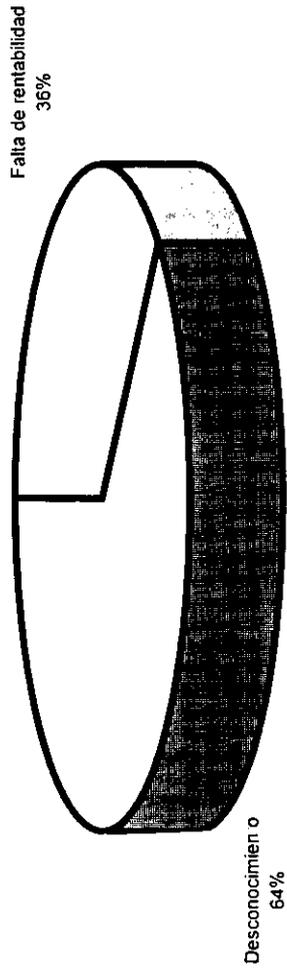
Registros empresariales



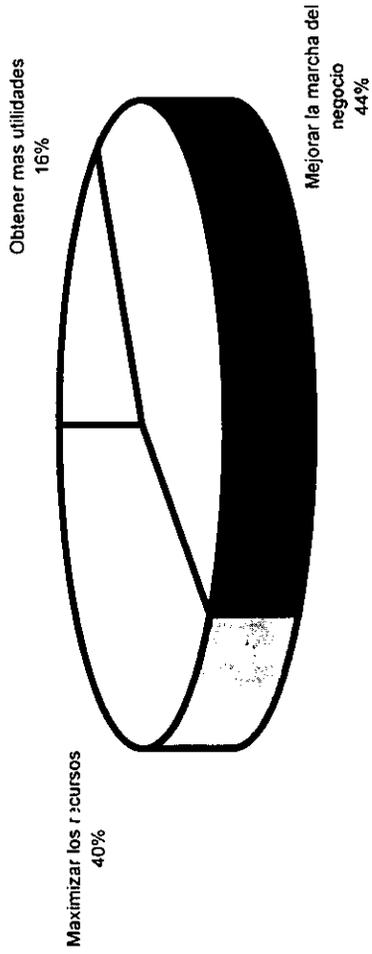
Registros empresariales 2



Barreras a la administración



Prioridades de la administración



Documentos indispensables que deben ser presentados y conservados por un empresario para respaldar el registro legal de su empresa.

Cabe mencionar que el formato varia en su presentación de acuerdo a la entidad federativa en que se realice el tramite de registro.

FORMULARIO DE REGISTRO

R1P1961

624

R-1

ANTES DE INICIAR EL LLENADO, LEA LAS INSTRUCCIONES DEL REVERSO.

CM

ADMINISTRACION LOCAL DE RECAUDACION

REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES

INDICAR CON "X"	PERSONA FISICA	PERSONA MORAL	SE ELABORA EN	NORMAL	COMPLEMENTARIO
-----------------	----------------	---------------	---------------	--------	----------------

DATOS GENERALES DEL CONTRIBUYENTE

1 APELLIDO PATERNO, MATERNO Y NOMBRE(S) O DENOMINACION O RAZON SOCIAL

2 DOMICILIO FISCAL O DOMICILIO DEL ESTABLECIMIENTO.

CALLE

Nº Y/O LETRA EXTERIOR

Nº Y/O LETRA INTERIOR

COLONIA

TELEFONO

REFERENCIA

ENTRE LAS CALLES DE Y DE

MUNICIPIO O DELEGACION EN EL D.F.

CODIGO POSTAL

LOCALIDAD

ENTIDAD FEDERATIVA

SOLICITUD DE INSCRIPCION

FECHA DE NACIMIENTO O FECHA DE FIRMA DE LA ESCRITURA O DOCUMENTO CONSTITUTIVO

AÑO MES DIA

FECHA DE INICIO DE OPERACIONES

AÑO MES DIA

ACTIVIDAD PRINCIPAL (ECONOMICA)

OBLIGACIONES FISCALES (CLAVE)

3 EN CASO DE ESTAR OBLIGADO EN EL REGIMEN SIMPLIFICADO A PRESENTAR RELACION DE BIENES Y DEUDAS INDICAR LA MONEDA

BIENES

DEUDAS

CAPITAL DE INSCRIPCION

CAMBIO DE SITUACION FISCAL

OBLIGACIONES FISCALES (CLAVE)

INDICAR CON UNA "X" EL TIPO DE MOVIMIENTO

AÑO MES DIA

AUMENTO

1 AUMENTO Y/O DIMINUCION DE OBLIGACIONES FISCALES

DIMINUCION

2 ASALARIADOS QUE AUMENTAN OBLIGACIONES POR OTRAS ACTIVIDADES

AUMENTO

3 CAMBIO DE DOMICILIO FISCAL

CANCELACION EN EL REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES

4 APERTURA DE ESTABLECIMIENTOS O LOCALES

11

LIQUIDACION TOTAL DE ACTIVO

5 CIERRE DE ESTABLECIMIENTOS O LOCALES

12

LIQUIDACION DE LA SUCESION

6 SUSPENSION DE ACTIVIDADES

13

DEFUNCION

7 CAMBIO DE DENOMINACION O RAZON SOCIAL

14

FUSION DE SOCIEDADES

8 REANUACION DE ACTIVIDADES

15

ESCISION TOTAL DE SOCIEDADES

9 INICIO DE LIQUIDACION

16

PERSONAS MORALES NO CONTRIBUYENTES (QUE NO ENTREN EN LIQUIDACION)

AÑO MES DIA

10 APERTURA DE SUCESION

FECHA DE CANCELACION

SERVICIOS

1 IDENTIFICACION CON CODIGO DE BARRAS

2 FECHA DE IDENTIFICACION FISCAL (REFERENCIAL)

3 FECHA DE IDENTIFICACION FISCAL (REFERENCIAL)

4 CONSTANCIA DE INSCRIPCION (R.F.C.)

5 SOLICITUD DE COPIAS DE DECLARACIONES

MATERNO

MATERNO

NOMBRE(S)

REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES

FORMA DE COMPARTIR ESTE REPRESENTANTE LEGAL O FUNDADOR

SE PRESENTA POR DUPLICADO

9 SELLO DEL MANEJADOR FISCAL (COPIA)

SOLICITUD DE LICENCIA NUEVA.

Exp.

DIRECCION DE GOBERNACION.
OFICINA DE LICENCIAS.

DATOS DEL SOLICITANTE.

NOMBRE: _____
DOMICILIO: _____
NACIONALIDAD: _____
GIRO: _____
NOMBRE O RAZON SOCIAL _____
UBICACION: _____
CALLE _____ NUM. _____ COL _____ ZONA _____
CAPITAL SOCIAL: _____ CATEGORIA _____
PROPIETARIO _____ ARRENDATARIO _____
EN FUNCIONAMIENTO _____ CERRADO _____

Por lo anteriormente expuesto, manifiesto, bajo protesta de decir verdad:

- 1o.- Que todos los datos proporcionados son fidedignos.
- 2o.-Que me presentaré a esa Oficina en el Día que se me requiera para hacer cualquier aclaración sobre dichos datos.
- 3o.-Que estoy conforme en que si en los 30 días a partir de la fecha de recepción de esta solicitud, no realizo tramite alguno para que se me expida la licencia, se me tenga por desistido.
- 4o.-Que estoy de acuerdo en reunir todos los requisitos que pida la oficina de Licencias para el efecto de expedir la licencia.

México, D. F. a _____ de _____ de 19__

Atentamente,

Firma.

DEBE SER LLENADA AL DORSO CON CROQUIS DE LOCALIZACION DE CALLES Y NOTAS O ACLARACIONES DEL SOLICITANTE. EN CASO DE CONSIDERARLO NECESARIO

Portal de SII: Dominio Licencias S y F - 311-48-34
CRASO
S y F

CONSTANCIA DE USO DEL SUELO.

PARA USO OFICIAL.

De acuerdo al Programa Director de Desarrollo Urbano del Distrito Federal y al Programa de desarrollo Urbano que corresponde a esta Delegación, vigentes en la fecha de expedición de esta Constancia de Uso del Suelo, el predio motivo de su solicitud, por su ubicación tiene las siguientes características, mismas que deberá respetar.

Zona en que ubica según Programa Parcial _____

Zona Especial de Desarrollo Controlado Si No

Zona Patrimonial Si No

Densidad ó Intensidad

800 hab/Ha. ó	400 hab/Ha. ó	200 hab/Ha. ó
7.5 veces el	3.5 veces el	1.5 veces el
área del terreno	área del terreno	área del terreno

Conforme a la zona donde se ubica el predio en cuestión y al (los) Uso (s) pretendido (s) señalado (s) en la solicitud, el (los) mismo (s) se encuentra (n) clasificando (s) como uso (s) _____

Por otra parte en caso de que el uso específico sea asignado y de acuerdo a la superficie del predio, Podrá tener :

No. de viviendas _____ ó uso no habitacional en M² _____

OBSERVACIONES:

En caso de pretender usos mixtos, solicite orientación técnica al respecto en la ventanilla única de esta Delegación, esta Constancia no es autorización del Uso del Suelo y no autoriza el uso de la construcción ó funcionamiento.

La validez de esta Constancia, está sujeta a la vigencia del Programa Parcial de desarrollo Urbano, versión _____: la cancelación ó modificación del mencionado programa, deja sin efecto la presente

Monto total de los derechos a pagar \$ _____ (_____)

Recibo No. _____ de Fecha _____

AUTORIZO



DEPARTAMENTO DEL DISTRITO FEDERAL
DELEGACION _____

CONSTANCIA DE USO DEL SUELO.

