

8  
24.



# UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
CUAUTITLAN

## SITUACION ACTUAL Y PERSPECTIVAS DE UNA PEQUEÑA EMPRESA DE SERVICIOS. ESTUDIO DE CASO: COORDINADORA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL MEXICANA, S. A. DE C. V.

T E S I S  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION  
P R E S E N T A  
CECILIO OSWALDO BLANCO SANCHEZ  
ASESOR: L.A.E. ARTURO SANCHEZ MONDRAGON  
CUAUTITLAN IZCALLI, EDO. DE MEXICO

1995

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

ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS

DR. JAINE KELLER TORRES  
DIRECTOR DE LA FEB-CUAUTITLAN  
P R E S E N T E .

AT'Ns: Ing. Rafael Rodríguez Ceballos  
Jefe del Departamento de Exámenes  
Profesionales de la F.E.S. - C.

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

"Situación actual y perspectivas de una pequeña empresa de servicios. Estudio de caso: Coordinadora de seguridad industrial mexicana S.A. de C.V."  
que presenta El pasante: Cecilio Oswaldo Blanco Sánchez  
con número de cuenta: 8612729-5 para obtener el TITULO de:  
Licenciado en Administración

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

A T E N T A M E N T E .

"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuatitlán Izcalli, Edo. de Méx., a 25 de Octubre de 1996

PRESIDENTE	L.A. Filemón Mondragón Domínguez	
VOCAL	L.A. Arturo Sánchez Mondragón	
SECRETARIO	L.A. Arturo Pineda Nájera	
PRIMER SUPLENTE	L.A. Francisco Ramírez Ornelas	
SEGUNDO SUPLENTE	L.A. Yolanda Zamudio García	

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO.  
FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES.  
CUAUTITLAN - CAMPO 4.**

**ALUMNO:** BLANCO SANCHEZ CECILIO OSWALDO.

**No. DE CUENTA:** 8612729-5

**CARRERA:** LICENCIADO EN ADMINISTRACION.

**DIRECTOR DE LA TESIS:** LIC. ARTURO SANCHEZ MONDRAGON.

**TITULO DE LA TESIS:** SITUACION ACTUAL Y PERSPECTIVAS DE UNA  
PEQUEÑA EMPRESA DE SERVICIOS.

**ESTUDIO DE CASO:** COORDINADORA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL  
MEXICANA, S.A. DE C.V.

**AGRADECIMIENTOS:**

**A mis padres y hermanos:  
Angelina, Raúl, Alejandro, Raúl**

**Gracias por apoyarme siempre y  
en todo momento, ya que en los  
momentos mas difíciles, siempre  
hemos podido superar cualquier  
barrera a fuerza de voluntad.  
"GEO SIEMPRE"**

**Maestros y amigos:**

**Todos los que con una amistad  
sincera hicieron de la vida mas  
sencilla y humana, agradezco a los  
buenos maestros que me han inyectado  
valores verdaderos.**

**"MEXICO Y LA UNIVERSIDAD":**

**A mi patria por haberme  
permitido nacer en su tierra y  
así defender mi identidad  
nacional. A la U.N.A.M. extensiva  
y masiva eres el alma creadora  
de la nación, la única, la mejor.  
De manera particular a la FES  
C u a u t i t l a n.**

## I N D I C E

	Página
Objetivo	1
Hipótesis	11
Introducción	1
Capítulo 1 Antecedentes y sustentación del origen	
1.1. Antecedentes y sustentación del origen	
1.1.1. Necesidades de Mercado	14
1.1.4. Origen	18
1.1.2.1. Requisitos de constitución	21
1.1.2.2. Marco Legal	22
1.1.2.3. Organización	23
1.1.2.4. Características de su establecimiento.	25
Capítulo 2 Establecimiento, Desarrollo y situación actual	
2.1. Establecimiento, Desarrollo y situación actual	
2.1.1. Trabajo preoperativo	28
2.1.1.1. Estructura de personal	29
2.1.1.2. Estructura administrativa	32
2.1.2. Promoción de servicios	34
2.1.3. Reclutamiento y selección de personal	42
2.1.4. Capacitación	43
2.1.5. Contratación de servicios	49
2.1.5.1. Análisis de precios unitarios	56
2.1.6. Operación del servicio	60
2.1.6.1. Desarrollo y ejecución del programa de trabajo	
2.1.6.2. Supervisión de las actividades del servicio por parte de la empresa contratante y de Cosimma	61
2.1.6.3. Reporte de novedades	64
2.1.6.4. Amparo del servicio, alcances	66

**Capítulo 3 Problemática que impide su consolidación en el mercado**

<b>3.1. Problemática que impide su consolidación en el mercado</b>	<b>70</b>
3.1.1. De los costos empresariales	71
3.1.2. El cobro a empresas	75
3.1.3. Supervisión de servicios	78
3.1.4. Detección de las necesidades de capacitación	82
3.1.5. Demandas laborales	84
3.1.6. Carencia de rentabilidad y liquidez	89
3.1.6.1. Créditos	91
3.1.7. Situación personal de socios	94
3.1.8. Carencias ambientales	95

**Capítulo 4. Perspectivas**

<b>4.1. Perspectivas</b>	
4.1.1. Bases para una adecuada planeación	98
4.1.1.1. Establecimiento de políticas	105
4.1.2. Presentación para empresas y dependencias	107
4.1.3. Formas de control	111
4.1.4. Valoración de liquidación total	139
4.1.4.1. Proceso de liquidación	140

**Conclusiones** **143**

**Bibliografía** **148**

**OBJETIVO:**

**Establecer la problemática que impide el desarrollo de las pequeñas empresas de servicios de seguridad industrial y plantear las perspectivas básicas para un crecimiento equilibrado.**



**HIPOTESIS:**

Si los problemas de desarrollo de las pequeñas empresas de servicio son primordialmente el económico y la falta de planeación, entonces es importante establecer desde sus orígenes estructurales, la adecuada interrelación y equilibrio entre estos dos factores de desarrollo.

# **INTRODUCCION**

## INTRODUCCION

Al término de la década de los sesenta, con el inicio del periodo presidencial 70 - 76 se nota en México un interés por el realce de la economía que habrá crecido en términos reales en el sexenio que terminaba. Este interés encaminado principalmente a la inversión en el sector manufacturero, sector en el cual no se habían interesado los inversionistas ya que por tradición nuestro país se abocaba a los sectores primarios de la economía, esto debido principalmente a un tipo de economía centralizada.

Empiezan a surgir consorcios de empresas transnacionales y multinacionales que aún temerosas del riesgo, incursionan siendo pioneros en un mercado que ellos consideraban cautivo.

Este proceso se ve truncado al desarrollarse este sexenio en el posterior 1977/1982 y el siguiente 1983/1988.

Los logros económicos que antecedían, quedaban borrados por una mala administración de la economía, que hacia ver al estado como el empresario de todo y nada a la vez, es decir se cree en el supuesto de que se tiene

la capacidad de englobar todas las ramas del sector productivo bajo la intervención del estado productor y regulador de los bienes que producía la nación.

Tardíamente a fines del sexenio 1982-1988 se ven los catastróficos resultados de todos y cada uno de los planes económicos que a la fecha se habían implementado, lo anterior trajo por resultado un negativo índice inflacionario y en consecuencia un endeudamiento exterior que llegó a alcanzar los 100,000 millones de dólares.

Con estas lamentables consecuencias, se comienzan a buscar las salidas más viables que evitaran no solo la caída del partido en el poder, sino la caída de todo un sistema político por demás arcaico y en decadencia.

Así, a principios de 1989, al inicio del nuevo sexenio se crea el plan económico que regiría en el sexenio que iniciaba, basado en las premisas de las doctrinas neoliberalistas de desarrollo que para esta planificación basaron sus objetivos en tres grandes acuerdos nacionales: "DEL ACUERDO PARA AMPLIAR LA VIDA DEMOCRATICA" encaminado a una alternancia regional y bipartidista limitada y siempre bajo el control gubernamental.

"DEL ACUERDO PARA RECUPERAR EL CRECIMIENTO ECONOMICO" se desprende un esquema en el que los motores básicos de crecimiento serian las exportaciones manufactureras la inversión privada, la inversión pública en infraestructura y la expansión del mercado interno y externo.

"DEL ACUERDO PARA EL MEJORAMIENTO PRODUCTIVO DEL NIVEL DE VIDA" se plasmó en un programa de contenido fuertemente ideológico con recursos financieros propios, hablamos del llamado Pronasol ( Programa Nacional de Solidaridad ).

Con este inicio, la confianza de los inversionistas y con la apertura comercial, se ven fortalecidos los sectores terciarios.

En este sector, en la rama de servicios, comienzan a surgir empresas de apoyo o asesoría.

Las empresas ven más confiable la contratación de servicios debido a su carácter transitorio, es decir que existe una oferta de prestadores de servicios de la cual pueden elegir la mejor opción y gozar de los servicios durante el tiempo que requiera, evitándose así la

contratación de personal propio en el que incurren una serie de costos que para la empresa son elevados como pueden ser: los de contratación, capacitación, prestaciones, etc, y aun mas los tan temidos problemas laborales como son las demandas de los trabajadores y las negociaciones con los sindicatos que de una forma por demás voráz, tratan de intimidar a las empresas con la firma de contratos colectivos leoninos en beneficio principalmente de los dirigentes sindicales.

Dentro de este tipo de empresa, surgen las que a falta de una seguridad pública confiable, brindan este tipo de servicio con personal propio de confianza mediante la contratación de sus servicios por tiempo indeterminado y con la consigna principal de resguardar bienes muebles e inmuebles de la empresa con el objetivo de evitar robos o asaltos, además de ser auxiliares en el control de entradas y salidas tanto de personal, como vehiculos propiedad de la empresa.

Debido a la falta de reglamentación en la materia, este tipo de empresas de una forma por demás desproporcionada crecen y establecen sus propios estatutos y políticas con el objeto de superar las garantías que hasta el momento brindan las agrupaciones

policías auxiliares del Distrito Federal, del Estado de México, Policía Bancaria e Industrial y Policía Preventiva, todas dependientes de la Secretaría de Seguridad pública.

Estas nuevas empresas aprovechan el desprestigio de las corporaciones oficiales y así inician su promoción llevando a cabo la contratación de su servicio mediante presupuestos por elemento o por servicio, que contempla los precios unitarios derivados de un análisis previo en el que se contempla la jornada laboral, equipo, prestaciones y demás factores que integran su costo unitario. De igual forma se muestra la forma de pago y los términos de contratación en los que se dan las garantías para la misma.

En estos términos de contratación se hace incapie en que los precios unitarios se verán modificados de acuerdo a los incrementos que en la materia dicte la Comisión Nacional de Salarios Mínimos. Una más es que los precios unitarios se cobran al doble del mismo al laborar días festivos que establece la L.F.T.

Así bajo este esquema de competencia estas empresas se lanzan al mercado con el objeto de cubrir las carencias de las corporaciones oficiales ofreciendo una mejor oferta en precios y mayores garantías en cuanto a la prestación del servicio de seguridad y vigilancia.

Es necesario reflexionar sobre un aspecto social: en nuestra ciudad capital la seguridad está comprada por aspectos no solo de tipo monetario, sino en forma por demás chusca se juega con la seguridad, "¿DE QUIEN HAY QUE CUIDARNOS LOS CIVILES.... DE LOS LADRONES O DE LOS POLICIAS ...?"



## **CAPITULO 1**

### **Antecedentes y Sustentacion del Origen.**

### 1.1.1. NECESIDADES DE MERCADO

Los niveles de competencia y productividad que se empezaron a dar en México a partir de 1983 con la presión del FMI y otros organismos, que con la carta compromiso pactada con México para superar sus deficiencias económicas tiende a manifestarse en una obligada directriz a seguir por parte del estado.

La nueva adopción del modelo neoliberalista de desarrollo para el sexenio 1988 - 1994, marca una clara tendencia a la liberación del mercado, borrando por completo la administración centralizada de la producción y de los servicios que a la fecha eran abarcados casi en su totalidad por el gobierno.

Es importante para poder entender la base de este desarrollo del sistema neoliberalista, los criterios sobre los tres grandes acuerdos nacionales que habrían de promoverse en este periodo.

"Del Acuerdo para Ampliar la Vida Democrática, encaminado a una alternancia regional bipartidista limitada y siempre bajo el control gubernamental".

"Del Acuerdo para Recuperar el Crecimiento Económico se desprende: un esquema en el que los motores básicos del crecimiento serían las exportaciones manufactureras, la inversión privada, la inversión pública en infraestructura y la expansión del mercado interno y externo".

"Del Acuerdo para el Mejoramiento Productivo del Nivel de Vida", se plasmó en un programa de contenido fuertemente ideológico con recursos propios, hablamos del llamado Pronasol (Programa Nacional de Solidaridad).

Con esta base y al acceder a la inversión extranjera sin ninguna reserva ni limitaciones, se inyecta un incentivo bastante fuerte a la economía que presentaba un índice inflacionario en todas sus balanzas y que llegaban al margen del 150 %.

Otro aspecto que coadyuvó a resarsir éstos márgenes de decadencia fue sin lugar a dudas, la venta de la infraestructura mediante licitaciones de empresas de participación estatal.

Una de las ramas de la economía mas beneficiadas fue sin lugar a dudas la de servicios a empresas que anteriormente no tenian ningun margen de crecimiento.