SOLICITUD

FOLIO No. _____

Con fecha _____ se solicita Constancia de Uso del Suelo, para el predio cuyos datos de localización y del solicitante se describen a continuación:

A.- DATOS DEL PREDIO

Calle _____ No. _____ Colonia _____
Codigo Postal _____ Boleta Predial _____
Uso Actual _____
Uso Pretendido _____

B.- CROQUIS DE LOCALIZACION.

DATOS QUE DEBE CONTENER EL CROQUIS - Nombre de todas las calles que limitan la manzana, superficie en metros cuadrados y orientación.



C.- DATOS DEL SOLICITANTE.

Nombre _____
Apellido Paterno _____ Apellido Materno _____ Nombre _____
Calle _____ No. _____ Colonia _____
Código Postal: _____ Delegación _____ Teléfono _____

FIRMA DEL SOLICITANTE

VOLANTE DE TRAMITE
 CIUDAD DE MEXICO DDF
 CONSTANCIA Y/O CERTIFICADO DE ZONIFICACION
 REGISTRO I EL PLAN DIRECTOR

FECHA DE INGRESO _____
 FOLIO NUMERO _____
 UBICACION _____
 ACTIVIDAD O USO SOLICITADO _____
 SOLICITANTE _____

RECIBIO

NOMBRE Y FIRMA _____

OBSERVACIONES:

SELLO _____

PARA EL SOLICITANTE

VOLANTE DE TRAMITE
 CIUDAD DE MEXICO DDF
 CONSTANCIA Y/O CERTIFICADO DE ZONIFICACION
 REGISTRO DEL PLAN DIRECTOR

FECHA DE INGRESO _____
 FOLIO NUMERO _____
 UBICACION _____
 ACTIVIDAD O USO SOLICITADO _____
 SOLICITANTE _____

RECIBIO

NOMBRE Y FIRMA _____

OBSERVACIONES:

SELLO _____

PARA EL EXPEDIENTE



LIBRO DE REGISTRO NUMERO _____

C. JEFE DE LA OFICINA DE
INSPECCION Y REGLAMENTOS.
Presente.

Nombre del Propietario _____

Giro _____ denominado " _____ "

ubicado en _____

con cuenta No. _____ y Licencia No. _____

solicita de usted se sirva autorizarle un libro de Visitas para uso
de su establecimiento durante el año de _____

A t e n t a m e n t e

México, D.F., de de

Firma del Propietario o
Gerente

**AUTORIZACION DE LIBROS DE VISITAS.
TRAMITE**

Giros no Reglamentados

Llenar solicitud por triplicado , traer Cédula de Pago o Exención de Impuesto o Solicitud de Empadronamiento y una libreta foliada tamaño escolar.

Giros Reglamentados

Los mismos trámites arriba indicados, anotando además en la solicitud el número de la Licencia

Para la REVALIDACION de libros autorizados en años anteriores, deberán llenarse los mismos requisitos, substituyendo la libreta que se pide en ellos, por el libro antiguo.

A LA CAMARA NACIONAL DE COMERCIO DE LA CIUDAD DE MEXICO

F. de Res. 1

Paseo de la Reforma No. 42

En cumplimiento a lo dispuesto por el Artículo 5o. de la Ley de Cámaras de Comercio e Industria vigente, solicito(amos) la inscripción en el REGISTRO ESPECIAL DE COMERCIO de esa H. Cámara, y declaro(amos) bajo protesta de decir verdad, que los datos asentados a continuación son correctos.

		Año:	No. de Credencial:
Nombre del propietario o razón social:		Nacionalidad:	
Dirección:		USO INTERNO	Zona Postal:
Giro Comercial: (favor de anotar en primer lugar el más importante)			Clave de giro:
Activo del negocio: (de acuerdo con su último balance anual, Número y letra)			Clave de cuota:
Fecha de iniciación de operaciones:			Importe de la cuota anual:
No. Empadronamiento Ingresos Mercantiles:		No. Registro Federal de Causantes:	
DATOS QUE DEBEN LLENAR LAS SOCIEDADES			
Fecha de la escritura social:			
Número y nombre del Notario:			
Duración de la Sociedad:			
Fecha de inscripción en el Registro Público de Comercio:			
Nombres de los Consejeros en sociedades por acciones o de los socios en sociedades de personas:		Nacionalidad de los Consejeros o de los socios:	
Nombre de los comisarios:		Nacionalidad de los Comisarios:	
Fecha de la solicitud:	Firma del solicitante	V.o. Bo. del Depto. de Registro:	

SECRETARIA DE SALUD
 DIRECCION GENERAL DE SALUD PUBLICA EN EL D.F.
 DIRECCION DE REGULACION SANITARIA
 DEPARTAMENTO DE LICENCIAS, PERMISOS Y AVISOS



AVISO DE APERTURA DEL ESTABLECIMIENTO

1.- FECHA

DIA	MES	AÑO

ANTES DE LLENAR LEA CUIDADOSAMENTE EL INSTRUCTIVO

2.- DATOS DEL PROPIETARIO O RAZON SOCIAL

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)	R.F.C.
DOMICILIO (CALLE, NUMERO Y COLONIA)			
LOCALIDAD	MUNICIPIO	CODIGO POSTAL	
ENTIDAD FEDERATIVA	TELEFONO	FAX	

3.- DATOS DEL ESTABLECIMIENTO

DENOMINACION O RAZON SOCIAL	R F C	FECHA INICIO DE OPERACION
DOMICILIO (CALLE NUMERO Y COLONIA)		
LOCALIDAD	MUNICIPIO	CODIGO POSTAL
ENTIDAD FEDERATIVA	TELEFONO	FAX
ENTRE QUE CALLE Y QUE CALLE		

4.- DATOS DEL RESPONSABLE DEL ESTABLECIMIENTO

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S)

5.-

NOMBRE Y FIRMA DEL PROPIETARIO O RESPONSABLE DEL ESTABLECIMIENTO
--

A.- SALUBRIDAD CONCURRENTE:

DATOS DE LAS ACTIVIDADES QUE DESARROLLA EL ESTABLECIMIENTO

ACTIVIDAD	LINEA O GIRO							
	1	2	3	4	5	6	7	8
1	1	2	3	4	5	6	7	8
2	1	2	3	4	5	6	7	8

B.- SALUBRIDAD LOCAL:

INDIQUE A CONTINUACION LA(S) ACTIVIDAD(ES) QUE SE DESARROLLA(N) EN SU ESTABLECIMIENTO

NUMERO	ACTIVIDAD	CLAVE DEL GIRO

C.- OBSERVACIONES

INSTRUCTIVO DE LLENADO:

- ANVERSO -

- FECHA:** Anotar el Día, Mes y Año de la presentación del AVISO
- DATOS DEL PROPIETARIO O RAZÓN SOCIAL.**
 - PERSONAS FISICAS:** Anotar el nombre completo, domicilio, teléfono y fax (en su caso), del propietario del establecimiento
 - PERSONAS MORALES:** Anotar el nombre completo, domicilio, teléfono y fax (en su caso), del establecimiento.
- DATOS DEL ESTABLECIMIENTO:** Anotar el nombre completo, domicilio, teléfono y fax (en su caso), de la denominación o razón social del establecimiento.
- DATOS DEL RESPONSABLE DEL ESTABLECIMIENTO.** Anotar el nombre completo del Director, Gerente o equivalente que sea responsable del establecimiento. En el caso de personas físicas, podrá ser el propietario.
- Anotar el nombre y firma del propietario o representante legal del establecimiento.

- REVERSO -

A.- SALUBRIDAD CONCURRENTE

- En la primera columna marque o cruce el número que corresponda conforme a las siguientes actividades: (1): COMERCIO (2): SERVICIO
- En la columna de línea o giro marque o cruce el o los números que corresponden a la actividad que desarrolla el establecimiento conforme a las siguientes:

(1): ALIMENTOS	(5): ASEO Y LIMPIEZA
(2): BEBIDAS NO ALCOHOLICAS	(6): PERFUMERIA Y BELLEZA
(3): BEBIDAS ALCOHOLICAS	(7): MATERIAS PRIMAS
(4): TABACOS	(8): ADITIVOS

B.- SALUBRIDAD LOCAL

- En la primera columna se enumeran las actividades que desarrolla el giro en forma progresiva. En la columna siguiente se describen en forma genérica la actividad(es) que se se desarrolla. Ejemplo. Rastro, baño público, hotel, establo, etc
- La última columna es para uso exclusivo de la autoridad sanitaria. Se anotará la clave correspondiente al giro de conformidad con el catálogo clasificador vigente.

C.- OBSERVACIONES:

- En el caso de giros de salubridad concurrente en este espacio deberá describirse la actividad del establecimiento. Ejemplo: Expendio. Venta de almacén, etc.



SECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO

FORMA HISR 143
12-1447

REGISTRO EMPRESARIAL

FOLIO

DOMICILIO LEGAL

CALLE NUMERO EXTERIOR E INTERIOR COLONIA CODIGO POSTAL

POBLACION TELEFONO

MUNICIPIO O DELEGACION POLITICA ENT FEDERATIVA CLAVE

PRINCIPAL SUBALTERNIA AJENICA DIA MES AÑO N. DE SEGUROSALTES DIA MES AÑO 10 20

APLICAMENTE LLENE LOS ESPACIOS SIGUIENTES SI LA INFORMACION EMPRESA EN LA SECCION ANTERIOR
ESTA ERRONEA O INCOMPLETA O CUANDO DEBERA DAR DE ALTA SU EMPRESA.

SI NO NO SE PUEDE SABER
LETRAS FECHA HOM CL DET _____ _____ _____
NOMBRE (APELLIDO PATERNO, MATERNO, NOMBRE), DENOMINACION O RAZON SOCIAL

DOMICILIO LEGAL

CALLE NUMERO EXTERIOR E INTERIOR TELEFONO

C.C.C.C.F.F. CODIGO POSTAL

POBLACION

MUNICIPIO O DELEGACION POLITICA ENTIDAD FEDERATIVA CLAVE

PRINCIPAL SUBALTERNIA AJENICA DIA MES AÑO N. DE SEGUROSALTES DIA MES AÑO _____
CENTRAL OBTENIDA _____ FECHA DE ELABORACION
10 20 _____ _____ _____ _____
N DA _____ CLAVE _____ _____ DA MES AÑO

ESTA FORMA NO ES SUSTITUCION DE NINGUN AVISO QUE TENGA QUE PRESENTAR EL CONTRIBUYENTE PARA EFECTOS DEL REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES

SE DECLARA BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD QUE LOS DATOS QUE AQUÍ SE PROPORCIONAN SE AJUSTAN A LA REALIDAD

NOMBRE COMPLETO R.F.C. FIRMA DEL PROPIETARIO O REPRESENTANTE LEGAL

SISTEMA DE CONTROL DE APORTACIONES

IMPORTANTE.

El Registro Empresarial es el documento mediante el cual el INFONAVIT le da a conocer la información básica de identificación de su empresa así como el No. de Expediente INFONAVIT que le fue asignado para que lo reporte en los formularios que incluye este instructivo y en todos las formas fiscales que presenta ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para efectuar los pagos y declaraciones de su empresa al INFONAVIT (Formas HSR-2.00 y 91).

ANTES DE FINALIZAR LA FORMA LEA CUIDADOSAMENTE CADA UNA DE LAS INSTRUCCIONES QUE CORRESPONDEN A CADA DATO.

RESTRUCTIVO DEL REGISTRO EMPRESARIAL

RECOMENDACIONES GENERALES

1. En el Registro Empresarial escriba en forma clara y se equivoque bome cuidadosamente el nombre y dirección de que cada uno de los datos sea legibles.
2. Llene cuidadosamente números arábigos y letras las yucosas de modo amparando cada espacio sólo para el dato que se pide.

USO DE LA FORMA

1. Si el INFONAVIT le envía el REGISTRO EMPRESA RIAL con los datos de su empresa revise toda información si está correcta no proceda ninguna acción en caso de que la información incorrecta consiga enno en integración de datos, o datos equivocados utilice la siguiente sección de la forma (parte inferior) para corregirla. Entreguela en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público con el siguiente pago e declaración que incluye o en el alta de INFONAVIT más próximo a su domicilio.
2. Si usted va a dar de ALTA su empresa a Sistema de Control de Aportaciones del INFONAVIT utilice la siguiente sección para anotar todos los datos en sociedad.
3. Si usted va a dar de BAJA su empresa anote copia de documentos que compruebe a BAJA ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
4. A continuación se detallan los conceptos que pueden presentarse alguna omisión en el sentido:

REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES

Es el número de registro que le fue asignado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, el que se compone de 13 caracteres (letras, números y dígitos) y se debe llenar más allá de la terminante de la sucursal o esta (documental).

En el caso de tratarse de una persona física el R.F.C. se compone de 12 caracteres.

NO. DE EXPEDIENTE INFONAVIT

ESTE NUMERO LE HA SIDO ASIGNADO POR EL INFONAVIT A SU EMPRESA EN FORMA ÚNICA Y DEFINITIVA. UTILICE ESTE NUMERO EN TODOS LOS TRÁMITES QUE REALICE ANTE EL INFONAVIT. En el caso de esta forma de ALTA su empresa debe estar escrito en bloques.

NO. REGISTRO I.M.E.S.

Es el número de registro que le fue asignado por el Instituto Mexicano de Seguros Sociales.

GIRO

Utilice la TABLA A para elegir la clave correspondiente a su actividad económica de su empresa.

NOMBRE, DENOMINACIÓN O RAZÓN SOCIAL

Se refiere al nombre comercial, legal, social, etc. de que la empresa está registrada. En el caso de persona física anote apellido, primer y segundo nombre.

CALLE, NO. EXTERIOR E INTERIOR

Se refiere a la calle y número donde se localiza la empresa.

CODIGO POSTAL

Anote el código postal correspondiente al domicilio.

MEMBRO O DELEGACIÓN POLÍTICA

Anote el nombre completo del municipio donde se localiza su empresa, para el caso de encontrarse este dentro de D.F. anote el nombre de la delegación política.

ENTIDAD FEDERATIVA

Anote el nombre de la entidad federativa donde se ubica la empresa y en el cuadro adjunto anote el número que le corresponde de acuerdo a la siguiente tabla:

TABLA B

CLAVE	NOMBRE
01	Aguascalientes
02	Baja California Norte
03	Baja California Sur
04	Campeche
05	Coahuila
06	Colima
07	Chiapas
08	Chihuahua
09	Distrito Federal
10	Durango
11	Guanajuato
12	Guerrero
13	Hidalgo
14	Jalisco
15	Estado de México
16	Michoacán
17	Moravia
18	Nayarit
19	Nuevo León
20	Oaxaca
21	Puebla
22	Quintana Roo
23	San Luis Potosí
24	Sinaloa
25	Sonora
26	Tlaxcala
27	Tamaulipas
28	Tlaxcala
29	Veracruz
30	Yucatán
31	Zacatecas

CLAVE

Para uso exclusivo del INFONAVIT

OFICINA FEDERAL DE HACIENDA

Se refiere al número de la Oficina Federal de Hacienda que le corresponde a su empresa, si el domicilio tiene alguna duda acudir a la Oficina Federal de Hacienda más próxima a su domicilio y en su caso proporcionar esta información.

MUCHO DE OPERACIONES

Comprende a día, mes y año en que se constituye legalmente la empresa.

MATRIZ (NO. DE SUCURSALES)

Si la empresa es matriz y tiene establecimientos sucursales anote el número de sucursales que no tiene establecimiento antes de 0000. Si el número de sucursales que está teniendo corresponde a un establecimiento anote en el espacio XXXX.

SUSPENSIÓN

Si la empresa suspende definitivamente sus actividades, no está obligada ante el INFONAVIT por no contar con pagados, deudas o suspensiones temporales de relación de trabajo con los trabajadores. En el caso de que se reanude la actividad en que se suspendió la suspensión y a su vez se reanuda la actividad.

En el caso de que los datos anote copia de documento que compruebe dicha suspensión.

CENTRAL BÁSICA

Anote el código de la siguiente tabla del central básico de las actividades de sus trabajadores.

01	no especializado	09	de fono
02	de auxiliar	10	de fono
03	de CTM	11	de CTM
04	de CTM	12	de CTM
05	de CTM	13	de CTM
06	de CTM	14	de CTM
07	de CTM	15	de CTM
08	de CTM	16	de CTM
09	de CTM	17	de CTM
10	de CTM	18	de CTM
11	de CTM	19	de CTM
12	de CTM	20	de CTM
13	de CTM	21	de CTM
14	de CTM	22	de CTM
15	de CTM	23	de CTM
16	de CTM	24	de CTM
17	de CTM	25	de CTM
18	de CTM	26	de CTM
19	de CTM	27	de CTM
20	de CTM	28	de CTM
21	de CTM	29	de CTM
22	de CTM	30	de CTM
23	de CTM	31	de CTM
24	de CTM	32	de CTM
25	de CTM	33	de CTM
26	de CTM	34	de CTM
27	de CTM	35	de CTM
28	de CTM	36	de CTM
29	de CTM	37	de CTM
30	de CTM	38	de CTM
31	de CTM	39	de CTM
32	de CTM	40	de CTM
33	de CTM	41	de CTM
34	de CTM	42	de CTM
35	de CTM	43	de CTM
36	de CTM	44	de CTM
37	de CTM	45	de CTM
38	de CTM	46	de CTM
39	de CTM	47	de CTM
40	de CTM	48	de CTM
41	de CTM	49	de CTM
42	de CTM	50	de CTM
43	de CTM	51	de CTM
44	de CTM	52	de CTM
45	de CTM	53	de CTM
46	de CTM	54	de CTM
47	de CTM	55	de CTM
48	de CTM	56	de CTM
49	de CTM	57	de CTM
50	de CTM	58	de CTM
51	de CTM	59	de CTM
52	de CTM	60	de CTM
53	de CTM	61	de CTM
54	de CTM	62	de CTM
55	de CTM	63	de CTM
56	de CTM	64	de CTM
57	de CTM	65	de CTM
58	de CTM	66	de CTM
59	de CTM	67	de CTM
60	de CTM	68	de CTM
61	de CTM	69	de CTM
62	de CTM	70	de CTM
63	de CTM	71	de CTM
64	de CTM	72	de CTM
65	de CTM	73	de CTM
66	de CTM	74	de CTM
67	de CTM	75	de CTM
68	de CTM	76	de CTM
69	de CTM	77	de CTM
70	de CTM	78	de CTM
71	de CTM	79	de CTM
72	de CTM	80	de CTM
73	de CTM	81	de CTM
74	de CTM	82	de CTM
75	de CTM	83	de CTM
76	de CTM	84	de CTM
77	de CTM	85	de CTM
78	de CTM	86	de CTM
79	de CTM	87	de CTM
80	de CTM	88	de CTM
81	de CTM	89	de CTM
82	de CTM	90	de CTM
83	de CTM	91	de CTM
84	de CTM	92	de CTM
85	de CTM	93	de CTM
86	de CTM	94	de CTM
87	de CTM	95	de CTM
88	de CTM	96	de CTM
89	de CTM	97	de CTM
90	de CTM	98	de CTM
91	de CTM	99	de CTM
92	de CTM	00	de CTM

FEDERACIÓN SINDICAL

Anote el código de la Federación Sindical correspondiente a la actividad de sus trabajadores. Si es sindicato independiente anote el nombre completo del sindicato.

CLAVE

Para uso exclusivo del INFONAVIT

FECHA DE ELABORACIÓN

Anote el día, mes y año en que se elabora esta forma.