Dentro de los servicios los que mayor auge y crecimiento han tenido:

- Asesorias contables, administrativas, comerciales, etc.
- Mensajeria.
- Servicios de Fumigación.
- Servicios de Limpieza.
- Servicios de Mantenimiento.
- Servicios de Capacitación.
- Servicios de Seguridad ( Valores ).
- Servicios de Seguridad ( Inmuebles).
- Servicios de Seguridad ( Bienes en General)

La relevancia que logran los servicios de seguridad se ve favorecida por la falta de una seguridad pública confiable.

El sistema de justicia en México dista mucho de tener un modelo real de aplicación, debido principalmente a:

- El excesivo burocratismo en organismos oficiales.
- La no regulación de la conducta social de las agrupaciones que la conforman.
- La corrupción como consecuencia de la falta de incentivos y estímulos hacia el personal que las integran.

Debido a estas tres causales y una carencia de fuerza de trabajo permiten que el sector privado experimente en este campo donde las corporaciones oficiales Policía Auxiliar, Policía Bancaria e Industrial, Seproban, Policía Auxiliar del Estado de México y la Policía Preventiva ya no son bien vistas por ilícitos que cometieron y porque el mercado en el Distrito Federal y Estado de México se ha extendido en forma estratosférica.

Es decir, la demanda del mercado es mayor a la oferta que se ofrece.

## 1.2 ORIGEN

Con la crisis inflacionaria generada a partir de 1984, el desempleo surgido en muchas ramas productivas, obliga a el sector desempleado a buscar nuevas formas de ingreso.

El grueso de la población desempleada opta por ligarse a la economía subterránea o subempleo. Otros ( los menos ) que cuentan con un mínimo capital, fomentan la creación de micros y pequeñas empresas de acuerdo a los conocimientos que adquirieron en sus empleos o labores anteriores.

Es así como un grupo de personas con experiencia en el ámbito policíaco y en el sector público, específicamente POLICIA AXILIAR DEL DISTRITO FEDERAL, COMETRO, ICA, y Comisión de Vialidad y Transporte Urbano, optan por formar una empresa con capital propio y con la intención de prestar los servicios relacionados con la seguridad y vigilancia enfocado principalmente al mercado en el que ellos se habían desarrollado.

En el marco de las juntas preparatorias conjuntan sus ideas acerca de los siguientes aspectos:

- Ubicación de la negociación.
- Suministro de mobiliario.
- Cómo se invertirá el poco capital?.
- Quién tendría la autoridad en la Sociedad.
- Cómo investigar qué se necesita de documentación ?
- Cómo presentarse ante los futuros clientes?.
- Labores a desarrollar de los socios activos.

Sobre estos aspectos tan sencillos, operacionalmente se fincó lo que sería el inicio de una sociedad mercantil.

Al consultar ante las distintas autoridades sobre cual era el procedimiento legal para su correcta inscripción, surgieron una infinidad de inquietudes sobre cómo y cuándo serían los tiempos adecuados para cubrir los requisitos de ley.

Tomando en consideración una base cronológica se resalta:

- Consulta con abogados y notarios públicos.
- Carta ante la Secretaría de Relaciones Exteriores solicitando la autorización para operar con la razón social que previamente se había sugerido en las juntas preparatorias.

. Firmas de convenio con Notario Público que ofreció las mejores opciones económicas para la elaboración de el acta o escritura constitutiva, sus estatutos y protocolización.



## 1.12.1 REQUISITOS DE CONSTITUCION

Continuando con la cronología y los requisitos que solicita una notaría pública para la constitución de una sociedad mercantil se tuvo que compilar la información necesaria para dar forma a el acta o escritura constitutiva: (Anexo No.1)

- Entidad Federativa
- Comparecientes ( quienes pretenden formarla )
- Denominación
- Objeto
- Domicilio
- Duración
- Capital Social inicial
- Aportaciones
  - Acciones
  - Derechos
- Nombramientos
- Facultades del Administrador Único

## 1122. MARCO LEGAL

Una etapa más fue el llevar a cabo la inscripción a los principales registros ante las distintas entidades gubernamentales y privadas para su legal operación.

Debido a la falta de una estabilidad económica, se optó por elaborar y registrar solo los principales, como son:

- Registro ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- Registros ante las Cámaras correspondientes.
- Registro ante el Instituto Mexicano del Seguro Social
- Registro ante el INFONAVIT
- Apertura de cuenta bancaria

Ver cuadros 2, 3, 4, 5 y 6

Se dejó al margen un sinnúmero de registros que en lo subsecuente se cumplirían de acuerdo a pláticas anteriores.

## 1123. ORGANIZACION

La distribución de cargos y obligaciones estipulado en el documento constitutivo estableció las siguientes asignaciones:

**Presidente**

**Tesorero**

**Secretario**

**Administrador Unico**

**Vocal**

Conjuntamente se decidió la asignación de puestos para distribuir la operación de una forma por demás sencilla:

---

**CARGOS****FUNCIONES**

**Administrador Unico  
Convertido a su Vez en  
Jefe de Personal y Secretaria**

**Contratación de Personal  
Registros Contables  
Nóminas, Funciones Generales  
de Administración, Control  
de Bancos.**

**Director General  
(Presidente)**

**Contratación de Personal  
Elaboración de Precios  
unitarios  
Busqueda y Contratación de  
Servicios.  
Relaciones Públicas**

**Gerente de Servicios  
(Secretario)**

**SubGerente de Servicios  
(Tesorero)**

**SubGerente de Servicios  
(Vocal)**

**Búsqueda y Contratación  
de Servicios.  
Relaciones Públicas**

#### 1.1.2.4. CARACTERISTICAS DE SU ESTABLECIMIENTO

Al iniciar la constitución de la sociedad, se identifican claramente dos tipos de socios:

El Socio Industrial

El Socio Capitalista

La subdivisión correspondiente se realizó de la siguiente forma:

Cuatro socios aportaron:

Una pequeña cantidad de capital para gastos varios y mobiliario de su propiedad ( mesa, sillas, máquinas de escribir, etc). Su intención de trabajar en forma continua para el crecimiento de la sociedad.

Un socio aportó:

Más capital que los anteriores para gastos mayores y mobiliario de su propiedad. De igual forma su firme intención de colaborar eficaz y continuamente para el crecimiento de la sociedad.

Bajo este esquema, se inicia la realización de gastos diversos para el inicio de entre los principales:

- Papelería Membretada ( de acuerdo al logotipo diseñado por los mismos socios )
- Papelería diversa y formatos comerciales.
- Gastos de transportación para visita de empresas negociaciones diversas y regularización de registros.
- Gasolina y refacciones para vehículos propiedad de los socios.

Posteriormente se inicia el uso de chequera para un mejor control de los recursos propios pero sin depósito de ningún cliente, ya que la promoción de los servicios y como toda negociación que surge, no es conocida y le cuesta un lapso considerable de tiempo obtener la venta de un servicio.

Todos los procedimientos y métodos aplicados para su establecimiento fueron desarrollados de una forma empírica en su totalidad, es decir, no se contó con ningún tipo de asesoría externa, todo esto tuvo como resultado un inicio de operaciones rudimentario en comparación con una planeación real.

## **CAPITULO 2**

### **Establecimiento, Crecimiento, Desarrollo y Situacion Actual.**

## 2.1.1. TRABAJO PREOPERATIVO

Para el sistema de trabajo a establecerse, se adoptaron todas y cada una de las formas de control que se tenían en otro tipo de instituciones, integrándolas de una manera simple a las formas de control que se necesitaban para este tipo de organización.



## 2.1.1.1. ESTRUCTURA DE PERSONAL

Se tomó como base la forma de operación y control de personal que se tenía en la corporación "POLICIA AUXILIAR DEL DISTRITO FEDERAL, PROGRAMA DE CONTROL DE PERSONAL "

Sobre esta base tenemos la consecución de procedimientos de integración para formas de personal, sin embargo no se realiza una adaptación o modificación de el citado programa, sino se copian formatos para efecto de contratación únicamente.

Así se hacen válidos para contratación de personal las siguientes formas de ingresos:

- Formas de solicitud de empleo.  
(Formato comercial)
- Medias cartas de afiliación.
- Hojas de requisitos de ingresos.

#### **FORMAS DE SOLICITUD DE EMPLEO.**

Al adquirir el formato comercial, la información queda sujeta a los generales del individuo y en el número de renglones que el mismo formato contiene.

#### **MEDIAS CARTAS DE AFLIACION.**

Es una adaptación de las cartas de filiación que se manejan en las corporaciones oficiales y que sintetizan los generales del individuo tales como:

- Nombre de la empresa
- Empleo y número del empleado
- Nombre
- Fecha de alta
- Fecha de baja
- Lugar de nacimiento
- Años
- R. F. C.
- Domicilio
- Beneficiario
- Destino
- Calzado
- Gorra
- Firma
- Huella

## HOJA DE REQUISITOS DE INGRESO

Tomadas y elaboradas en base a las de presentación para solicitar empleo de Instituciones Oficiales (requisitos mínimos ).

- Copia del acta de nacimiento
- Copia de la cartilla liberada (Hombre )
- Comprobante de domicilio
- Comprobante de estudios
- 2 fotos tamaño infantil
- 2 cartas de recomendación o de referencias

## 2.1.12. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

Al desarrollar los instrumentos y procedimientos administrativos que por la naturaleza de la organización deberían de ser aplicados, se recurre a establecer un departamento administrativo rudimentario, es decir se conjugan los deberes y obligaciones que podrían ser competencia de varias personas en una sola que tiene la responsabilidad de ser socio, miembro del consejo de administración, jefe de personal y secretaria en una misma función, que representa para la organización una concentración excesiva de puestos y funciones en una sola persona.

En este inicio prematuro no se alcanza a valorar la magnitud de estas funciones, por lo que se realizan sin mayor problema por esta sola persona que cuenta con una capacitación técnica media.

Bajo este esquema se publicita entre los medios a su alcance que la empresa " COORDINADORA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL MEXICANA, S.A. DE C.V. " solicita personal para cubrir la plazas de vigilante o guardia de seguridad y que cuente con los requisitos de ley.

Se concreta un archivo único en el que se concentrará todo tipo de documentación inherente al control administrativo, en el cual se archivarán todos los documentos que forman parte de la administración operacional que se desarrolle.

## 2.12 PROMOCION DE SERVICIOS.

### "LOS DIENTES SANOS. SOLO CON COLGATE Y AL MEJOR PRECIO "

Como podemos ver en este anuncio publicitario, un producto se vende con solo una frase, no siendo así cuando se promueve un servicio. Al iniciar esta negociación y conscientes de la presentación de servicios de seguridad y vigilancia, se presentó la primera gran incógnita para estos pioneros en la prestación de servicios: De qué forma hacer ver a una empresa o negociación que sus necesidades de seguridad pueden ser cubiertas por una empresa externa y con personal propio ?

Correspondiendo a la misma pregunta, se implementaron políticas verbales de promoción que pudieran convencer sobre una base de confianza para la contratación de servicios independientes para el resguardo y protección de inmuebles. De las formas de promoción verbal que mas se utilizaron para convencer al cliente tenemos:

Señor o Señora: somos una empresa que surge y tenemos todos los conocimientos para cubrir sus necesidades de seguridad al mejor precio, con el personal debidamente investigado de confianza y superando en mucho la oferta de servicios que ofrecen las corporaciones oficiales como la "Policía Auxiliar del Distrito Federal".

Después de las primeras entrevistas, se propone la elaboración de un estudio - cotización en el que se detalla la oferta de servicio. Las formas de presentación pueden ser variadas en función del tipo de empresa, pero la forma generalizada es:

TITULAR DEL AREA. NOMBRE  
EMPRESA O DEPENDENCIA  
DIRECCION

P R E S E N T E

DE ACUERDO A LA PLATICA SOSTENIDA CON USTED, NOS PERMITIMOS PONER A SU AMABLE CONSIDERACION EL SIGUIENTE PRESUPUESTO PARA LA PRESTACION DE SERVICIOS DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA EN LAS INSTALACIONES A SU DIGNO CARGO. EL SIGUIENTE ESTUDIO CONTIENE:

- TABULADOR DE PRECIOS UNITARIOS
- TERMINOS DE CONTRATACION
- CURRICULUM VITAE DE LA EMPRESA

ESPERANDO DE ANTEMANO QUE LO SIGUIENTE SEA DE SU SATISFACCION Y AL PENDIENTE DE SUS APRECIABLES COMENTARIOS QUEDO DE USTED

A T E N T A M E N T E

NOMBRE Y CARGO



## TABLADOR DE PRECIOS UNITARIOS

De acuerdo al recorrido físico, nuestra empresa considera que el número de elementos necesarios para el servicio de seguridad y vigilancia son:

No. Elem.	Concepto	turno
01	Guardia de Seguridad	12 Hrs.
01	Encargado de Servicio	12 Hrs.

### Precios Unitarios

No. Elem.	Concepto	Turno	P. Unitario
01	Guardia de Seguridad	12 Hrs.	N\$ 57.01 Prom.
01	Encargado de Servicio	12 Hrs.	N\$ 82.50 Prom.

**Los anteriores precios incluyen:**

- 2 Uniformes por año
- Prestaciones sociales
- Salarios
- Aguinaldo y vacaciones
- Equipo
- Supervisión externa

**Quedando el cliente relevado de cubrir dichos gastos.**

## TERMINOS DE CONTRATACION

Estos términos de contratación son básicos para efectos de facturación, ya que su aplicación corresponde a la facturación que se realiza del servicio.