TABLA A

CLAVE DESCRIPCIÓN

DIVISION 0 AGRICULTURA GANADERIA, SILVICULTURA Y PESCA	
01	Agricultura
02	Ganadería
03	Silvicultura
04	Pesca y Caza
05	Cualquier combinación de las actividades agrícolas en animales
06	Otras actividades agropecuarias o actividades agropecuarias insularmente explotadas
DIVISION 1 INDUSTRIAS EXTRACTIVAS	
11	Extracción y beneficio de carbón mineral y grafito
12	Extracción de petróleo crudo y gas natural
13	Extracción y beneficio de minerales de hierro
14	Extracción de minerales no metálicos, excepto sal
DIVISIONES 2 Y 3 INDUSTRIAS DE TRANSFORMACION	
20	Fabricación de alimentos
21	Elaboración de bebidas
22	Beneficiación y fabricación de productos de tabaco
23	Industria textil
24	Fabricación de prendas de vestir y otros artículos confeccionados con textiles y otros materiales, excepto cuero
25	Fabricación de calzado e industria del cuero
26	Industria y productos de madera y corcho, excepto muebles
27	Fabricación y reparación de muebles y accesorios, excepto los de madera y los de plástico moldeado
28	Industria del papel
29	Industria química de impresión y cometas
30	Industria química
31	Relación de plástico y derivados del carbón mineral
32	Fabricación de productos de hueso y de plástico
33	Fabricación de productos minerales no metálicos, excepto de petróleo y de carbón mineral
34	Industria metálica básica
35	Fabricación de productos metálicos, excepto maquinaria y equipo
36	Fabricación, ensamble y reparación de maquinaria, equipo y sus partes, excepto los eléctricos
37	Fabricación y ensamble de maquinaria eléctrica, aparatos, accesorios y artículos eléctricos y electrónicos y sus partes
CONSTRUCCION RECONSTRUCCION Y ENSAMBLE DE EQUIPO DE TRANSPORTE Y SUS PARTES	
39	Otras industrias manufactureras
DIVISION 4 CONSTRUCCION	
41	Construcción y obras por contrato
42	Instalación y servicios relacionados con la industria de la construcción
43	Otras construcciones insularmente explotadas
DIVISION 5 ELECTRICIDAD	
51	Generación, transmisión y distribución de energía eléctrica para servicio público
DIVISION 6 COMERCIO	
61	Compraventa de artículos de abarrotes y productos de abarrotes
62	Compraventa de prendas de vestir y otros artículos de uso personal
63	Compraventa de artículos para el hogar
64	Compraventa en tiendas de abarrotes y de otros artículos; explotación por medio de máquinas
65	Compraventa de gases combustibles y bombonas
66	Compraventa de materias primas, materiales y auxiliares
67	Compraventa de maquinaria, equipo, instrumentos, aparatos, herramientas, sus repuestos y accesorios
68	Compraventa de equipo de transporte, sus repuestos y accesorios
69	Compraventa de bienes muebles y artículos diversos
DIVISION 7 TRANSPORTE Y COMUNICACIONES	
71	Transporte terrestre
72	Transporte por agua
73	Transporte aéreo
74	Servicios conexos al transporte
75	Servicios relacionados con el transporte en general
COMUNICACIONES	
DIVISION 8 SERVICIOS PARA EMPRESAS, PERS. FISICAS Y FAMILIARES	
81	Servicios de transporte y de seguros
82	Servicios conexos a las instituciones financieras y de seguros
83	Servicios relacionados con préstamos
84	Servicios de intermediación y brokers
85	Servicios de seguros, excepto de incendios
86	Servicios de almacenamiento
87	Intermediación y servicios de arrendamiento y depósitos
88	Servicios relacionados con el arrendamiento
89	Servicios personales para el hogar y diversos
DIVISION 9 SERVICIOS SOCIALES Y COMUNITARIOS	
91	Servicio de análisis, investigación científica y distribución de datos
92	Servicios médicos, de asistencia social y veterinarios
93	Aplicaciones farmacéuticas, profesionales, químicas, físicas, acústicas y religiosas

SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO
REGISTRO Y ACTUALIZACION DE LOS BENEFICIARIOS DEL TRABAJADOR

SAR-05-1

IDENTIFICACION DEL TRABAJADOR	
REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES _____	NUMERO DE AFILIACION IMSS _____
NUMERO DE CONTRATO INTERNO DEL BANCO _____	REGISTRO <input type="checkbox"/> CAMBIOS <input type="checkbox"/>
APELLIDO PATERNO MATERNO Y NOMBRE (S) _____	
DATOS DE BENEFICIARIO (S)	
APELLIDO PATERNO MATERNO Y NOMBRE (S) _____	N.º DE PART _____
BANCO	
FIRMA DEL TRABAJADOR CONOCIMIENTO DE FIRMA POR EL PATRON	FECHA SELLO Y FIRMA DE LA SUCURSA. QUE RECIBE LOS DOCUMENTOS <div style="text-align: right; border: 1px solid black; padding: 2px;"> DIA MES AÑO _____ </div>

ORIGINAL BANCO COPIA TRABAJADOR



FORMULARIO PARA LA APORTACION
DEL PATRON A SUS TRABAJADORES

SAR-01-3

IDENTIFICACION DEL PATRON		
REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES (HOM/D)	NUMERO DE REGISTRO PATRONAL (IM/SS)	NUMERO DE EXPEDIENTE (R/ONAVIT)
APELLIDO PATERNO, MATERNO Y NOMBRE (D) O DENOMINACION O RAZON SOCIAL		
DOMICILIO DE LA EMPRESA (CALLE Y NUMERO (EXT. E INT))		
COLONIA	CODIGO POSTAL	
CIUDAD O POBLACION, DELEGACION O MUNICIPIO		
ENTIDAD FEDERATIVA		

DATOS DEL BANCO RECEPTOR		
DENOMINACION DEL BANCO	LOCALIDAD O CURSAL	NO DE CUENTA BANCARIA

CUOTAS DEL SEGURO DEL RETIRO		
IMPORTE	CUOTAS PATRONALES IMSS	APORTACIONES ADICIONALES IMSS
		TOTAL IMSS

APORTACIONES AL INFONAVIT (TRABAJADORES EN CREDITO DE INFONAVIT)		
IMPORTE	APORTACIONES PATRONALES INFONAVIT	APORTACIONES ADICIONALES INFONAVIT
		TOTAL INFONAVIT

TOTAL DE LAS CUOTAS Y APORTACIONES	
TOTAL A PAGAR	TOTAL IMSS + TOTAL INFONAVIT

PAGOS EXTEMPORANEOS			
ACTUALIZACION	IMSS	INFONAVIT	
RECARGOS	IMSS	INFONAVIT	

CONTROL DE LAS CUOTAS Y APORTACIONES	
NOMBRE DE TRABAJADORES _____ NUMERO DE FORMULARIOS SAR-01 5 _____ SAR-02 7 _____ SAR-04 7 _____ TOTAL _____	BIMESTRE DE APORTACION NO ANO _____ (COTIZAS MANTENIDAS DE INFORMACION DE ACUERDO AL CONTRATO QUE SE ESTABLEZCA) TIPO DE POSITIVO: _____ NOMBRE DEL ARCHIVO: _____

PATRON	BANCO
REPRESENTANTE LEGAL: LADA TELEFONO _____ NOMBRE _____ RFC _____ FIRMA _____	FECHA SELLO Y FIRMA DE LA INSTITUCION QUE RECIBE LOS DOCUMENTOS LAS CUOTAS Y/O LAS APORTACIONES _____ FECHA DE RECEPCION DIA MES AÑO _____

SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO
INSTRUCTIVO PARA EL LLENADO DEL FORMULARIO PARA LA APORTACION DEL
PATRON A SU TABULADOR SAR-04

OBSERVACIONES

1. El formulario deberá llenarse con letra de molde ISOLET MAYUSCULAS utilizando como regla un buen centímetro de ancho.

2. Se registrará el registro de datos en la primera casilla de cada campo con excepción de los nombres en donde las cuotas se expresarán en número persona y en su caso se anotará ocupando las casillas que fueren necesarias y llenado con ceros los cuadros sobrantes a la izquierda como se ve en el siguiente ejemplo:

\$ 348 13

CUOTAS PATRONALES IMSS:

0	0	0	0	0	3	4	18	1	1	3
---	---	---	---	---	---	---	----	---	---	---

3. Si se trata de cualquier otra cantidad también se llenará con ceros las casillas sobrantes a la izquierda, ejemplo:

NÚM TRABAJADORES

NÚMERO DE TRABAJADORES

0	0	0	3	0	0
---	---	---	---	---	---

4. En el caso del registro federal de contribuyentes correspondiente a personas físicas morales y toda vez que el mismo se integra con 12 caracteres como máximo, se deberá dejar la primera casilla en blanco, ejemplo:

REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES NOM D

	B	M	E	8	2	1	1	3	0	S	A	X
--	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

5. Faltando a un número, se situará solamente un cuadro, ejemplo:

DOMICILIO DE LA EMPRESA CALLE Y NÚMERO (EXT. INT.)

Z	A	R	A	G	O	Z	A	1	2	6	5	1
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

6. Sólo se podrá abreviar en el caso de que los espacios para registrar datos sean insuficientes, ejemplo:

DOMICILIO DE LA EMPRESA CALLE Y NÚMERO (EXT. INT.)

L	A	G	O	1	1	E	D	I	F	I	B	1
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

7. Las claves relativas al REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES, NÚMERO DE REGISTRO PATRONAL IMSS Y NÚMERO DE EXPEDIENTE INFONAVIT, deberán registrarse sin espacios ni guiones o diéresis.

8. En los renglones en donde no haya casillas se escribirá libremente, ejemplo:

ENTIDAD FEDERATIVA

TAMAULIPAS

9. El llenado y entrega del presente formulario es obligación del patrón sin considerarse soporte magnético de información.

INSTRUCCIONES ESPECÍFICAS

Respecto al llenado de la información y comunicación se detalla cada uno de los campos del Formulario SAR-04.

IDENTIFICACION DEL PATRON

REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES NOM D: Clave asignada al patrón por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público al darse de alta como contribuyente.

NÚMERO DE REGISTRO PATRONAL IMSS: Clave asignada al patrón por el Instituto Mexicano del Seguro Social al darse de alta como patrón.

En el evento de que alguna sucursal o pagadora del patrón efectúe el envío de cuotas o número de registro patronal que deberá anotarse en este recuadro, será el asignado por el Instituto Mexicano del Seguro Social a la sucursal o pagadora de que se trate.

NÚMERO DE EXPEDIENTE INFONAVIT: Clave asignada al patrón por el Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores al darse de alta como patrón.

APELLIDO PATERNO, MATERNO Y NOMBRES: O DENOMINACION O RAZÓN SOCIAL. En el orden señalado, se anotará el apellido, patrono, materno y nombres, apellido de parrón persona física, o bien la denominación o razón social del patrón persona moral; DOMICILIO DE LA EMPRESA CALLE Y NÚMERO (EXT. E INT.). Se consignará el número de la calle, el número exterior y, en su caso, el número interior.

COLONIA: Se anotará el nombre de la colonia.
CODIGO POSTAL: Se escribirá el código postal.
CUIDAD O POBLACION, DELEGACION O MUNICIPIO: Se registrará la ciudad o población, delegación o municipio.
ENTIDAD FEDERATIVA: Se señalará la entidad federativa.

DATOS DEL BANCO RECEPTOR

DENOMINACION DEL BANCO: En este campo se anotará la denominación de la institución de crédito que recibe las cuotas y aportaciones por parte del patrón.

LOCALIDAD/SUCURSAL: En este campo se registrará la localidad y la sucursal de la institución de crédito donde se reciben las cuotas y aportaciones del patrón en favor de sus trabajadores.

NO. DE CUENTA BANCARIA: (El llenado de este campo es optativo para el patrón). En este campo se anotará el número de la cuenta bancaria a la cual la institución de crédito podrá cargar el importe total de las cuotas y aportaciones relativas al sistema de ahorro para el retiro.

CUOTAS DEL SEGURO DE RETIRO

IMPORTE:

CUOTAS PATRONALES IMSS: En este campo se registrará el importe total de las cuotas entregadas por el patrón para el retiro de los trabajadores del seguro de retiro de las cuentas individuales del sistema de ahorro para el retiro de sus trabajadores incluyendo, en su caso, actualización y recargos.

APORTACIONES ADICIONALES IMSS: En este campo se anotará el importe total de las aportaciones adicionales para ahorro de las subcuentas del seguro de retiro de las cuentas individuales del sistema de ahorro para el retiro de sus trabajadores que por cuenta de los mismos realiza el patrón.

TOTAL IMSS: En este campo se registrará el resultado de sumar los importes de los campos "CUOTAS PATRONALES IMSS" Y "APORTACIONES ADICIONALES IMSS".

APORTACIONES AL INFONAVIT
(TRABAJADORES SIN CREDITO DE INFONAVIT)

IMPORTE:

APORTACIONES PATRONALES INFONAVIT: En este campo se registrará el importe total de las aportaciones entregadas por el patrón, para ahorro de las subcuentas de vivienda de las cuentas individuales del sistema de ahorro para el retiro de sus trabajadores, incluyendo, en su caso, actualización y recargos.

Dicho campo no será utilizado por lo que respecta a aquellos trabajadores no deudores de un crédito, otorgado por el INFONAVIT.

APORTACIONES ADICIONALES INFONAVIT: En este campo se anotará el importe total de las aportaciones adicionales para ahorro de la subcuenta de vivienda de las cuentas individuales del sistema de ahorro para el retiro de sus trabajadores que por cuenta de los mismos realiza el patrón.

TOTAL INFONAVIT: En este campo se anotará el resultado de sumar los contenidos de los campos "APORTACIONES PATRONALES INFONAVIT" Y "APORTACIONES ADICIONALES INFONAVIT".

TOTAL DE LAS CUOTAS Y APORTACIONES

TOTAL A PAGAR:
TOTAL IMSS + TOTAL INFONAVIT: En este campo se anotará el resultado de la suma del contenido de los campos "TOTAL IMSS" Y "TOTAL INFONAVIT".

PAGOS EXTEMPORÁNEOS

ACTUALIZACION IMSS/INFONAVIT: En estos campos se consignarán los montos máximos por concepto de actualización de cuotas del seguro de retiro y aportaciones al INFONAVIT según el estado de cuenta, con su actualización, en el Código Postal de la Federación.

RECGARGOS IMSS/INFONAVIT: En estos campos se anotará el monto de los recargos que el patrón cubre a sus trabajadores por concepto de retiro en la entrega de las cuotas del seguro de retiro y aportaciones al INFONAVIT, entre las instituciones de crédito.

CONTROL DE LAS CUOTAS Y APORTACIONES

NÚM. DE TRABAJADORES: En este campo se anotará el número de trabajadores por los que el patrón entrega cuotas y aportaciones.

BIMESTRE DE APORTACION:

NO. AÑO: En este campo se registrará el número de bimestre y el año por virtud del cual el patrón efectúa el envío de las cuotas y aportaciones en la institución de crédito.

No podrá utilizarse el mismo Formulario para enterar cuotas o aportaciones correspondientes a distintos bimestres.

NÚM. DE FORMULARIOS: En este recuadro, se señalará el número de formularios que presenta el patrón ante la institución de crédito al realizar la entrega de las cuotas y aportaciones. El total muestra el resultado de la suma de la cantidad de formularios SAR-04-2, SAR-02-2 y SAR-03-2.

SOPORTES MAGNETICOS DE INFORMACION: (El llenado de este recuadro es optativo para el patrón).

TIPO DE DISPOSITIVO: En este campo se indicará en su caso el tipo de soportes magnéticos que el patrón utilizó para proporcionar la información relativa a cada uno de sus trabajadores que genera a las instituciones de crédito, actualizando las cuotas del seguro de retiro y aportaciones al INFONAVIT que le corresponde efectuar.

Las características de los soportes magnéticos estarán de acuerdo con lo que convengan al patrón y la institución de crédito que opere las cuentas de sus trabajadores respectando los lineamientos establecidos por la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro.

NOMBRE DEL ARCHIVO: En este campo se anotará el nombre del archivo que contenga la información.

PATRON

REPRESENTANTE LEGAL: En este recuadro se anotará el número telefónico, el nombre, el registro federal de contribuyentes y la firma del patrón o del representante legal del patrón que efectúa la entrega de las cuotas y aportaciones ante la institución de crédito.

BANCO: En este recuadro el personal de la institución de crédito que recibe las cuotas y aportaciones y sus documentos del patrón, sellará, firmará y anotará la fecha de recepción de las cuotas y aportaciones.

SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO
DETALLE DE APORTACION AL TRABAJADOR

ANEXO "B"
SAR - 02 - 2

IDENTIFICACION DEL PATRON

REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES HOM D	BIMESTRE DE APORTACION	No AÑO
APELLIDO PATERNO MATERNO Y NOMBRE(S) O DENOMINACION O RAZON SOCIAL		

IDENTIFICACION DEL TRABAJADOR

REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES HOM D	NUMERO DE AFILIACION IMSS	NUMERO DE CONTROL INTERNO DEL BANCO		
BANCO QUE OPERA LA CUENTA				
No DENOMINACION	LOCALIDAD/SUCURSAL	FECHA DE APORTACION DIA MES AÑO		
APELLIDO PATERNO MATERNO Y NOMBRE(S)				
CUOTA IMSS	APORTACION INFONAVIT	APORTACION ADICIONAL IMSS	APORTACION ADICIONAL INFONAVIT	TOTAL

PARA USO DEL BANCO

ORIGINAL: BANCO; 1a COPIA: TRABAJADOR; 2a COPIA: PATRON

SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO
DETALLE DE APORTACION AL TRABAJADOR

ANEXO "B"
SAR - 02 - 2

IDENTIFICACION DEL PATRON

REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES HOM D	BIMESTRE DE APORTACION	No AÑO
APELLIDO PATERNO MATERNO Y NOMBRE(S) O DENOMINACION O RAZON SOCIAL		

IDENTIFICACION DEL TRABAJADOR

REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES HOM D	NUMERO DE AFILIACION IMSS	NUMERO DE CONTROL INTERNO DEL BANCO		
BANCO QUE OPERA LA CUENTA				
No DENOMINACION	LOCALIDAD/SUCURSAL	FECHA DE APORTACION DIA MES AÑO		
APELLIDO PATERNO MATERNO Y NOMBRE(S)				
CUOTA IMSS	APORTACION INFONAVIT	APORTACION ADICIONAL IMSS	APORTACION ADICIONAL INFONAVIT	TOTAL

PARA USO DEL BANCO

ORIGINAL: BANCO; 1a COPIA: TRABAJADOR; 2a COPIA: PATRON

**SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO
INSTRUCTIVO PARA EL LLENADO DEL FORMULARIO
DETALLE DE APORTACION AL TRABAJADOR (SAR-02-2)**

OBSERVACIONES:

1. El formulario deberá llenarse con letra de molde (SOLO MAYUSCULAS); utilizando tinta negra o bien con maquina de escribir.
2. Se iniciara el registro de datos en la primera casilla de cada campo con excepcion de los importes en dinero los cuales se expresaran en nuevos pesos y en su caso en centavos, ocupando las casillas que fuere necesario y llenando con zeros los cuadros sobrantes a la izquierda como se ve en el siguiente ejemplo
\$ 10 44