Los días festivos que se laboren se cobran al doble del precio unitario.

El servicio se factura en forma quincenal y se especifica el tipo de servicio, el periodo y el importe correspondiente.

Los precios se modificarán en igual frecuencia y porcentaje conforme lo establezca la Comisión Nacional de Salarios Mínimos.

### Comentarios:

El tabulador de precios unitarios y los términos de contratación pueden tener variaciones en función del tipo de servicio. Cuando se contrata con una constructora varían las prestaciones y el equipo en el tabulador, además se incluye que los domingos que se laboren se cobrarán al doble del precio unitario.

En lo particular dependiendo del tipo de organización o empresa es como se estructuran los tabuladores y los términos de contratación.

En el mismo estudio se incluye el curriculum vitae de la empresa y que contiene principalmente:

- Portada
- Generales de la sociedad
- Registros de la sociedad - vigentes -
- Servicios que presta la empresa
- Cronología de experiencia por parte de la empresa
- Curricula y experiencia del personal que integra la empresa - socios exclusivamente.
- Carta de intención que expresa el interés por participar con la empresa o institución.

En la visita de entrega del Estudio de Cotización, se concretan acuerdos en el supuesto de que dicho estudio sea de la preferencia del cliente. En estos acuerdos se concretan las fechas:

- De inicio en la prestación del servicio
- De firma del contrato
- De facturación

La promoción concluye en el mejor de los casos, con la autorización correspondiente por parte de los directivos de la empresa para contratar los servicios.

### 2.1.3. RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL

Apercibidos de la responsabilidad que representa el resguardo de bienes, se establecen dos criterios generales para el reclutamiento y selección de personal.

-El personal que se reclute deberá de ser conocido por el personal de la empresa. Deberá de tener experiencia y personalidad para desempeñar el trabajo.

-El personal que llegue a ser seleccionado deberá estar conciente de la responsabilidad de acuerdo a entrevistas previas con los directivos.

Sin ninguna implementación de formas de referencia y conocimiento del individuo, solo se cumple el reclutamiento y selección con las entrevistas y el llenado de las solicitudes correspondientes y la documentación personal, con esto al no contar con un sistema adecuado de reclutamiento y selección, son solo estos procedimientos los que se realizan.

## 2.1.4. CAPACITACION

La comunicación al solicitante de que ha sido aceptado, se sigue de otras pláticas en las que se resalta:

- La responsabilidad que se debe de formar.
- La operación que tiene la empresa en la que prestará sus servicios.
- Sus funciones principales dentro del servicio.
- Las consignas que debe de cumplir para con la empresa "Coordinadora de Seguridad Industrial Mexicana, S.A. de C.V."

### REGLAMENTO INTERIOR DE TRABAJO.

El personal de seguridad y vigilancia debe de observar las siguientes consignas que le son de carácter obligatorias:

El personal de seguridad deberá presentarse debidamente aseado en su persona y equipo:

- Aseado físicamente
- Corte de cabello
- Zapatos aseados
- Uniforme limpio
- Llegar en punto al cambio de turno con tolerancia de 10 minutos.
- Deberá recibir de palabra y por escrito todas las novedades y consignas.
- Deberán conocer a los jefes de la empresa para la que desempeñarán su servicio, teniendo siempre consigo una agenda personal conteniendo: título, nombre cargo o comisión, teléfono de las oficinas, de ser posible y solo para emergencias el teléfono particular.
- Pedirá al Coordinador o jefe de servicio de la empresa, le proporcione material de escritorio y papelería a fin de elaborar los cuadros de las libretas de control: entradas y salidas de personal, vehículos y material, agentes, vendedores, visitantes, inspectores, etc., que se requieren y deban registrarse.
- Deberá tener control en todo lo que entra a la empresa sobre todo si es personal, vehículos y material ajeno o extraño hasta su salida.



- Cuando no sean horas de labor en oficina, fines de semana, días festivos o feriados, no permitirá la entrada de personal, vehículos, materiales con excepción de los autorizados por el jefe.
  
- En caso de que llegue documentación de urgencia para la empresa y no se encuentre la oficina receptora de correspondencia funcionando o de alguna persona encargada de recibirla, procederá a recibirla anotando la fecha, hora, nombre de quien entrega, tipo de correspondencia, carta, oficio, paquete, caja u otros y la procedencia.
  
- No deberá permitir la salida de personal en horas de labores exceptuando aquellos trabajadores o empleados autorizados y por escrito.
  
- No permitirá la salida de vehículos sin autorización, además de verificar y revisar si la salida está autorizada, especificando si sale vacío o con carga - tipo, cantidad, destino, hora y fecha, así como el responsable de ello.

- Cuando tenga duda acerca de cualquier asunto llamará a la persona o encargado de servicio ni pidiendo le aclaren las dudas o den autorización para cualquier actividad ajena a las normales, sin por ello excluirse de sus otras responsabilidades.
  
- Durante los rondines tanto de día como de noche, deberán cerciorarse de que puertas y ventanas, estén cerradas, luces apagadas, aparatos eléctricos conectados, a fin de evitar cortos, incendios o cualquier accidente para lo cual deberá elaborar el reporte correspondiente.
  
- Si sucedieran los hechos durante la noche o días feriados procederá de igual forma pero llamará a los domicilios particulares tanto del director, gerente general y del jefe de seguridad, elaborando posteriormente un informe por escrito que contenga lugar, hora, fecha, tipo de accidente, descripción de lo ocurrido, declaración de los testigos y conductas seguidas de firmas.

- La empresa deberá proporcionar gafetes debidamente foliados para distinguir a proveedores, clientes o visitantes quedando bajo control del servicio de vigilancia y seguridad para su registro de acceso, permanencia en la empresa y salida previa formulación de la hoja de registro foliada que se extenderá a las personas arriba citadas y se recogerá a la salida.
  
- Nunca deberá pensar que todo está en calma o sin novedad sino todo lo contrario. Deberá prever cualquier tipo de contingencia que pudiera ocurrir como: robo, asalto, incendio, inundación, terremoto, explosión, muertos, heridos, para lo cual siempre tendrá a la mano tanto en su agenda personal como en su tarjeta a la vista los teléfonos de : radio patrullas, bomberos, rescate, cruz roja.
  
- El personal de vigilancia queda debidamente enterado de que por ninguna causa o razón tiene autorización para:

- Encender o mover ningún tipo de vehículo - oficial o particular - en la inteligencia de que la persona que contravenga dicha disposición independientemente de rescindir el contrato, se procederá judicialmente incluyendo los gastos que se originen por daños causados.

- Todo elemento que porte uniforme de seguridad debe tener muy presente que:

La forma de dirigirse a cualquier persona, sea directivo, empleado, chofer, mensajero, visitante, etc., sera dando muestras de respeto, firmeza y seguridad, ya sea para dar informes, recibir todo tipo de datos e incluso en llamadas de atención, sin mostrar tibieza, altanería o todo acto que menoscabe la dignidad o presente humillaciones a las personas.

- Todo el personal tendrá como norma "Que Mandará Mejor, Quien Mejor Sepa Obedecer", "En la Desconfianza priva la Seguridad".

## 2.1.5. CONTRATACION DE SERVICIOS

Marca el inicio de la prestación de servicios, se da en ese paso la formalidad por medio de un contrato tipo, que ambas empresas pueden formular.

El tipo de contrato es determinado por el tipo de empresa a la que va dirigido. A continuación el contrato tipo que se maneja con una entidad gubernamental, en este caso la Dirección General de Servicios de Salud.

## CONTRATO 0111/94

Contrato de prestación de servicios que celebran por una parte la Dirección General de Servicios de Salud, dependiente del Departamento del Distrito Federal, que en lo sucesivo se denominará "Servicios de Salud", representada por el Dr. Jose Antonio Vázquez Saavedra en su carácter de Director General de los Servicios de Salud el D.D.F. y por la otra parte la empresa Coordinadora de Seguridad Industrial Mexicana, S.A.de C.V., representada por el Ing. Sergio Serrano Silva en su carácter de Director General, a la que en lo sucesivo se le denominará para los efectos de este contrato como "el prestador ", al tenor de las declaraciones y cláusulas siguientes:

### DECLARACIONES

#### De "El Prestador"

A.- Que es una empresa constituida legalmente cuyo objeto es la prestación de servicios de seguridad y vigilancia a toda clase de industrias, comercios, instituciones gubernamentales y unidades habitacionales.

B.- Que es una empresa constituida conforme a las leyes mexicanas según consta en la escritura pública No. 24697 de fecha 11 de agosto de 1990, otorgada ante la fe del notario No. 04 Lic. Higinio Guerra y Guerra, e inscrito en el Registro Público de la Propiedad y Comercio del Distrito Federal.

C.- Que está registrada la empresa legalmente y que lo acredita con copia del Registro Federal de Causantes No. CSI 800811 8C2.

#### De "Servicios de Salud "

A.- Que es una dependencia del poder ejecutivo cuyo titular tiene a su cargo el gobierno del Distrito Federal.

B.- Que entre sus unidades administrativas se encuentra la Dirección General de Servicios de Salud, y que cuenta con los medios económicos y la disposición necesaria para dar cumplimiento con las obligaciones pactadas a su cargo en el presente contrato.

C.- Que se requiere de los servicios de seguridad y vigilancia de Cosimma en las instalaciones de la Dirección General de los Servicios de Salud, mismas que se detallan en el anexo "A", el cual forma parte integrante de este contrato.

De ambas partes

Que es su voluntad celebrar el presente contrato de prestación de servicios de seguridad y vigilancia, para lo cual cuentan con todas las facultades necesarias mismas que no les han sido revocadas, limitadas o modificadas en forma alguna citando como domicilio para todo lo relacionado al mismo: de "el prestador" Isla San Francisco No. 80 Col. Prado Vallejo Tlalnepanta, Estado de México y de "Servicios de Salud"

---

Por lo anterior expuesto las partes otorgan las disposiciones contenidas en las siguientes:

#### CLAUSULAS

**PRIMERA:** "El Prestador" se obliga a prestar los servicios de seguridad y vigilancia en los inmuebles que se mencionan en el anexo "A" de este instrumento y con el número de elementos necesarios.

**SEGUNDA:** "El Prestador" formulará en forma quincenal sus facturas en las que se detallará: el tipo de servicio, el periodo que abarca, los importes, de conformidad con el presente contrato.

**TERCERA:** "Servicios de Salud" se obliga a pagar a "el prestador" por concepto de seguridad y vigilancia lo siguiente:

A.- Las cantidades establecidas en el tabulador de precios unitarios estipulados en el anexo "B" y que forma parte integrante de este contrato, referido a los haberes de los elementos de seguridad mismos que se incrementan en forma automática en igual porcentaje y frecuencia con que se incrementen los salarios mínimos generales.

Además el servicio prestado en días feriados ó festivos contemplados en la ley se cubrirán doblemente al importe del precio unitario. En caso de que "Servicios de Salud " requiera de un número mayor de elementos de seguridad , lo solicitará por escrito a "el prestador".

**CUARTA:** Por virtud de este contrato no existe relación laboral entre "Servicios de Salud" y los guardias por pertenecer estos a "el prestador" de tal forma que "el prestador" tendrá la facultad de remover al elemento o encargado de servicio cuando lo autorice "Servicios de Salud", en cuyo caso deberá sustituir a la brevedad, toda vez que este contrato no se celebra a determinadas personas, sino a las plazas de vigilantes que requiera "Servicios de Salud".

**QUINTA:** "El prestador" y "Servicios de Salud" convienen en cualquier modificación o adición al presente contrato, será motivo de cláusula adicional mediante el correspondiente anexo que se integrará al cuerpo del presente, firmado por ambos contratantes.

**SEXTA:** El término del presente contrato será indefinido, con la limitación de que cualquiera de las partes podrá dar por terminado el presente; con el solo requisito de dirigir, comunicación previa y por escrito a la otra, con una anticipación mínima de quince días cuando el contratante de por terminado el presente contrato.

**SEPTIMA:** Para la interpretación y cumplimiento del presente contrato, las partes se someten exclusivamente a la jurisdicción correspondiente renunciando a cualquier otro fuero que por razón de domicilio presente o futuro pudiere corresponderle, firmando por triplicado en la ciudad de México el \_\_\_\_\_.

El presente contrato se firma al margen y al calce tanto en la original como en las copias para constancia legal.



Por "Servicios de Salud"  
Dirección General de los  
Servicios de Salud del D.D.F.

Por "El Prestador"  
Coordinadora de Seguridad  
Industrial Mexicana, S.A. de C.V

---

DR. JOSE ANTONIO VAZQUEZ  
DIRECTOR GENERAL DE LOS  
SERVICIOS DE SALUD DEL  
D.D.F.

---

ING. SERGIO SERRANO SILVA  
DIRECTOR GENERAL.

T E S T I G O S

---

LIC. JOSE A. FRIAS AVILA  
JEFE DE LA UNIDAD DEPARTAMENTAL  
DE LA DIR. DE MANTENIMIENTO Y  
SERVICIOS GENERALES.

---

OSWALDO BLANCO SANCHEZ  
GERENTE DE SERVICIOS DE  
COSIMSA, S.A DE C.V.