CUOTA	IMSS
0 0 0 0 1 0	4 4

3. Si se trata de fechas también se llenaran con zeros las casillas sobrantes a la izquierda en año, mes y día según el caso, ejemplo

CUOTA	IMSS
0 1 0 5 9	1 2

4. En caso del registro federal de contribuyentes correspondiente a patrones personas morales y toda vez que el mismo se integra con 12 caracteres como máximo, se deberá dejar la primera casilla en blanco, ejemplo

REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES	HOM	D
0 1 0 5 9 1 2 3 4 5 6 7	8	9

5. Por cada letra o número se utilizará solamente un cuadro, ejemplo

APELLIDO PATERNO	MATERNO	Y NOMBRE(S) O DENOMINACION O RAZON SOCIAL
E	L	C O M E R C I A L S A

6. Sólo se podrá abreviar en el caso de que los espacios para registrar datos sean insuficientes, ejemplo

APELLIDO PATERNO	MATERNO	Y NOMBRE(S) O DENOMINACION O RAZON SOCIAL
C	A	S O C I A L S A

7. Las claves relativas al REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES Y NUMERO DE AFILIACION IMSS, deberán registrarse sin espacios, ni guiones ni diagonales

8. En los renglones en donde no haya casillas se escribirá libremente, ejemplo

LOCALIDAD	SUBCuenta
MEXICO	DEL AHORRO

INSTRUCCIONES ESPECIFICAS:

Respecto al llenado de la información, a continuación se detalla cada uno de los campos del Formulario detalle de aportación al trabajador (SAR-02-2)

IDENTIFICACION DEL PATRON

REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES HOM. D. Clave asignada al patron por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público al darse de alta como contribuyente

BIMESTRE DE APORTACION

NO. AÑO. En este campo se registrara el número del bimestre y el año por el que el patron efectúa la entrega de las cuotas y aportaciones en favor del trabajador en la institución de crédito

No podrá utilizarse el mismo formulario para enterar cuotas y aportaciones correspondientes a diferentes bimestres

APELLIDO PATERNO, MATERNO Y NOMBRE(S) O DENOMINACION O RAZON SOCIAL. En el orden señalado se anotarán el apellido paterno, materno y nombre(s), tratándose de patron persona física, o bien la denominación o razon social del patron persona moral

IDENTIFICACION DEL TRABAJADOR

REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES HOM D. Clave asignada al trabajador por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público al darse de alta como contribuyente

NUMERO DE AFILIACION IMSS. Clave asignada al trabajador por el Instituto Mexicano del Seguro Social al darse de alta como sujeto de aseguramiento

NUMERO DE CONTROL INTERNO DEL BANCO. En este campo se anotará la clave asignada por la institución de crédito a la cuenta del trabajador, en caso de que el registro federal de contribuyentes de dicho trabajador no sea correcto y tal clave previamente haya sido proporcionada al patron por la propia institución de crédito

BANCO QUE OPERA LA CUENTA

NO. DENOMINACION. En este campo se registrara el número así como la denominación de la institución de crédito que opera la cuenta individual del trabajador

El número que se anotará será el que corresponda de entre los que para cada una de las ciudades/instituciones ha definido la Asociación Mexicana de Bancos, A.C.

LOCALIDAD/SUCURSAL. En este campo se muestra la localidad y la sucursal de la institución de crédito donde se reciben las cuotas y aportaciones del patron en favor del trabajador

FECHA DE APORTACION. En este campo se anotará el día, mes y año en que el patron efectúa el entero de las cuotas y aportaciones en favor del trabajador en la institución de crédito

La fecha señalada deberá coincidir con la fecha de recepción anotada en el formulario para la aportación del patron a sus trabajadores (SAR-02-1)

APELLIDO PATERNO, MATERNO Y NOMBRE(S). En el orden señalado se anotará el apellido paterno, materno y nombre(s) del trabajador

CUOTA IMSS. En este campo se anotará el importe de la cuota hecha por el patron en favor del trabajador, correspondiente a la subcuenta del seguro de retiro, incluyendo, en su caso, actualización y recargos

APORTACION INFONAVIT. En este campo se registrará la aportación hecha por el patron en favor del trabajador, correspondiente a la subcuenta de vivienda, incluyendo, en su caso, actualización y recargos

Este campo sólo será utilizado por lo que respecta a aquellos trabajadores no dueños de un crédito otorgado por el INFONAVIT

APORTACION ADICIONAL IMSS. En este campo se anotará la aportación adicional hecha por el trabajador a través de su patron a la subcuenta del seguro de retiro.

APORTACION ADICIONAL INFONAVIT. En este campo se registrará el importe de la aportación adicional hecha por el trabajador a través de su patron a la subcuenta de vivienda.

TOTAL. En este campo se presenta el resultado de la suma del importe de los campos "CUOTA IMSS", "APORTACION INFONAVIT", "APORTACION ADICIONAL IMSS" y "APORTACION ADICIONAL INFONAVIT".

PARA USO DEL BANCO. Este espacio será utilizado exclusivamente por la institución de crédito

Nota: El presente formulario se utilizará también por los trabajadores para efectuar aportaciones adicionales a su cuenta individual del sistema de ahorro para el retiro cuando no las realicen a través de su respectivo patron, así como por las personas físicas que deseen voluntariamente abrir una cuenta individual y hacer aportaciones a la misma

En los supuestos antes mencionados se dejarán en blanco los campos contenidos en el recuadro IDENTIFICACION DEL PATRON, utilizando únicamente los campos del recuadro IDENTIFICACION DE TRABAJADOR

Las cantidades que en estas circunstancias se enteren para abono de las cuentas individuales respectivas, exclusivamente se registrarán en los campos APORTACION ADICIONAL IMSS, APORTACION ADICIONAL INFONAVIT, según se trate, y TOTAL



REGISTRO, ACTUALIZACION DE DATOS DEL TRABAJADOR
Y DESIGNACION DE BENEFICIARIOS

ANEXO "G"
SAR 04-2

IDENTIFICACION DEL TRABAJADOR	
REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES HOM D _____	NUMERO DE AFILIACION IMSS _____
NUMERO DE CONTROL INTERNO DEL BANCO _____	FECHA DE NACIMIENTO DIA MES AÑO _____
APELLIDO PATERNO _____	
APELLIDO MATERNO _____	
NOMBRE (S) _____	
DOMICILIO DEL TRABAJADOR	
CALLE Y NUMERO (EXT. E INT.) _____	
COLONIA _____	CODIGO POSTAL _____
CIUDAD O POBLACION _____	
ENTIDAD FEDERATIVA _____	

REGISTRO	<input type="checkbox"/>
CAMBIO	<input type="checkbox"/>
BANCO	<input type="checkbox"/>
DOMICILIO	<input type="checkbox"/>
BENEFICIARIO(S)	<input type="checkbox"/>

DATOS DEL BANCO			
ACTUAL DENOMINACION _____	SUCURSAL _____	LOCALIDAD _____	
NUEVO NUMERO _____	DENOMINACION _____	SUCURSAL _____	LOCALIDAD _____

DATOS DE BENEFICIARIO (S)	
APELLIDO PATERNO, MATERNO Y NUMERO (S) _____	* PARTICIPACION _____

BANCO	
FIRMA DEL TRABAJADOR _____ CONOCIMIENTO DE FIRMA POR EL PATRON _____	FECHA SELLO Y FIRMA DE LA SUCURSAL QUE RECIBE LOS DOCUMENTOS: _____ FECHA DE RECEPCION DIA MES AÑO _____

ANEXO "G"
SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO

**INSTRUCTIVO PARA EL LLENADO DEL FORMULARIO PARA EL REGISTRO
ACTUALIZACIÓN DE DATOS DEL TRABAJADOR Y DESIGNACIÓN DE BENEFICIARIOS (SAR-04-2)**

OBSERVACIONES:

- 1 El formulario deberá llenarse en original y copia con letra de molde **SOLO MAYUSCULAS**, utilizando tinta negra o bien máquina de escribir.
- 2 Si indicara el registro de datos en la primera casilla de cada campo.
- 3 Por cada letra o número se utilizará solamente un cuadro, ejemplo:

CALLE Y NUMERO (EXT E INT)												
Z	J	A	R	A	G	O	Z	A	1	2	E	S

- 4 Si se trata de fechas de llenar con ceros las casillas sobrantes a la izquierda en días, meses y años, ejemplo:

FECHA DE RECEPCIÓN					
0	1	0	5	9	13

- 5 La clave relativa al REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES Y NUMERO DE AFILIACIÓN IMSS, deberán registrarse sin espacios ni guiones o subrayados.
- 6 En los renglones en donde no haya casillas se escribirá libremente, ejemplo:

LOCALIDAD	
MÉXICO	

INSTRUCCIONES ESPECÍFICAS.

Respecto al llenado de la información, la continuación se detalla cada uno de los campos de formulario (SAR-04-2)

IDENTIFICACION DEL TRABAJADOR

- **REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTE (RFC)**: Clave asignada al trabajador por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público a ser dado de alta como contribuyente.
- **NUMERO DE AFILIACION IMSS**: Clave asignada al trabajador por el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) en el caso de aseguramiento.
- **REGISTRO Y CAMBIO DE BANCO**: En este campo se anotará el número que se anotará en el cuadro de control interno para identificar al trabajador se registra por primera vez al SAR o si ya ha sido registrado en este se reporta cambio de banco que es por un cambio de domicilio o cambio de institución o sus propiedades.
- **NUMERO DE CONTROL INTERNO DEL BANCO**: En este campo se anotará la clave asignada por la institución de crédito que administra la cuenta del trabajador en caso de que el registro federal de contribuyente de dicho trabajador no sea correcto y tal e información haya sido proporcionada al patrón por la propia institución de crédito.
- **FECHA DE NACIMIENTO**: En este campo se anotará el día, el mes y el año de nacimiento del trabajador.
- **APPELLIDO PATERNO, MATERNO Y NOMBRE(S)**: En el orden señalado se anotará el apellido paterno, materno y nombre(s) del trabajador.
- **DOMICILIO**: Se consignará el nombre de la calle, el número exterior y, en su caso, interior, colonia, código postal, Ciudad o Población, Delegación o Municipio y Entidad Federativa.

DATOS DEL BANCO

ACTUAL

- **DENOMINACION DEL BANCO**: En este campo se muestra el nombre de la institución de Banca que opera la cuenta del trabajador.
- **SUCURSAL**: En este campo se presenta la sucursal del Banco.
- **LOCALIDAD**: En este campo se registra la localidad donde se encuentra la sucursal del Banco.

NUMERO

- **NUMERO Y DENOMINACION DEL BANCO**: En este campo se registrará el número de la denominación de la institución de crédito a la que se cambiará el trabajador para que le opere su cuenta individual. El número que se anotará será el que corresponda para cada una de las ciudades, instituciones de retiro, que ha definido la Asociación Mexicana de Bancos (AMB) en el momento que se emite el formulario de este tipo.
- **SUCURSAL**: En este campo se muestra la sucursal del Banco.
- **LOCALIDAD**: En este campo se presenta la localidad donde se encuentra la sucursal del Banco.

DATOS DE BENEFICIARIO(S)

- **APPELLIDO PATERNO, MATERNO Y NOMBRE(S) Y PORCENTAJE DE PARTICIPACION**: En este campo se presentan los datos del o de los beneficiarios del trabajador mostrando para cada uno el apellido paterno, materno y nombre(s) así como el porcentaje que el trabajador les otorgue.
- **FIRMA DEL TRABAJADOR**: En este campo el trabajador deberá plasmar su firma autógrafa o en caso de que no sepa escribir, su huella digital.
- **CONOCIMIENTO DE FIRMA POR EL PATRON**: En su caso, en este campo el patrón firma para dar su consentimiento de firma de trabajador, quien habiente.
- **BANCO**: En este recuadro el personal autorizado de la institución de crédito que recibe el formulario, sellará, firmará y anotará la fecha de recepción de la documentación.
- **INTEGRACION DE CONTRATO**: En el evento de que el contrato correspondiente forme parte del formulario relativo a la firma del trabajador se entenderá también para el respectivo contrato.



**INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA
GEOGRAFIA E INFORMATICA
DIRECCION GENERAL DE ESTADISTICA
MANIFESTACION ESTADISTICA**

FEP 3 1

PARA USO EXCLUSIVO DE LA D G E

1. Número de registro de empresa y de establecimiento

2. Número de control.

SR. INFORMANTE En cumplimiento del artículo 8 de la Ley de Información Estadística y Geográfica en vigencia, y para efectos de actualizar los registros de Empresas y Establecimientos, la Dirección General de Estadística le solicita que conforme a las instrucciones y definiciones que aparecen al reverso, proceda al llenado de este formato.

3. TIPO DE MANIFESTACION (Anoté en el cuadro el número que corresponda al tipo de manifestación que declaro).

- 1. Apertura
- 2. Inscripción al registro
- 3. Cambio de propietario
- 4. Cierre temporal
- 5. Cambio
- 6. Clausura
- 7. Renovación anual

4. TIPO DE CAMBIO (Si la respuesta anterior fue 5, señale con una cruz el (los) cambio (s) que reporte)

- 1. Domicilio
- 2. Razón Social (Sin cambio de propietario)
- 3. Nombre del establecimiento
- 4. Actividad
- 5. Personal ocupado

5. NOMBRE GENERICO DEL ESTABLECIMIENTO (Es el nombre con el que se acostumbra a designar a establecimientos del mismo tipo, ejem. Tintorería, Miscelánea, Fábrica de Ropa, Taller Mecánico).

6. NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO (Es el nombre comercial o público con el que se conoce al establecimiento, ejem. La Esmeralda, El Triunfo, El Trébol, Blanco Guadalupe).

7. ENTIDAD

NO SE USE

8. MUNICIPIO O DELEGACION

NO SE USE

9. LOCALIDAD

NO SE USE

10. CALLE

NUMERO

13. COLONIA

11. EXTERIOR

12. INTERIOR

14. CODIGO POSTAL

--	--	--	--	--	--

15. TELEFONOS

16. CONJUNTO COMERCIAL (Si el establecimiento se encuentra en un mercado, conjunto comercial o industrial, anote el nombre)

17. CALLES QUE DELIMITAN LA MANZANA EN QUE SE UBICA EL ESTABLECIMIENTO

NO SE USE

AGEB

MANZANA

		-					
--	--	---	--	--	--	--	--

Continua

18 CATEGORIA JURIDICA (Cruce la Categoría Jurídica que corresponde a la empresa propietaria de este establecimiento).

- | | |
|--|---|
| <input type="radio"/> 1 Persona Física | <input type="radio"/> 4 Organismo Público |
| <input type="radio"/> 2 Sociedad Anónima | <input type="radio"/> 5 Otra. Especifique _____ |
| <input type="radio"/> 3 Sociedad Anónima de Capital Variable | |

Si a respuesta fue 1, anote el nombre del propietario

_____ Apellido paterno _____ Apellido materno _____ Nombres

NO
SE USE

19 RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA PROPIETARIA (Solo para empresas constituidas como persona moral y no como persona física)

20 TIPO DE PROPIEDAD (Anote el número que corresponda).

- 1 Privada
- 2 Pública
- 3 De participación estatal mayoritaria
- 4 De participación estatal minoritaria

21 TIPO DE ESTABLECIMIENTO (Anote en el cuadro el número que corresponda, agregando la información complementaria que se indica si la respuesta es 2)

- 1 Establecimiento único
- 2 Establecimiento matriz u oficina central
(Anote además el número de establecimientos que controla)
- 3 Establecimiento dependiente

--	--	--	--

22 DOMICILIO DE LA EMPRESA (Si el domicilio en que se ubica el Establecimiento Matriz o Sede de la Empresa es diferente al de este establecimiento anote a continuación los datos)

_____ Entidad _____ Municipio o delegación _____ Localidad

_____ Colonia _____ Calle

_____ Número exterior _____ Número interior _____ Código postal _____ Teléfonos

23 DATOS DE REGISTRO (Proporcionar los siguientes datos).

R.F.C. _____ _____ _____
(Si es persona moral no utilice el primer casillero)

Registro Patronal del IMSS _____ _____ _____

Número de establecimientos además de éste que utilizan la misma clave de Registro Patronal del IMSS _____

24 FECHA DE INICIO DE OPERACIONES

Mes _____ Año _____

25 PERSONAL OCUPAO

Asalariado _____ No Asalariado _____

26. ACTIVIDAD PRINCIPAL DEL ESTABLECIMIENTO (Añote el número de la actividad principal que desarrolla el establecimiento)

- 01. Extrae algún mineral o recurso del suelo o subsuelo
- 02. Fabrica, produce, elabora o beneficia algún producto de cualquier índole
- 03. Efectúa trabajos de maquila exclusivamente
- 04. Compra-venta de mercancía al mayoreo
- 05. Compra-venta de mercancía al menudeo
- 06. Presta servicios de transporte de carga o pasajeros
- 07. Presta algún servicio financiero, de seguro o de fianzas
- 08. Presta servicios directamente al público en restaurantes, fondas u hoteles
- 09. Presta servicios profesionales al público en despachos, oficinas o agencias administrativas, de turismo, etc.
- 10. Presta servicios al público en instituciones de tipo social como escuelas, hospitales, centros recreativos, etc.
- 11. Presta servicios personales al público en lavanderías, salones de belleza, estudios fotográficos, etc.
- 12. Presta servicios de renta o alquiler de bienes muebles o inmuebles
- 13. Repara o dá mantenimiento a máquinas, vehículos o artículos de cualquier especie o parte de ellos
- 14. Almacena artículos de cualquier especie
- 15. Presta servicios a la agricultura (Incluye distribución de agua en obras de riego)
- 16. Presta servicios a la ganadería (Pecuarios)
- 17. Realiza actividades de pesca o de acuicultura
- 18. Presta servicios pesqueros
- 19. Realiza obras de construcción
- 20. Otras, especifique _____

--	--

27. ESTABLECIMIENTOS AUXILIARES (Sólo para matrices y sucursales o dependientes. Si el establecimiento presta servicios a la empresa propietaria siendo parte de ella, anote en el recuadro el número que corresponda)

- 1. Oficina administrativa
- 2. Taller de reparación
- 3. Bodega
- 4. Sala de exposición y ventas
- 5. Área de investigación
- 6. Otro, especifique _____

28. CLASE DE ACTIVIDAD (Añote los tres principales productos o línea de productos en orden de importancia según el aporte de ingresos, indicando en cada caso la clave que corresponde)

1. Elaborados, extraídos y/o beneficiados 2. Comercializados 3. Servicios prestados 4. Otras construidas

Indique también el personal ocupado en cada línea

PRODUCTOS O LINEAS DE PRODUCTOS	CLAVE	PERSONAL OCUPADO	NO SE USE <small>Clase de actividad por renglón</small>								
			<table border="1" style="width: 100%; height: 20px;"> <tr> <td style="width: 12.5%;"></td> </tr> </table>								
			<table border="1" style="width: 100%; height: 20px;"> <tr> <td style="width: 12.5%;"></td> </tr> </table>								
			<table border="1" style="width: 100%; height: 20px;"> <tr> <td style="width: 12.5%;"></td> </tr> </table>								
CLASE DE ACTIVIDAD PRINCIPAL		NO SE USE	<table border="1" style="width: 100%; height: 20px;"> <tr> <td style="width: 12.5%;"></td> </tr> </table>								

Para cualquier aclaración en el Distrito Federal llamar a la Dirección General de Estadística al 536-67 26, sita en Insurgentes Sur 795 Delegación Benito Juárez 03810 México, D.F. En el interior consulte la correspondiente Dirección Regional del INEGI o Área Estatal de Estadísticas Continuas.