**A N E X O " A "**

**En la primera etapa se prestaron los servicios en:**

**Nuevo Hospital Tláhuac  
Ubicación: Carretera Tláhuac - Chalco  
Delegación: Tláhuac**

**Número de elementos de acuerdo a estudios y necesidades del servicio:**

<b>Concepto</b>	<b>No. Elementos</b>
<b>Guardias de Seguridad</b>	<b>14</b>
<b>Encargado de Seguridad</b>	<b>02</b>

**Nuevo Hospital Cuajimalpa  
Ubicación: Contadero - Cuajimalpa  
Delegación: Cuajimalpa**

**Número de elementos de acuerdo a estudios y necesidades del servicio:**

<b>Concepto</b>	<b>No. Elementos</b>
<b>Guardia de Seguridad</b>	<b>04</b>
<b>Encargado de Servicio</b>	<b>02</b>

## A N E X O " B "

### TABULADOR DE PRECIOS UNITARIOS

Los precios marcados en el siguiente tabulador son los que regirán durante el año de 1984:

No. Elementos	Concepto	Turno	P. Unitario
01	Guardia de Seguridad	12 Hrs.	MS 62.37
01	Encargado de Seguridad	12 Hrs.	63.95
		- 3% + 10%	P. E. C. E. de I. V. A.

Los anteriores precios incluyen:

- 2 uniformas por año
- Equipo
- Prestaciones de Ley
- Aguinaldo
- Vacaciones, prima vacacional
- Supervisión Externa

Quedando el cliente relevado de cubrir dichos costos.

### TERMINOS DE CONTRATACION

- Los dias festivos que se laboren se cobrarán al doble del precio unitario.
- Los precios se verán modificados en la misma proporción con que se incrementen los salarios minimos generales.

Seguido de la presentación se procede a la firma, si las partes de común acuerdo han decidido llevarlo a cabo.

## 2.1.5.1. ANALISIS DE PRECIOS UNITARIOS

Surge como un requisito para aquellas empresas cuyo soporte técnico es indispensable para cualquier tipo de contratación este se desglosa de la siguiente manera:

### Factor de Prestaciones para Personal con Salarios Superiores al Mínimo

#### Gravámenes al Salario Base:

#### Prestaciones Sociales (factor de Salario Real)

. Percepción Anual - días-	365.25
. Prima Vacacional	1.50
. Aguinaldo	15.00
	<hr/>
	381.75
. Días no laborables	74.17
. Días Pagados	365.25
. Días Laborados	291.08

Cuotas IMSS para salarios superiores al mínimo:

IMSS - Enfermedades y Maternidad, IVCM

Cuota Patronal y Obrero 24.65

- Proporciones

- Guarderías IMSS

1% sobre percepción anual  $365.25 \times 0.01 = 3.65$

S. A. R. - Sistema de Ahorro para el Retiro

y Cuotas INFONAVIT

$365.25 \times 0.07 = 25.56$

Por lo tanto se tiene:

- Factor para salario superior al mínimo

Total devengado 381.75

Cuota IMSS 24.65

S. A. R. 25.56

Guarderías 3.65

-----

435.61

$435.61 / 291.08 = \text{días laborados} -$

Factor = 1.49

=====

**DETERMINACION DEL COSTO INDIRECTO Y UTILIDAD**

Costo directo - salario base + prestaciones sociales	100.00
Dirección general u operativa	8.00
Administración General	10.00
Equipo de Comunicación	0.80
Materiales no reembolsables - Uniformes, papelería -	3.00
Capacitación Técnica	3.20
Utilidad	9.00
	-----
	134.00

Factor  $134.00 / 100 = 1.34$

=====

Al obtener los factores de salario base + prestaciones y el costo indirecto más utilidad, se realiza entonces el anexo al contrato que se ve reflejado en un cuadro resumen:

No. Elem. Concepto Sal. Bas. X f. sbp x F. ctu = P. unitario

No. Elem.	Concepto	Sal. Bas.	X f. sbp	x F. ctu	= P. unitario
01	Guardia Seg.	28.00	1.49	1.34	NS
01	Encargado de V.	38.38	1.49	1.34	NS

## 2.1.6. OPERACION DEL SERVICIO

Al terminar la etapa formal de la contratación, viene el proceso más difícil que es la operación en el servicio, es decir el desarrollo dentro de la organización como empresa de resguardo.

### 2.1.6.1. DESARROLLO Y EJECUCION DEL PROGRAMA DE TRABAJO

La empresa en el afán productivo de mejorar el servicio pacta con el encargado de servicio dentro de la empresa contratante un programa de trabajo en el que se incluyen puntos como:

- Periodicidad en la entrega del reporte de novedades.
- Contenido de la información requerida en novedades.
- Localización de las zonas vulnerables al riesgo.
- Identificación de personas nocivas a la empresa.
- Areas y accesos a cubrir por parte del personal de vigilancia.
- Acuerdos de turnos, es decir el manejo del horario del vigilante, 12 hrs. con una hora de alimentos o 24 hrs. con 4 intervalos de alimentos.
- Horario de entrega de turnos y novedades.



- Conocimiento de los niveles de autoridad de ambas partes para efectos de responsabilidad e información:

**COSIMSA**

**Director**  
**Gerente Administrativo**  
**Gerente de Servicios**  
**Gerente de Rel. Pub.**  
**Gerente Operativo**  
**Subgerentes**

**CONTRATANTE**

	<b>No.</b>
<b>Directivo</b>	<b>1</b>
<b>Directivo</b>	<b>2</b>
<b>Directivo</b>	<b>3</b>
<b>Otros</b>	

**2.1.6.2. SUPERVISION DE LAS ACTIVIDADES DEL SERVICIO POR  
PARTE DEL CONTRATANTE Y DE COSMSA**

**POR PARTE DEL CONTRATANTE.**

Recibiendo las novedades ocurridas durante el turno inmediato anterior.

Otras disposiciones de carácter interno:

- Control de entrada de los vigilantes;
- Observaciones sobre conducta o aseo del personal de seguridad.

**POR PARTE DE COSMSA:**

Supervisión a distintas horas dentro de un turno de 24 horas- verificando estado físico y ubicación de los vigilantes- .

Verificación y visto bueno de las novedades que el departamento de vigilancia presentará a la empresa contratante.

Satisfacer las necesidades de uniformes, insignias y demás equipo propio de la actividad o trabajo.

**Observación de Conducta del personal de vigilancia con los operativos de la empresa contratante.**

**Realización de evaluaciones periódicas.**

**Manifestación de presencia con los operativos de la empresa contratante, es decir, estar al pendiente de los comentarios, quejas y sugerencias que de el servicio tengan que hacer dichas personas.**

### 2.1.6.3. REPORTE DE NOVEDADES

La forma de control mas usual en cualquier corporación oficial y privada es el reporte de novedades tambien se le conoce como Parte de Novedades o Reporte de Incidencias en la empresa Coordinadora de Seguridad Industrial Mexicana, S. A. de C. V.

El hecho de manejar esta forma de control en forma separada es por su importancia documental para la empresa.

#### CONTEXTO

Su origen emana de la necesidad de sintetizar las actividades de carácter relevante ocurridas durante un periodo de tiempo determinado, siendo este en forma usual cada 8 o 12 o cada 24 hrs. El contenido es especifico y en su forma general contiene:

- Fecha
- Lugar
- Nombre del Documento
- Hora y hecho ocurrido
- Hora de rondines - recorridos verificadores -
- Notas relevantes
- Nombre y firma de quien elaboró.

## **IMPORTANCIA**

El asentamiento de hechos ocurridos cobra gran importancia cuando sucede un ilícito en la empresa. Cuando el hecho es un robo - supóngase en una escala mínima - el reporte que se presenta a la empresa debe de tener toda la información completa y las medidas que tomó el personal de vigilancia para contrarrestar dicho ilícito.

En función de la información y las medidas que haya tomado la vigilancia, está la valoración del desempeño por parte del directivo de la empresa.

#### 2.1.6.4. AMPARO DEL SERVICIO, ALCANCES

Los límites de responsabilidad que permiten operar a las empresas privadas de seguridad son dictados en forma reciente por las distintas entidades del poder público federal que en la normatividad de protección a la esfera de competencia de las entidades gubernamentales, fundamenta la Ley en la materia y la normatividad que regirá en torno al servicio que brindan la mayoría de las empresas de seguridad que han sido regularizadas.

Toda actividad social debe ser regulada por normas de carácter legal que le permitan su justificada operación en relación con el derecho vigente.

En el caso de la mayoría de las empresas de seguridad, éstas surgen, crecen y se desarrollan de forma por demás anárquica, como anteriormente lo mencionamos ya que en el boom de su surgimiento, 1983 a 1991, se toma por sorpresa en las distintas secretarías encargadas de la procuración de justicia en nuestro país, ya que no tenían contemplado que el sistema de seguridad pública específicamente el Distrito Federal, tenía grandes estragos en muchos aspectos y que esa decadencia tenía que ser cubierta de alguna u otra forma por la INICIATIVA PRIVADA.

En este caso por acuerdo del procurador general de justicia del Distrito Federal, se ordena la creación de la Unidad de Registro y Supervisión de Servicios de Investigación Privada el 29 de enero de 1991.

Normatividad. Considerando que una de las atribuciones expresas de esta procuraduría es de velar por la legalidad en la esfera de su competencia, principio rector de la convivencia social, que conlleva implícito el deber de preservar permanentemente el salvaguardo de los derechos humanos tutelados en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Que es un hecho que existen personas que realizan servicios de investigación privados, actividad o giro que en su oportunidad fue reglamentado por el decreto presidencial de fecha 22 de septiembre de 1948 y abrogado mediante el diverso de fecha 9 de abril de 1985, que este último decreto autorizó su continuidad en los términos de su creación para no ignorar esos derechos, ni violar los ya adquiridos legalmente y en los artículos 1 y 2 del decreto del 9 de abril del mismo año. Esto es vigilar prestadores por ningún motivo realicen funciones que sean competencia de la policía judicial, ni de la preventiva, ni utilizar en lo sucesivo la denominación de policía en su documentación.

De acuerdo a lo anterior se cumplieron los requisitos de registro y en consecuencia fue otorgado dicho registro.

Como es de observarse en la normatividad general no existe a la fecha una exigencia real en cuanto a la identificación real de quienes constituyen dichas sociedades y su forma de funcionamiento; es decir en el caso mas tipico, minimo se tenia que haber identificado a las corporaciones fantasmas que en forma desleal y arriesgada compiten con las legales, esto es, que ofrecen servicios a un costo minimo, con personal no capacitado y que incluso con armas clandestinas ofrecen los servicios y abarcan parte de la demanda del mercado. Esto es lo que no se detectó con este tipo de registro.



## **CAPITULO 3**

**Problematica que Impide su  
Consolidacion en el Mercado.**

---

### 3.1. PROBLEMATICA QUE IMPIDE SU CONSOLIDACION EN EL MERCADO

El ideal de todo empresario, micro, pequeño, mediano o grande es sin lugar a dudas el engrandecimiento de su negociación, de una forma organizada y estable.

El infortunio de estos ideales no son por falta de espíritu o convicción, se suceden por una carencia de planeación desde un origen, es decir al no conjugar los objetivos con sistemas de administración adecuados al tipo de organización que se pretende, no es posible que las diversas actividades, tiempos y formas permitan que cualquier organización crezca.

Muchos son los factores y pocos los remedios cuando el proceso ya esta avanzado, aunque esto no mengue el entusiasmo por querer sobresalir dentro de una competencia de mercado.

### 3.1.1. DE LOS COSTOS EMPRESARIALES

Sin una obtención real de los costos que son generados en la empresa a continuación se presentan los costos que repercuten directamente en los gastos totales y que forman el costo empresa.

- 1.- Concepto, precio unitario por elemento.
- 2.- Salarios
- 3.- Impuesto al Valor Agregado -I.V.A.-
- 4.- Impuesto sobre la Renta - I.S.R. -
- 5.- Impuesto al Activo - IA-
- 6.- Factores del Coeficiente de Utilidad que determinan la participación trimestral como abono a la utilidad anual - FU -
- 7.- Sistema de Ahorro para el Retiro - SAR-
- 8.- Infonavit- Aportaciones
- 9.- Cuotas obrero patronales - IMSS-
- 10.-Participación de los trabajadores en las Utilidades de la empresa - PTU -
- 11.-Aguinaldo para trabajadores
- 12.-Vacaciones para trabajadores.
- 13.-Prima de Vacaciones a trabajadores
- 14.-Crédito al salario.

- 15.-Días de descanso obligatorio - días de descanso pagados \_
- 16.-Costo de papelería oficial
- 17.-Costo de papelería comercial
- 18.-Uniformes para el personal
- 19.-Equipo para el personal
- 20.-Personal administrativo
- 21.-Personal Contable
- 22.-Asesoría jurídica
- 23.-Erogación de rentas por inmuebles o servicios
- 24.-Dirección general u operativa
- 25.-De comunicación y publicidad - gastos -
- 26.-Gastos de mantenimiento y combustible para equipo de transporte.
- 27.-Gastos de servicio a mobiliario y equipo.
- 28.-Gastos financieros
- 29.-Gastos directos en que se incurren - multas, regalos-
- 30.-Gratificaciones extraordinarias, infracciones, multas, dádivas.
- 31.-IVA acreditado
- 32.-Deducción por compensaciones e impuestos.
- 33.-Otros ingresos.

Fundamentado, los anteriores costos, se ejemplifica su justificación al margen de un precio unitario para un servicio de :

22 elementos efectivos:

C o n c e p t o	unit. x elem.	u.t.d.	unit. total mes
22 Guardia de Seg.	N\$ 62.37	N\$ 1,372.14	N\$ 41,713.05
			iva " 4,171.30
			-----
			N\$ 45,884.35

Ejemplificación del costo empresa:

1. P. Unit. x elem.	N\$ 62.37	
2. Salarios N\$ 25.60 x 22 x 30		16,896.00

3. Impuesto al Valor Agregado	NS	4,171.30
4. Impuesto sobre la renta ( Honorarios alrededor de 8 de 22 elementos )		460.80
5. I.A. 2% sobre Activos Fijos y financieros		83.42
6. Variabilidad en función de ejercicios fiscales anteriores		
7. S.A.R.		245.76
8. Infonavit - aportaciones-		614.40
9. Cuotas obrero patronales IMSS		2,088.96
10. Parte de las Uts. de las empresas a los trabajadores (proporción)		291.99
11. Aguinaldo de trabajadores (proporción)		512.00
12. Vacaciones a trabajadores		204.80
13. Prima Vacacional a trabajadores		51.20
14. Crédito al salario (prop. al 2do. trim 1994)		176.00
15. Días de descanso obligatorio pagados ( 5 días )		10.60
16. Costo de papelería oficial		6.0
17. Costo de papelería comercial		12.10
18. Costo anual uniformes (165x22/360x30)		302.49
19. Costo Equipo p/personal 70x22/360x30		128.33
20. Costo personal administrativo costo que se paga a sep. 94		6,640.00
21. Gastos contables mensuales		500.00
22. Gastos asesoría jurídica		

23. Erogación por rentas de inmuebles o servicios	5,230.00
- 1 casa, 5 autos/sept.-	
24. Dirección general u operativa	
- se absorbe con el número 20 -	
25. Gastos de com. y publicidad	
26. Gastos de mantenimiento equipo de transporte	1,220.00
27. Gastos de servicios a mobiliario y equipo	300.00
28. Gastos financieros intereses, recargos y actual.	2,260.50
29. Gastos indirectos diversos	
30. Gastos extras- infracciones, multas, dádivas -	200.00
	-----
Total Costo Empresa	NS 42,615.65
menos	
iva acreditado en el periodo	NS 1,230.80
- Deducción de compras a impuestos	2,260.50
- Otros ingresos	
	-----
Deducción al costo empresa	NS 3,500.00
Total Costo Empresa Sep/04	42,615.65
Deducción al costo empresa	3,500.00
Total neto costo empresa	39,115.65
Total de ingresos mes	45,884.35
Total neto costo empresa	39,115.65
Utilidad neta mensual	6,768.70
después de impuestos	

### 3.1.2. COBRO A EMPRESAS

Las formas comunes de crédito y cobranza que realizan las empresas, basan su modelo en aspectos comerciales.

Una empresa de servicios y en lo general, las de servicio de seguridad y vigilancia distan mucho de poderse adaptar al mencionado modelo, esto debido a las limitantes siguientes: pocas empresas, inclusive el gobierno, marcan un presupuesto específico para seguridad y vigilancia (Las constructoras lo incluyen en sus gastos indirectos ).

En general nunca tienen una garantía que manifieste la programación de pagos que por concepto de servicios de seguridad y vigilancia deban cubrir.

Los representantes de crédito y cobranza se encuentran siempre que van a cobrar y les pagan a todos los proveedores a excepción de ellos, es decir las empresas ponderan sus prioridades y nunca ponderan que la seguridad puede ser el primer pago a realizar debido a su importancia real.



El trámite administrativo del servicio, sufre todo tipo de modificaciones antes de concretarse y el primer punto que siempre se modifica o definitivamente se borra del contrato, es el cobro, argumentando que como son gastos no programados, éstos saldrán de acuerdo a las condiciones que se den.

Con el temor de que retiren el servicio y en menos de 24 hrs. tengan otro servicio, las empresa acuden a este tipo de condiciones. La situación caótica por lo que pasa la organización en gran medida se debe a estos aspectos.

La consecuencia de esta problemática de falta de cobro se refleja en, completa falta de liquidez, pago de recargos e intereses excesivos, multas por parte del gobierno al no cumplir con las obligaciones fiscales.

### 3.1.3. SUPERVISION DE SERVICIOS

Una gran problemática que enfrentan las empresas de seguridad y vigilancia es sin duda la supervisión de los servicios que prestan.

Como se vió en el Capitulo 2, teóricamente la supervisión basa su normatividad en un chequeo del servicio a distintas horas dentro de un turno de 24 horas. Verificando el estado físico y ubicación de los vigilantes. Verificación y visto bueno de los controles que deben de llevar al día.

La supervisión debe satisfacer las necesidades de uniformes, insignias y su equipo propio, además de la observación de conducta de cada uno de los elementos realizando evaluaciones periódicas.

En la mayoría de los casos el costo de mantener unidades de supervisión con personal altamente calificado es muy elevado. De esta forma las empresas prefieren ahorrarse grandes recursos anteponiendo un encargado o coordinador de servicio que comprometen a resolver todos los problemas habidos y por haber.

El hecho es que estos encargados o coordinadores al convivir diariamente con el personal, se familiarizan y se van olvidando de su compromiso y en muchas ocasiones se hacen partícipes y cómplices de las faltas de atención y honorabilidad con que deben de cumplir los elementos a su cargo, al aplicar criterios propios. Se olvidan de las políticas y normas que en su momento se comprometieron a cumplir para con la empresa.

Otro aspecto de gran relevancia para la supervisión, es guardar una disciplina de honestidad en sus reportes de supervisión que permitan formar un instrumento de auto-evaluación para el mismo, calificando la calidad en el servicio con todas sus fallas y aciertos.

**ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

Las consecuencias son realmente graves y dentro de las mas significativas se encuentran: los elementos llegan a tener la confianza de ingerir bebidas embriagantes dentro del servicio.

Los elementos aún previamente investigados optan por hurtar en forma de robo hormiga, los elementos llegan a ser cómplices de otros farderos o farderas que laboran dentro de la empresa, los elementos descuidan su presencia física y faltan a su servicio, en la inteligencia de que sobornan al encargado coordinador para que no sean reportados.

Por consecuencia la peor parte no la saca el empleado guardia de seguridad sino la empresa, al sufrir una pérdida de credibilidad ante la empresa contratante, cancelación del contrato o rescisión, cancelación inmediata de los pagos, deducciones en la facturación por faltas de personal, deductivas por robos y solicitud de cambio inmediato del personal adscrito.

Estas consecuencias regularmente no son medidas por la empresa y continúan operando así, sin supervisión y en los casos que la tienen, solo llegan a los servicios una vez al día, no mas, y en lugar de realizar la labor como de debe, se concretan a verificar la asistencia para efectos de nómina.

### 3.1.4. DETECCION DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACION

La carencia total de la capacitación adecuada, no permite tener a el personal adecuado para cada tipo de servicio que se contrata.

Al daries unas cuantas indicaciones generales, y confiando siempre en una capacidad individual inimaginable, la empresa tiene la creencia de que el elemento en el servicio que lo asigne, se desempeñará de la mejor forma.

Con esto se asignan elementos a los servicios sin determinar el perfil ni medir su capacidad, asignando gente que tiene una pésima escritura en servicios donde se llevan controles escritos y en otros casos se asignan elementos que tienen muy buena escritura en servicios donde únicamente tienen que estar parados y observando.

Esta falta de capacitación manifiesta sus resultados en :

- Una elevada rotación de personal debido a su equivocada asignación en servicios.
- Desconocimiento de qué es la empresa y qué debe representar para el elemento.

- Pérdida de servicios debido a la poca capacidad de resolución de problemas e ineficiencia en el llenado de las formas de control.

- Pérdida de credibilidad en cuanto a profesionalismo para con la empresa contratante y por consecuencia cancelación del servicio.

### 3.1.5. DEMANDAS LABORALES

"El trabajador ante la Ley es un menor de edad ", estas palabras las expresa un abogado por parte de la empresa que llevaba un caso de un guardia de seguridad que ingirió bebidas alcohólicas dentro del servicio, rompió un ventanal, golpeó a un empleado, se rompió el brazo, lo sacaron sangrando y que además presentó una demanda por despido injustificado.

Pues bien, a los funcionarios de la Junta Local de Conciliación y Arbitraje no convencieron las pruebas físicas, fotos del individuo y actas levantadas con firmas de testigos presenciales y se concretaron a sugerir un arreglo porque de lo contrario la demanda se iría a juicio y anticipando que regularmente la empresa pierde.

Se llegó al arreglo y se premió al demandante con tres mil nuevos pesos por su gracia, además de la dídiva correspondiente al abogado conciliador y a la secretaria de la junta.



El hacer mención de los hechos anteriores, es con el objeto de sacar a la luz las deficiencias en la Ley laboral vigente, es lamentable que las personas que conforman estos órganos colegiados hagan de la ley - que en esencia no es mala- un procedimiento propio con el único fin de enriquecerse ilícitamente.

¿ Por qué la afirmación de los funcionarios de la Junta Local de Conciliación y Arbitraje al comunicarle al patrón que mejor se "arregle", ya que regularmente si se va a juicio el patrón pierde ?

La explicación práctica que se encuentra después de cuatro años de vivir demandas continuas es la siguiente:

Las personas que conforman la junta - no la Ley, no la institución - saben que si al trabajador que tuvo la culpa de su despido, le dicen que va a perder, éste no va a dar dinero para ganar, porque el que busca dinero es él, caso contrario con el patrón que al plantearle que él tiene que pagar las pruebas, luego los peritajes, los honorarios de los peritos y que regularmente pierde, éste mejor busca el arreglo que salpica económicamente desde la secretaria, el trabajador, el abogado conciliador, el titular del Área, el abogado defensor del

trabajador y al mismo presidente de la Junta Local de Conciliación y Arbitraje, esto también denota algo a los patronos tampoco les interesa irse por la vía de la legalidad.

Prefieren sobornar que llegar a su última consecuencia las cosas.

Este costo al transcurrir el tiempo se convierte en un malestar crónico que afecta la distribución de los recursos de la empresa.

Del mismo modo otro cáncer que tiende a seguir creciendo es la intromisión de sindicatos.

La estrategia que siguen los sindicatos para intervenir en la operación de las empresas es mandar espías que se contratan temporalmente para saber si en esa empresa existe o no una afiliación con determinado sindicato, en caso contrario mediante el convencimiento de varios trabajadores se les manifiesta que si ellos forman o se filian a cualquier sindicato, ellos son los que van a ganar más.

Con ese afán los trabajadores optan porque un sindicato defienda sus derechos, así mediante la Junta Local de Conciliación y Arbitraje, un determinado sindicato ( o grupo oportunista) manifiesta que los trabajadores de la empresa solicitan firma del contrato colectivo de trabajo para reclamar prestaciones no obtenidas, ni que se violen las ya adquiridas.

Al exigir la firma del contrato, la empresa se ve en la necesidad de contratar los servicios profesionales de un abogado defensor que genera un costo extra para los indirectos de la empresa.

El proceso para vencer a un sindicato es largo y tedioso lleno de audiencias que se llevan mas de tres o cuatro meses y que regularmente llegan al mismo fin que las demandas laborales, es decir, el patrón siempre pierde.

La única solución mas viable es siempre afiliarse a otro sindicato blanco, - sindicatos que tienen diversos arreglos con empresas, - es decir reciben dádivas de las empresas para declarar que la empresa se encuentra afiliada a determinado sindicato. De esta forma las empresas demuestran ante cualquier otro sindicato que está debidamente afiliado.

Viendo una empresa que primordialmente maneja personal propio, la mayoría de sus problemas son con la gente, con el personal, debido a el poco ingreso mensual que puede ofrecerles y las cargas de horas de trabajo que son muy excesivas (turnos de 12 horas por 12 horas de descanso, turnos de 24 horas por 24 de descanso) por los que en una semana un elemento de seguridad puede llegar a acumular de 72 a 96 hrs. en una semana, es decir excede por mucho las permitidas por la Ley para la semana laboral (48 hrs.)

### 3.1.6. CARENCIA DE RENTABILIDAD Y LIQUIDEZ

Hablar de economía, es hablar sobre la base estructural de la cual pende cualquier organización.

Al surgir como una sociedad mercantil donde los socios son una clase media baja, no fue posible cimentar una economía desde el inicio, esto trajo consigo que en los primeros contratos que se obtuvieron ni siquiera se tuviera el efectivo para pagar las primeras nóminas.

Posteriormente después de pasar algunos apuros se comienza a desarrollar un autofinanciamiento derivado de los ingresos por servicios.

Al creer que era ya autosuficiente, se comienza a dar un derrochamiento superfluo de los recursos, ya que se contrató personal innecesario, se compran accesorios que no son útiles para el tipo de operación y se invierte en unidades vehiculares sobretexto de hacer posible una deducibilidad de impuestos mediante los sistemas de arrendamiento puro que ofrecen las distintas agencias distribuidoras de vehículos automotores.

Derivado nuevamente de esta deficiente y apócrifa administración, se va desvaneciendo en poco tiempo el autofinanciamiento que se tenía, convirtiéndose en una organización dependiente de un socio capitalista que invierte en pro de que la empresa subsista pero siempre manejando un periodo de recuperación con el consiguiente cargo de intereses.