Lugar y fecha _____ NO SE USE

CONTADOR DEL ESTABLECIMIENTO, CORRESPONSABLE DE LA INFORMACIÓN PROPIETARIO O REPRESENTANTE LEGAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre legible y firma _____
Nombre legible y firma

INSTRUCCIONES Y DEFINICIONES

EMPRESA: aquella persona física o moral, propietaria de uno o varios establecimientos bajo una sola denominación (sea esta razón social o nombre del propietario).

ESTABLECIMIENTO: unidad económica que en una sola ubicación física, avienta en un lugar permanente y delimitada por construcciones o instala- ciones fijas, como maquinas y recursos bajo el control de una sola entidad para producir bienes, comercializar mercancías o proporcionar servicios. Cada formato deberá ser llenado con los datos de un solo establecimiento.

Para su correcto llenado, a continuación se presentan definiciones e instrucciones por número de pregunta.

1 TIPO DE ESTABLECIMIENTO: Se considera

- 1) **Apertura:** Cuando se presente la Manifestación Estadística dentro de los 30 días siguientes a la fecha de creación del establecimiento.
- 2) **Inscripción al Registro:** Cuando se presente por primera vez la Manifestación Estadística después de transcurridos 30 días de la fecha de creación del establecimiento.
- 3) **Cambio de propietario:** Cuando el establecimiento pasa a depender de otra empresa.
- 4) **Cierre temporal:** Cuando por huelga u otro motivo cese durante un tiempo la actividad del establecimiento.
- 5) **Cambio:** Cuando habiendo presentado anteriormente la Manifestación Estadística, se registre un cambio o modificación en los datos referentes a domicilio, razón social (siempre que no implique cambio de propietario), actividad o giro, y personal ocupado, considerando que para el caso específico de personal ocupado, solo debe notificarse el aumento o disminución de personal asalariado que implique el base de uno a otro de los siguientes grupos:

0 personal asalariado	6 a 100 asalariados	201 o mas asalariados
1 a 5 asalariados	101 a 250 asalariados	

17 CALLES QUE DELIMITAN LA MANZANA EN QUE SE UBICA EL ESTABLECIMIENTO: Para áreas no urbanas, deben anotarse datos que auxilien a su ubicación geográfica como orientación, accidentes del terreno o coincidencias.

18 CATEGORIA JURIDICA

- 1) **Persona Física:** La empresa tiene categoría jurídica de Persona Física, cuando no está constituida como Persona Moral (asociación, sociedad, etc.) o sea, cuando los establecimientos figuran a nombre de un individuo o persona propietaria. Solo debe anotarse el nombre del propietario, si la empresa está a nombre de una persona física.

19 RAZON SOCIAL: Debe anotarse siempre que el establecimiento no pertenece a una persona física, pudiendo ser la persona moral una sociedad, asociación, dependencia gubernamental (federal, estatal o municipal), organismo descentralizado, u otro.

20 TIPO DE PROPIEDAD

- 1) **Privada:** La totalidad de la empresa pertenece a particulares.
- 2) **Pública:** La totalidad de la empresa pertenece al Estado.
- 3) **De participación estatal mayoritaria:** Cuando del 51% al 99% de las acciones o capital social de la empresa pertenece al Estado y el resto a particulares.
- 4) **De participación estatal minoritaria:** Cuando del 1% al 50% de las acciones o capital social de la empresa pertenece al Estado y el resto a particulares.

21 TIPO DE ESTABLECIMIENTO

- 1) **Establecimiento único:** La empresa cuenta con un solo establecimiento (esta) para el desarrollo de sus actividades.
- 2) **Establecimiento matriz u oficina central:** Es el establecimiento de la empresa en que se centran las decisiones acerca de la utilización de los recursos financieros, de la planeación y del control de las diferentes actividades por llevarse a cabo en las distintas unidades y establecimientos que de él dependen. En este establecimiento pueden encontrarse las actividades administrativas o contables. Cuando se pregunta por el número de establecimientos dependientes, se refiere únicamente a los ubicados en el territorio nacional.
- 3) **Establecimiento dependiente:** Es el establecimiento que pertenece a una empresa con varios establecimientos, sin ser este la matriz u oficina central.

22 DATOS DE REGISTRO

R.F.C. Cuando los datos del Registro Federal de Causantes (R.F.C.) corresponden al número de contribuyentes (como es el caso de las personas morales), debe dejarse el espacio vacío a la izquierda respetando los espacios reservados para los caracteres correspondientes a letras:

C E S

4 1 1

6 0 1

25 PERSONAL OCUPADO: Incluye a todas las personas que trabajan para el establecimiento en la fecha en que se presenta la manifestación, ya sean de planta o eventuales, remuneradas o no, obreros o empleados, propietarios o no, a las que tienen licencia por enfermedad, vacaciones o licencia temporal, y a las que se encuentran en huelga.

No asalariado. Incluye a los propietarios y socios que trabajan activamente, a los familiares de estos y en general a cualquier persona que trabaje sin recibir pago fijo.

26 ACTIVIDAD PRINCIPAL DEL ESTABLECIMIENTO: Si el establecimiento se dedica a dos o más actividades, señale la que tiene mayor importancia.

27 ESTABLECIMIENTO AUXILIAR: Se considera auxiliar aquel establecimiento perteneciente a una empresa que presta un servicio de apoyo a cualquier área de la misma empresa, y no desarrolla ninguna de las actividades principales de la misma. Ejemplo: el establecimiento de una empresa transportista que cuida el mantenimiento y reparación estructural de sus vehículos.

28 CLASE DE ACTIVIDAD

Producto o línea de productos. Se refiere al resultado que se obtiene de la actividad propia del establecimiento, debiendo anotarse con la mayor precisión. En la primera columna se debe especificar el material del producto cuando existen varias alternativas, como en el caso de muebles, zapatos, etc. y el sector al que va destinado, cuando sea un complemento de tipo de producto, como en el caso del alfiler de maquinaria y equipo para la agricultura, o el tipo de construcción preponderante como en el caso de hoteles, etc. No se acepta simplemente "construcción" o "contratación". Ejemplo:

muebles metálicos	1
zapatos de hule	2
alfiler de maquinaria y equipo para la agricultura	3
hospitales	4

significa que fabrica (1) muebles metálicos.
 significa que vende (2) zapatos de hule.
 significa que presta el servicio (3) de alfiler de maquinaria y equipo para la agricultura.
 significa que construye (4) hospitales.

Personal ocupado en cada línea. Se considera que el mismo personal puede intervenir en más de una línea de producción.

LA MANIFESTACION DEBE SER FIRMADA POR EL RESPONSABLE DE LA INFORMACION Y POR EL PROPIETARIO O REPRESENTANTE LEGAL. NO SE ACEPTAN SELLOS N. FACS. M.L.

BIBLIOGRAFIA CONSULTADA

- ANTHONY, N. Robert. La contabilidad en la administración de empresas. México, Limusa, 1994
- BARAJAS Medina Jorge. Curso introductorio a la administración. México, Trillas, 1986.
- BROWN, Warren B. y Morberg Denis J. Teoría de la organización y la administración. México, Limusa, 1983.
- CUNNINGHAM, H. William. Introducción a la administración. México, Grupo editorial Iberoamericano, 1983.
- DRUCKER, F. Peter. Las fronteras de la administración. México, Hermes, 1980.
- GARCIA, Mendoza Alberto. Evaluación de proyectos de inversión. México, McGraw-Hill, 1998.
- GEOFFREY, Wood Edward. Rentabilidad en la pequeña empresa. España, Deusto S.A., 1983.
- INEGI. Informe anual de salud. 1997.
- LARIOS. Gutiérrez Juan José. Hacia un modelo de calidad. México, Iberoamericana, 1994.
- MÉNDEZ, Morales José Silvestre. Economía y la empresa. México, McGraw-Hill, 1994.
- MÉNDEZ, Morales José Silvestre. Fundamentos de economía. México, McGraw-Hill, 1990.

- MÉNDEZ, Morales José Silvestre. Problemas económicos de México. México, McGraw-Hill, 1994.
- MONKS, Joseph G. Ph. D. Administración de operaciones. México, McGraw-Hill, 1988.
- PONCE, Rivera Alejandro. Código Fiscal de la federación. México, EFISA, 1997.
- RESNIK, Paúl. Como dirigir una pequeña empresa. México, McGraw-Hill, 1995.
- REYES, Ponce Agustín. Administración moderna. México, Limusa, 1995.
- REYES, Ponce Agustín. Administración de empresas. México, Limusa, 1998.
- RODRIGUEZ, Estrada Mauro y Cuevas Quezada Rosa Elena. Desarrollo motivacional. México, McGraw-Hill, 1998.
- RODRIGUEZ, Valencia Joaquin. El pensamiento de la administración. México, ECASA, 1990.
- RODRIGUEZ, Valencia Joaquin. Introducción a la administración con enfoque de sistemas. México, ECASA, 1989.
- SECOFI, La micro y pequeña empresa. México, 1997.
- SILVA, Rodríguez Arturo. Métodos de investigación para la elaboración de tesis. México, FES-Cuautitlan UNAM. 1994.
- TAVERA, Escobar Francisco. Reflexiones para la dirección de empresas. IPN, México, 1994.
- THOMPSON C. Philip. Circulos de calidad. Colombia, Norma, 1991.
- ZAID, Gabriel. Hacen falta empresarios. Océano, México, 1995.
- ZORRILLA, A. Santiago y Torres X. Miguel. Guía para elaborar la tesis. México, McGraw-Hill, 1995.