Con esta estampa de la organización se desprende que en 5 años de operación, nunca tuvo un momento en la que no estuviera carente de rentabilidad y liquidez, además de la consecuencia propia de la falta de créditos racionales o aportaciones que pudieran brindar estabilidad.

### 3.1.6.1. CREDITOS

En la búsqueda de una mayor liquidez, se buscan fuentes de financiamiento externas que subsanaran las carencias de recursos.

Al solicitar información a distintas instancias bancarias, quedan muy marcados en forma general ciertos requisitos que solicitan los bancos:

- Copia Escritura Constitutiva
- Copia de Cédula del Registro Federal de Contribuyentes.
- Comprobante de domicilio
- Estados Financieros dictaminados con su respectiva información analítica.
- Última declaración de impuestos
- Aval del crédito
- Bienes raíces
- Relevantes de solicitud de créditos
- Actividad o giro
- Ingreso promedio
- Forma de pago
- Proyectos a futuro
- Referencias comerciales

- Referencias Bancarias
- Principales clientes

Al primer año de operación la empresa ya contaba con un respaldo en ingresos promedio y contratos estables que garantizaban por mucho el requisito de poder cubrir satisfactoriamente en tiempo las obligaciones de un crédito.

El ingreso analizado superaba en 4 a 1 a los montos que se plasmaban en las solicitudes de crédito.

Después de llenar el total de requisitos, surgía el único obstáculo que nulificaba todas las posibilidades de autorización, este obstáculo es la garantía colateral que se ofrecía - bienes raíces - ya que al considerar la incertidumbre existente seis de los siete socios no prestaban sus escrituras para poder avalar el crédito, además de que sus propiedades no eran sujetas de créditos ya que pertenecían a otros créditos como INFONAVIT y FIDERE - programa habitacional creado a partir de los sismos de 1985-, solo son sujetas de créditos bancarios propiedades libres de cualquier gravamen y que sean valuadas a razón de un dos por uno en relación al monto



solicitado en cualquier línea de crédito o modalidad de crédito; hipotecario simple, quirografario, capital de trabajo u otro.

Esta experiencia derivó en un desalentamiento de la inversión interna como externa, quedando la alternativa de créditos nula.

### 3.1.7. SITUACION PERSONAL DE SOCIOS

"Probablemente la raíz de todas y cada una de las complicaciones que se han sucedido dentro de la estructura organizacional de la empresa".

- Se concentran las decisiones generales de la sociedad entre dos familias de las cuales una tiene un peso de 40% y la otra del 30% conjuntamente las decisiones que ellos manifestaban, eran las que se llevaban a cabo.

Derivado de anteriores pugnas laborales que antecedian a la función de la sociedad, surge la empresa producto de la necesidad de afiliación y subsistencia de los socios ya que en el mercado de trabajo no habían obtenido un buen nivel desde su separación de la Administración Pública Federal.

### 3.1.8. CARENCIAS AMBIENTALES

Toda la vida de cualquier organización mercantil, gira en torno a una economía.

La influencia de la economía en el medio ambiente de la organización es primordial, ya que de ella se desprende la ubicación y la interiorización del medio ambiente interno y externo.

#### 1.- LOCALIZACION

La localización de la primera oficina se da debido al alto costo de la renta de inmuebles, razón por lo que únicamente encuentran estadia en una casa habitación con todas las carencias posibles en su instalación. Un mal estado general, falta de agua y ubicada en una cuchilla en la zona oriente de la ciudad. Asi es como en las primeras presentaciones con las empresas y al estar revisando propuestas, verificaban que la empresa se ubicaba en una zona por demás marginada, y aunque puede parecer difícil, esto también influyó para perder servicios.

## 2.- INFLUENCIA DEL MEDIO.

Como consecuencia del medio, el propio personal no llegaba por el temor de ser asaltado y perseguido, del mismo modo los socios se ven influenciados por las deprimentes circunstancias y caen en una negligencia clásica del mexicano clase mediero al empezarse a juntar con gente oriunda del barrio y con fuertes tendencias a festejar y alcoholizarse muy seguido.

Producto de este medio ambiente, no existe una perspectiva de progreso ni de planeación.

Al hacer mención de la influencia del medio ambiente es con el único propósito de asentar un precedente sobre la importancia de la localización y sus repercusiones sobre la mala elección de la ubicación de la empresa.

# **CAPITULO 4**

## **Perspectivas.**

#### 4.1.1. BASES PARA UNA ADECUADA PLANEACION

Como en la mayoría de las empresas mexicanas se hace planeación coyuntural, monetaria o de toma de decisiones, es necesario complementarla - y especialmente en empresas de servicios - con una planeación estratégica en forma sistemática y ordenada.

La planeación existe desde tiempos inmemoriales y ésta nos indica en forma anticipada qué hacer, cómo hacerlo, cuándo hacerlo y quién lo va hacer, trata de asegurar el futuro: presupuestos, abastecimiento, pronósticos, etc.

También llena el vacío que existe entre donde estamos y donde queremos llegar, el proceso de decidir que es lo que se tiene que hacer para tener éxito, o por lo menos ser económicamente viable y como tener que hacerse.

El planear estratégicamente es como una filosofía y un conjunto de planes interrelacionados, y considerar así que a cada empresa corresponde una planeación distinta. En el caso que nos ocupa, existe un mercado cautivo muy intenso que ni siquiera se toca por lo insuficiente que

es en lo interno la organización, debido principalmente a falta de estrategias apropiadas.

Considerando que nadie sabía de que se trata una empresa, se debe de partir desde el principio de "que es lo que somos"; considerando para ello el estudio del concepto poco divulgado sobre que es la pequeña empresa de servicio en México, tomaremos como concepto: que es la unión de intereses comunes de personas de clase económicamente media - baja para poder organizar un pequeño ente que proporcione satisfactores a un público consumidor determinado sin la necesidad de un producto, solo con el hecho de cubrir el servicio que se requiere, conjuntando para ello el recurso humano como factor o producto vital y accesorios o productos dependientes o utilizables para la satisfacción del servicio, con el fin de obtener un beneficio económico que brinde una estabilidad a su inestable economía, "Clase media, clase en extinción, boletín Untac - 1995 ". Definido el que somos, después se establecerán las metas "que nos dicen a donde vamos", las estrategias "nos indican la dirección de nuestros esfuerzos" y el plan general escrito "nos recordará y será el mapa que seguiremos".

**Por lo tanto la planeación estratégica incluye:**

- Estudio de la filosofía del negocio.
- Situación actual
- Metas Estratégicas
- Plan de Operación
- Consultoría y asesoría
- Programa de capacitación y desarrollo
- Estudio del mercado - Posibles servicios -
- Apoyo de sistemas y paquetes
- Balance del presupuesto para la operación
- Desarrollo y operación

Estos estudios y procesos se van entrelazando mediante pasos coordinados y se pueden dar de la siguiente manera:

**PASO 1**

**Organización del proceso de planeación**

**PASO 2**

**Diagnóstico de la situación actual**

**PASO 3**

**Establecimiento del objetivos y metas**

**PASO 4**

**Desarrollo del plan de operación**

**PASO 5**

**Desarrollo del plan financiero**



## PASO 6

Plan de negocios y contratación de nuevos servicios.

Para el tipo de organización que nos ocupa esta unión de elementos y procesos es lo mínimo requerido, quizás para otro tipo de organización, se requieran diversas modificaciones.

El responsable de esta ejecución debe tener el apoyo total de la dirección y debe respetar los compromisos pactados. La dirección además de apoyar, debe adoptar la filosofía de planeación.

Al analizar la situación actual se debe buscar la definición del negocio, en que servicios estamos y en donde estamos. Analizando la situación en relación con los clientes a los que puede aspirar la organización, considerando su tendencia de ventas y con que liquidez se encuentra, esto es no aceptar clientes que no garanticen el cumplimiento de obligaciones de pago.

Ahora bien es necesario considerar dos limitaciones importantes:

- Necesitan mucha información complementaria y una organización de servicios, no la tienen.
- Requieren una constante actualización.

Para una empresa que carece de una organización y un control establecido, es factible diseñar el organigrama, ya que permitiría remarcar que hay una inexistencia de departamentalización que ha ocasionado todas las relaciones de dependencia confusas entre los socios y directivos, ya que en todos los casos siempre se dió una superposición de funciones y situaciones de subordinación unitaria - De uno solo depende uno -.

Considerando que la tendencia actual de las organizaciones son las estructuras flacas, se describe que debe minimizarse el trabajo en oficinas, buscando eliminar todo aquello que no agregue valor al servicio - en este caso- que ofrecemos.

Siendo el organigrama solo un instrumento de directriz organizacional, es mejor crear una guía técnica, de la cual hablaremos mas adelante.

Al haber analizado todos y cada uno de los factores que anteceden, estamos en posibilidad de tener elementos suficientes para elaborar el plan general de la empresa, el cual debe constar de por lo menos:

- Información General.-

Tiempo del plan, fecha de preparación y aclaraciones.

- Resumen Ejecutivo.-

La empresa y el medio, posición, filosofía, metas financieras y no financieras, estrategias.

- Plan de Ingresos y contratación de servicios.-

Objetivos de promoción, estrategia, tipos de servicio, clientes principales, política de precios unitarios por servicio, promoción, publicidad, operación, abasto de equipo y cobranza.

- Plan de Operación.-

Normas y consignas generales  
reglamento interior,  
identificación de las necesi-  
dades de seguridad en cada  
instalación, supervisión  
operativa.

- Plan de Organización  
y dirección.-

Estructura, políticas y  
objetivos de dirección,  
filosofía, desarrollo y  
capacitación.

- Plan Financiero.-

Programa de ingresos,  
balances, flujo de efectivo  
resumen de operación finan-  
ciera, presupuestos departa-  
mentales, políticas de  
pasivo, inversión y empleo  
de posibles utilidades.

#### 4 I.I. ESTABLECIMIENTO DE POLITICAS

Toda disociación produce desequilibrios que terminan por aniquilar a cualquier organización, la necesidad de establecer politicas concretas y con carácter de obligatorio puede permitir que se respeten los estatutos como las normas y demas obligaciones de carácter interno para un mejor cumplimiento de las obligaciones pactadas al constituirse la sociedad.

Debido al tamaño de la organización, consideramos tres politicas generales que deberán regir y deberán ser cumplidas en forma indistinta por todos los miembros, sin importar cargo o nivel dentro de la organización.

1. La empresa es para beneficio y producto de todos y cada uno de los miembros que la conforman, no dando cabida alguna a intereses o desviaciones unilaterales que solo traigan como consecuencia el beneficio de los menos.

2. La operación de la sociedad es competencia de todos, un servicio no subsiste por si solo y considerando que éste se presta los 365 días del año, es necesario aceptar que tanto empleados, socios y demás elementos directivos deberán estar al tanto de las operaciones los 365 días del año.

3. Mientras que para una empresa de producción su objetivo es la innovación e introducción de nuevos productos, para nuestra empresa de servicios la máxima meta siempre será la consecución de nuevos contratos de servicio que permitan lograr una estabilidad a largo plazo que beneficie a todos, por lo tanto la promoción se llevará siempre y en todo momento, el más pequeño de los talleres puede requerir un servicio de seguridad.

#### 4.1.2. PRESENTACION PARA EMPRESAS Y DEPENDENCIAS

El lograr la mejor impresión en una presentación, es el reflejo de lo que puede ser el inicio de una confianza por la parte contratante.

La presentación puede contener lo siguiente:

- Dirigido a - Oficio de presentación -
- Curricular ,
- El porque de un servicio de seguridad
- Tabulador de precios unitarios por tipo de servicio
- Equipo y prestaciones que se incluyen
- Manual de procedimientos
- Terminos de contratación.

El hecho es que la necesidad de complementar la presentación, muchas veces termina por inflar de información al contratante y éste prefiere no leerla.

Por lo tanto es de vital importancia hacer mas ágil la presentación apoyándose posiblemente en:

- Folletos ilustrativos
- Cartas de recomendación
- Fotos de equipo y elementos

Así con este apoyo y eliminando aquellos documentos que tengan densidad en hojas, se logrará hacer mas ágil la presentación.

Diseñado el nuevo modelo de presentación y promoción, habría de hacerse la pregunta ¿ Quién tiene la capacidad para presentar tales innovaciones y mejorar de tal forma la presentación que la parte contratante llegue a escuchar mas que leer cualquier documento ?

Dale Carnegie escribió un libro titulado "como hablar bien en público" y en el mismo expresa de manera tácita cuales son los elementos mas importantes al expresarse con otras personas y lograr el éxito deseado. Pero en esencia ¿ cómo se convence a un directivo de empresa pública o privada para que contrate los servicios de una empresa de seguridad ?

Económicamente un buen servicio de seguridad nunca es económico -barato- y mas aún cuando las instalaciones requieren de una calidad al 100% del servicio.



Considerando lo anterior, el encargado de la presentación debe acudir con la intención no de vender o contactar un servicio.

Debe acudir con el fin de persuadir, llevar a cabo la persuasión sobre los beneficios que trae consigo la contratación de un servicio de seguridad.

Que trae consigo la persuasión:

- Hablar de los costos sociales.- Esto es hablar de los muchos vicios que han aniquilado la integridad de las corporaciones oficiales y estando desde un punto gubernamental, hablar de las carencias de las empresas privadas.

-Hablar de los costos laborales.- Al contratar personal propio el contratante incurriría en pago de prestaciones y salarios diversos además de los temidos problemas laborales en los cuales se incurren costos extremadamente excesivos.

- Hablar de los costos intangibles.- Al contratar personal propio implica una generación de antigüedad y gastos que se originan por posibles incapacidades, no siendo así cuando se contrata un servicio, ya que esto lo absorbe la empresa de servicios.

- Hablar del beneficio máximo.- La prevención de robos y la detección de posibles mafias puede abrir los ojos al empresario sobre la realidad de muchos de sus colaboradores. Que seguridad tiene en que su personal de confianza no está incurriendo en posibles robos.

- Hablar de las ventajas comparativas.- La experiencia en seguridad es la que marca la pauta, al ofrecer una amplia experiencia en el ramo, manifiesta que se puede tener la confianza para el resguardo de sus instalaciones.

La buena persuasión acompañada de una propuesta acorde a las condiciones del mercado, marcarán la diferencia para el contratante al elegir entre las muchas opciones que tenga a su disposición.

### 4.1.3. FORMAS DE CONTROL

Al haber completado una buena presentación y mejor aún el logro de una contratación, es de vital importancia renovar las formas de control en cada uno de los servicios, para ello es necesario dar forma a todas aquellas consignas y deberes del personal de seguridad que con anterioridad se describieron. Para una eficiente forma de control consideramos el concepto Manual de Procedimientos de Seguridad y Protección Industrial en el que se implicarán:

- Generalidades
- Consideraciones
- Organización
- Principios y Actividades
- Requisitos para el servicio
- Obligaciones y Responsabilidades
- Conocimientos generales

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE SEGURIDAD**

**Y**

**PROTECCION INDUSTRIAL**

- GENERALIDADES
  
- CONSIDERACIONES
  
- ORGANIZACION
  
- PRINCIPIOS Y ACTITUDES
  
- REQUISITOS
  
- OBLIGACIONES Y RESPONSABILIDADES
  
- CONOCIMIENTOS GENERALES

## EL VIGILANTE EN LA EMPRESA PRIVADA O GOBIERNO

### 1- GENERALIDADES

1.1.. En nuestro país existen conceptos variados sobre la función de la seguridad y protección de una empresa, ya que este grupo especial de personal posee un importante papel en el contexto general que se trata. Sin embargo, actualmente existen diversos procedimientos y opiniones que limitan o dificultan el empleo, disposición, capacitación y operación de dicho personal, no obteniéndose los beneficios esperados de su aplicación correcta.

El término "vigilante" se ha usado en el contenido de este caso, aunque en ocasiones se prefieren emplear los nombres de guardia o agente de seguridad. Sin embargo, cualquier término puede ser usado, dado que lo que se persigue regularmente es la ejecución de las funciones y responsabilidades tendentes a la eficiente protección de la propiedad.

Por lo anterior, es necesario establecer las normas que regulen básicamente sus funciones y actividades, determinando hasta donde llega su responsabilidad. Asimismo distinguir cuales son los roles que corresponden a dicho personal, ya que invariablemente confunden sus misiones primarias, las cuales deben ser específicamente asignadas, ejecutando otras muy ajenas a sus obligaciones.

1.2. Parte del trabajo de estos elementos esta relacionado con el combate o limitación de los actos criminales que afectan directamente los bienes y actividades de una empresa, este trabajo se realiza en el interior de la misma, y en conclusión, estos elementos son los responsables de la misma operación y control de los sistemas de protección en toda industria o planta.

1.3.. Consecuentemente, podemos señalar que las funciones básicas del vigilante, son las siguientes:

a) Prevenir crímenes, actos hostiles; minimizar riesgos en contra de las personas, productos, instalaciones, maquinaria y en general los bienes de la empresa.

b) Detectar y reportar oportunamente todo tipo de acciones o anomalías en contra de los factores de la producción.

c) Proporcionar seguridad en contra de pérdidas por incendios, fallas por equipos, reforzar la observancia y cumplimiento de las reglas y disposiciones de seguridad en el interior de la organización, con relación a la prevención y combate de incendios.

d) Una de sus principales funciones es el control de accesos en el interior o hacia zonas o áreas específicas (tráfico interior). Con base en la premisa: que ninguna persona debe encontrarse en la instalación sin el pase correspondiente. Derivado del cumplimiento de esta función, en ocasiones actúa ante el público como recepcionista, siendo menester en este caso, presentar una buena imagen.



e) En ocasiones especiales o en ciertos tipos de eventos, actúa principalmente como controlador de grupos de personas, manteniendo el orden en casos de disturbios, huelgas, desastres naturales o cualquier otro tipo de emergencia y, principalmente, en situaciones que obliguen a la evacuación del personal.

1.4.. En conclusión, dos aspectos caracterizan el trabajo o funciones de este tipo de personal.

- Muchas de sus responsabilidades están íntimamente ligadas a combatir el crimen, y

- Normalmente trabajan en el interior de una propiedad para proteger los intereses de todas las personas que en ella laboran, y en no pocas ocasiones, ejecutan funciones que la policía pública o regular no puede o no debe realizar, y que coadyuvan o complementan a las de aquella (prevención de actividades delictivas internas, robos, pillaje, sabotaje, etc.)

## 2.- CONSIDERACIONES.

Por otra parte, enfocando dichas funciones al aspecto de seguridad en el sector privado, existen algunas consideraciones que debemos tomar en cuenta, siendo las mas comunes: ¿cuáles son los beneficios que reportan para una empresa este tipo de servicios ?, cuál es su efectividad ?, ¿Es redituable desde el punto de vista costos ?

La mas importante consideración entre las anteriores es, que este personal llena una necesidad latente y proporciona claros beneficios sociales tanto a las empresas, como al público en general. Y aqui cabria preguntarse:

¿ Qué tan altos indices de criminalidad se alcanzarían?:

- Si no existieran guardias protegiendo la propiedad privada.
- Si no hubiera servicios de seguridad para escoltar o proteger los envios o movimientos de cantidades de efectivo o productos.

- Si no existieran sistemas de alarma.
- Si no previniera todo tipo de actos en contra de las empresas.

### 3.- ORGANIZACION.

Por lo anterior el personal de seguridad y vigilancia en las empresas, deberá integrarse de manera que su esfuerzo preventivo pueda dirigirse y aplicarse hacia todas las áreas operacionales.

3.1.. Su organización deberá permitir la utilización de los recursos humanos, técnicos y físicos a su máxima expresión, de modo que el personal ejecute sus funciones como unidad sin interferencias o duplicación de esfuerzos, asignándole responsabilidades específicas para que en el ejercicio de ellas, cumpla de manera coordinada y conjunta sus tareas, que aplican tan importante responsabilidad.

3.2.. Considerar que este grupo de individuos constituye el medio interno mas importante y efectivo de que se dispone en cada planta, capaces de responder de manera expedita ante cualquier contingencia que pudiera afectar a personas y bienes.

3.3.. Asimismo, su organización deberá adaptarse a las necesidades y características especiales de cada empresa, sus operaciones y servicios, debiendo tener en todo momento la cooperación de todos los niveles para el

buen desempeño de su cometido; sujetos a las mismas normas, doctrinas, principios y perfil de capacidad técnico-profesional, así como programas y entrenamientos complementarios.

#### 4.- PRINCIPIOS Y ACTITUDES.

4.1.. Un conjunto de individuos para formar un grupo característico con funciones de vigilancia y seguridad, deberán sujetarse a la observancia de ciertos principios que son fundamentales para el buen desempeño de su comisión.

4.2.. La aplicación de tales servicios determinará los conceptos de operación básicos para el servicio, reflejando la imagen profesional de su actividad.

a) Servir eficientemente para salvaguardar las vidas y propiedades a su cargo.

b) Proteger en contra de las amenazas e intimidaciones o actos de violencia y desordenes.

c) Respetar los derechos de todos los hombres para disfrutarlos en un ambito de libertad, igualdad y justicia y, si es necesario, llevar su cumplimiento hasta el sacrificio.

d) Conservar sin mancha su vida privada para que constituya un ejemplo para todos, manteniendose con calma y valor ante el peligro, el desprecio y el ridiculo.

e) Cultivar el dominio de si mismo, y el conocimiento de su profesión, superándose cada día.

f) Su actuación debe regirse por el principio de obediencia y cumplimiento a las disposiciones que se establezcan.

g) Mantener en secreto todo lo que vea o escuche y que sea de carácter confidencial o que se confie a su capacidad profesional.

h) Actuar en forma oportuna, para lo cual deberá estar siempre informado de su actividad.

i) No transigirá con el crimen, haciendo cumplir las disposiciones en forma enérgica, pero cortés, temor o favoritismos, malicia o mala voluntad y sin emplear fuerza o violencia innecesarias.

j) Su primer deber será el conocer los límites de su responsabilidad, siendo consciente de las limitaciones y prohibiciones existentes, asegurando cuales son sus funciones específicas en los detalles de su aplicación.

k) Solicitará ayuda de sus superiores en caso de duda o aspectos que por su carácter técnico le parezcan complicados.

l) Su comportamiento en el desempeño de su comisión deberá inspirar confianza y seguridad, no ser a altanero ni servil, ya que nadie en lo personal tendrá la obligación de reverenciarlo y mucho menos ordenarle actos que vayan en perjuicio de su honorabilidad y condición humana y que dentro de sus funciones, la mayoría de las veces es ante el público en general el primer contacto de la empresa a la que presta sus servicios.

m) Su actitud deberá basarse en que el cumplimiento de sus funciones es algo que le ha sido confiado por su capacidad, disciplina y preparación profesional, por lo que deberá apreciar la importancia y responsabilidad de su profesión, entendiendo que su labor es una actividad importante y honrosa y que los servicios que presta son muy valiosos para la empresa y su país.



## 5.- REQUISITOS PARA EL SERVICIO.

Pueden considerarse tres requisitos fundamentales que constituyen las bases del servicio.

- Carácter.
- Inteligencia y sentido común.
- Capacidad para reaccionar con justicia, rapidez y oportunidad.

De los factores anteriores se derivan otras cualidades humanas que son imprescindibles en todo miembro de seguridad y son:

a) Conocimiento de su misión. Es el punto de partida de todo elemento del cuerpo, ya que debe poseer los suficientes conocimientos profesionales sobre la materia objeto de su comisión, además de otros de carácter general que complementen su capacidad profesional para el mejor cumplimiento de sus servicios.

b) Resolución. Todo miembro del grupo de seguridad debe ser firme en sus resoluciones o toma de decisiones y debe expresar sus acciones con claridad; el elemento irresoluto o con duda, pierde prestigio y hace perder

algunas veces, tiempo muy valioso y necesario en emergencias. Cualquiera que sea el plan o la misión, la acción debe ser inequívoca y positiva.

c) **Iniciativa.** Capacidad para realizar una idea o un acto, es el producto directo de la fuerza de voluntad y de la confianza en si mismo. La iniciativa no es patrimonio exclusivo de una persona o nivel jerárquico, sino de todos, puede desarrollarse siempre que exista voluntad en la realización del trabajo y de estar alerta física y mentalmente.

d) **Tacto.** Es la facultad en el trato adecuado con las personas, basado en la comprensión de la naturaleza humana, consideración y respeto a los semejantes.

Puede adquirirse y desarrollarse con base en la educación, respeto, cortesía y tolerancia hacia los demás, colaborando en todo y con todos.

e) **Valor.** Es un elemento sin el cual no será posible conservar y desarrollar la personalidad. No se podrá cumplir con la elevada misión de "proteger vidas y bienes" si falta dominio sobre las emociones del miedo, puede adquirirse:

- Aceptando las responsabilidades
- Defendiendo lo justo
- Admitiendo los errores
- Practicando el dominio del ánimo sobre las emociones y reacciones ante lo desconocido, hasta dominar el terror, pero sin llegar a la temeridad.

f) Resistencia. Es la preservación física y moral, cualidades que distinguen a los elementos de seguridad.

Puede conservarse y desarrollarse:

- Evitando los excesos físicos y morales.
- Cultivando los ejercicios físicos adecuados con la actividad.
- Llevar a buen término las tareas emprendidas, sin temor a los obstáculos que se presenten.

g) Seriedad. Constituye una de las más importantes dotes que puede poseer una persona, es paralelo a la lealtad; puede conservarse siendo leal a su organismo, grupo, compañeros y a lo que es justo.

h) Justicia. Capacidad de discernir o distinguir entre lo correcto e incorrecto en situaciones especiales. Se obtiene con estudio, capacitación, responsabilidad y experiencia.

i) Entusiasmo. Es una cualidad motora, que entraña una actitud positiva, activa, con deseos de superación para toda actividad, realizando éstas con vigor, energía y voluntad.

j) Porte o presencia. Involucra la aplicación de una serie de factores que conjuntamente practicados proporcionan esta calidad tan indispensable en todo miembro del cuerpo que garantiza en unión de los anteriores requisitos, la mejor imagen de la empresa a la que pertenece. Incluye moderación en el lenguaje y forma de expresión, tono de voz, expresión del rostro, ademanes, pulcritud y sobre todo la apariencia personal.

**FALTA PAGINA**

No. 129

## 6.- OBLIGACIONES Y RESPONSABILIDADES.

### 6.1 De los guardias o vigilantes.

Tendrán las facultades y obligaciones siguientes:

a) Conocimiento exacto de todas las áreas, zonas y puntos de la planta, sus características y operaciones que se realicen, así como sus grados de vulnerabilidad o riesgo.

b) Conocerá la reglamentación interna de la planta y familiarizarse con las funciones y servicio que proporciona.

c) Conocerá sus superiores y compañeros en la planta, así como a los funcionarios del organismo.

d) Cumplirá con todas las disposiciones de seguridad y protección industrial, emanadas de la Gerencia General de la empresa, ya que regularán sus actividades normales o extraordinarias en caso de eventos, situaciones especiales o en emergencias.

e) Acudirá puntualmente al servicio o comisión que se le designe y mantendrá en todo momento buena apariencia y adecuada presentación.

f) Recibirá su servicio en cada turno, informándose de la situación prevaliente, por lo que deberá reconocer el área, zona o sitio bajo su responsabilidad; comunicará a su superior o jefe de turno las anomalías encontradas.

g) Hara cumplir todas las disposiciones relativas al personal, visitantes o proveedores, observando en todo momento las normas de trato personal, atención, cortesía, firmeza y discreción, que deberán ser características del grupo al que pertenece.

h) Reportara de inmediato todo incidente o violación a las normas o disposiciones de seguridad, haciendo llegar esta información en forma completa, exacta y oportuna.

i) Conocera los movimientos y actividades que realizan en forma consuetudinaria los empleados, obreros, visitantes, personal, etc., por lo que deberá familiarizarse con su comisión de seguridad y vigilancia.

J) Detectara cualquier incidente o condición anómala, por lo que deberá situarse en una posición tal que le permita aprovechar en su beneficio el mayor número de los sentidos.

K) Actuará con oportunidad, rapidez y sentido común en caso de presentarse alguna situación, hecho o flagrante delito, sin llegar a la temeridad y solicitando, de ser posible, el apoyo de sus compañeros.

L) Evitará colocarse en lugares fijos o rutinarios que permitan su fácil identificación y fijación; en áreas amplias efectuará recorridos que le permitan conocer la situación prevalectante en todo ámbito bajo su responsabilidad o control.

M) Adoptará una posición o ubicación que le permita facilidad de acceso a los sistemas de protección y alarma (teléfonos, equipos contra incendio, botones o cajas de alarma, etc.)

N) Para el mejor desempeño de sus servicios atenderá a los siguientes principios:

1.- Encontrarse siempre en las mejores condiciones físicas y mentales.



2.- Entrenarse para reacción ágilmente ante la emergencia y anticiparse al problema.

3.- Informarse para saber utilizar o accionar los sistemas o equipos de seguridad y protección: extintores, alarmas, teléfono, etc.

4.- Prevenirse contra toda clase de pretextos, artimañas o actitudes que puedan utilizarse para neutralizar su misión.

5.- No tomar o adoptar riesgos innecesarios.

6.- Permanecer alerta cuando alguna persona se aproxime a su puesto.

7.- No se distraerá de ningún modo del cumplimiento de su misión; no leerá, escuchará la radio, u observará la televisión, durante el desempeño de su servicio.

8.- Vestir apropiadamente de manera que su apariencia o imagen refleje la impresión de eficiencia, capacidad y profesionalismo.

9.- Ser cortés, firme y seguro en sus exposiciones o instrucciones y no parlotear con las personas, ya que esta condición es la mas utilizada para distraer su atención.

10.- Ser consciente de la importancia de su misión y de que todo el sistema de la seguridad de la empresa descansa precisamente en el buen desempeño de su cometido y actuación.

11.- Cumplir y transmitir en su caso todas las órdenes, instrucciones y consignas que reciba relativas a su puesto o comisión, pudiendo solicitar le sean aclaradas o se le den por escrito cuando por su importancia o naturaleza así lo amerite.

## 6.2. CONOCIMIENTOS GENERALES.

Como puede observarse en lo expuesto quien desempeñe tal cargo tiene relación con diferentes campos de actividad y, por consiguiente, sus conocimientos deben abarcar tales actividades.

Así, atendiendo a esta división de obligaciones, se puede hacer la siguiente clasificación de lo que puede saber un vigilante.

**a) Prevención de incendios.**

- Conocer la propiedad en la que está ubicada la empresa en su totalidad. A través de su adiestramiento deberá familiarizarse con todo lo que se encuentre dentro del área: edificios, oficinas, talleres, patios, caminos interiores, etc.

- Saber donde se encuentran los teléfonos.

- Saber como llamar a la policía, bomberos u otras organizaciones de emergencia.

- Saber la localización de puertas y salidas de emergencia.

- Saber la localización de las cajas de alarmas.

- Saber operar las bombas de servicio de combate contra incendios.

- Saber la localización y operación de las válvulas maestras de agua, vapor y gas.

- Conocer la localización de las válvulas del agua para combate de incendios.
- Conocer la localización de extintores, hidrantes, mangueras, tanques de almacenamiento de agua, etc.
- Conocer la localización y operación de los interruptores de los sistemas de fuerza eléctrica y alumbrado.
- Saber las reglas de la empresa en cuanto a la prevención de incendios y conocer las zonas donde se aplican.
- Conocer los fundamentos de la prevención de incendios.
- Conocer los fundamentos del combate de incendios y el manejo efectivo de los equipos disponibles para este fin.

b) Prevención de Accidentes

- Conocer los fundamentos de la prevención de accidentes.
- Saber como hacer una inspección de seguridad.
- Conocer las reglas sobre prevención de accidentes que tengan relación con su trabajo.
- Conocer los lugares donde se realizan procedimientos de fabricación peligrosos, en particular aquellos que trabajan durante la noche, días festivos o fines de semana.
- Conocer la localización de maquinaria o de materiales que representen un riesgo mayor.

C) Otros Conocimientos:

- Conocer la política de la compañía y la relación con su puesto.
- Conocer los deberes y obligaciones de su rutina.
- Saber como escribir un informe con claridad y sencillez.

- Saber transmitir una orden.
- Saber la política de la empresa en cuanto a su relación con personas ajenas a la misma.
- Saber contestar el teléfono, tomar un recado y transmitirlo.
- Saber las reglamentaciones de la empresa en cuanto a entrada y salida de materiales.
- Saber las políticas de la empresa en cuanto al comportamiento hacia sus jefes y hacia el personal en general.
- Saber aplicar las reglas con firmeza pero con cortesía y tacto.

#### 4.1.4. VALORIZACION DE LIQUIDACION TOTAL

La unión de recursos, sistemas, procedimientos y esfuerzo conjunto, siempre traerá consigo un resultado favorable en cualquier ámbito, sin embargo el prevailecimiento de actitudes negativas como pueden ser: la falta de interés, negligencia en el trabajo operativo, encubrimiento de carencias por defender intereses propios y otras características propias de este tipo de organización y en particular el caso que nos ocupa, solo puede tener una opción para efecto de no seguir perdiendo tiempo, dinero y esfuerzo.

PROCESO DE LIQUIDACION SEGUN LA LEY GENERAL  
DE SOCIEDADES MERCANTILES.

La Ley considera como causales de disolución las siguientes:

- I. Por expiración del tiempo fijado en el contrato social.
- II. Por la imposibilidad de seguir realizando el objeto principal de la sociedad o por quedar éste consumido.
- III. Por acuerdo de los socios tomando de conformidad el contrato social y la ley.
- IV. Porque el número de accionistas llegue a ser inferior al mínimo que esta ley establece, o porque las partes de interés se reúnen en una sola persona.
- V. Por la pérdida de las dos terceras partes del capital social.



Considerando la actuación y el desarrollo de la organización, que en los últimos tres años ha presentado pérdidas superiores a las dos terceras partes del capital social y además el mutuo acuerdo de los accionistas, se tomarían como factibles los puntos III y V de las causales de disolución.

Comprobada por la sociedad la existencia de causas de disolución, se inscribiría esta en el Registro Público de Comercio.

Los administradores no podrán iniciar nuevas operaciones con posterioridad al vencimiento del plazo de duración de la sociedad, al acuerdo de disolución o a la comprobación de una causa de disolución.

Posterior al acuerdo de disolución se procederá a ponerla en liquidación, nombrando a los liquidadores que llevarán a cabo el proceso.

Siguiendo los pasos que marca la Ley, se indica:

I. Concluir las operaciones sociales que hubieren quedado pendientes al tiempo de la disolución.

II. Cobrar lo que se deba a la sociedad y pagar lo que ella deba.

III. Vender los bienes de la sociedad.

IV. Liquidar a cada socio su haber social.

V. Practicar el balance final, una vez aprobado, se depositará en el Registro Público de Comercio.

VI. Obtener del Registro Público de Comercio la cancelación de la inscripción del contrato social, una vez concluida la liquidación.

Art. 243. Ningún socio podrá exigir de los liquidadores la entrega total del haber que le corresponda, pero si la parcial que le sea compatible con los intereses de los acreedores de la sociedad, mientras no estén extinguidos sus créditos pasivos, o se haya depositado su importe, si se presentara inconveniente para su pago.

El acuerdo sobre distribución parcial deberá publicarse en el periódico oficial del domicilio de la sociedad, y los acreedores tendrán derecho de oposición en la forma y términos del art. 9.

## **CONCLUSIONES**

## CONCLUSIONES

La punta de lanza de cualquier empresa que nace es tener consigo uno o varios emprendedores líderes en los que radique la audacia de tomar decisiones, de aceptar riesgos y sobre todo con una visión clara de lo que se quiere y como llegar a tener un crecimiento con desarrollo para la organización.

Generalmente y como pudimos observar en el estudio del caso, cuesta mucho trabajo aun con emprendedores, cristalizar un proyecto, generalmente por falta de recursos, miedo a dar el paso hacia la independencia y otros factores.

¿ Cómo se puede ayudar a este tipo de organizaciones sabiendo cuales son los factores generales que llevan a su desaparición del mercado ?

1.- Organizar su planeación de crecimiento desde su estructura misma.

2.- La capacitación, asesoría y creación de sistemas adecuados para que este tipo de empresas puedan estar preparadas para los grandes cambios.

3.- Las pequeñas empresas o empresas familiares deben usar todo lo que ofrece la administración moderna en sus diferentes áreas para complementar el objetivo original. El seguir pensando que se puede crecer a la antigua, es en estos tiempos de modernidad, un suicidio.

Estas conclusiones nos llevan a dimensionar la raíz de muchos de los grandes problemas de nuestro país, y que es sin lugar a dudas la falta de educación, es verdaderamente triste valorizar nuestro grado de educación a nivel nacional. En alguna ocasión un catedrático en una conferencia reflexionó que: "Un pueblo explotado por una élite política es y tiene el gobierno que se merece por no estar educado para poder exigir sus derechos a la democracia de una forma lógica y con fundamentos".

En el esquema económico nacional las empresas familiares y pequeñas representan un 80% del producto interno bruto y da empleo a dos terceras partes de la población económicamente activa y justamente estos datos nos permiten valorar la responsabilidad que tenemos los administradores de hoy a responder con capacidad y espíritu de lucha de sacar adelante a esta masa impresionante de entes productivos.

Valoremos que tenemos un territorio de 1'958,201 kilómetros cuadrados y con más de 8,560 kilómetros de litorales en los cuales aun con la sobre explotación que se sufre, existen infinidad de recursos por explotar y que a los extranjeros les estamos dando las facilidades de las cosas que nosotros no queremos hacer, ya que en su país no tienen nada en comparación de lo que obtienen en nuestro país gracias a que, a diferencia de nosotros, ellos si vienen a trabajar.

Hagámonos más críticos, más políticos, más emprendedores, más dueños de nuestra identidad la cual estamos perdiendo día a día al grado de que si seguimos cayendo, nuestros hijos y los hijos de nuestros hijos llegarán a desconocer la palabra identidad nacional y consecuentemente el valor de nuestro pueblo que es la soberanía sólo se podrá leer en algún texto que describa "CUANDO MEXICO ERA SOBERANO".

## **BIBLIOGRAFIA**

## BIBLIOGRAFIA

- Mercado Hernandez, Salvador. Como hacer una tesis? Mexico, Limusa, 1993.
- koontz, Harold / Wehrich, Heinz Administración, una perspectiva global. Mexico, Mc Graw Hill, 1994.
- Chiavenato, Idalberto. Administración de recursos humanos. Mexico, Mc Graw Hill, 1995.
- Davis, Keith / Werter. Administración de personal y Recursos Humanos. Mexico, Mc Graw Hill, 1994.
- Reyes Ponce, Agustin. Administración Moderna. Mexico, Limusa 1995.
- Peter S. Tomm. Del caos a la excelencia. Barcelona, Libers 1990.
- Rodriguez Valencia, Joaquin Organización contable y administrativa Mexico, Ediciones contables y administrativas 1989.
- Ferrer Perez, Luis Guia practica de desarrollo organizacional. Mexico, Trillas 1986.
- Lawrence R, Paul Desarrollo de las Organizaciones . Mexico, Fondo educativo Interamericano 1983.
- Robinson J, Edwar Comunicación y relaciones públicas. Mexico, Continental 1986.
- Revistas Administrare hoy N<sup>o</sup> 2, 6, 7, y 9.
- Revistas Untac del periodo 1994.
- Archivos generales de la empresa Cordinadora de seguridad industrial mexicana S.A de C.V