

872729



UNIVERSIDAD DON VASCO, A. C.

INCORPORACIÓN No. 8727-29 A LA

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MÉXICO

ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL

“Repercusiones de la fusión en el personal de los diferentes departamentos en Mercantil Michoacana, S.A. de C.V. Sub.- Ag. Uruapan de Jul – Dic del 2004.”

TESIS PROFESIONAL

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

Licenciado en Trabajo Social

PRESENTA:

Claudia Judith Cuevas Ordaz

URUAPAN, MICHOACÁN, JUNIO DEL 2005



m 345205



Universidad Nacional
Autónoma de México



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.

AGRADECIMIENTOS.

Va dedicada:

A Dios.

Por haberme dado la dicha de vivir.

A Mis Padres.

Por darme la vida,
por su apoyo y comprensión,
por sus desvelos y dedicación, por haberme dado la
herramienta más valiosa en esta vida: el saber.

A mis hermanos Jorge y Rosy

Por su cariño, apoyo y sus valiosos consejos,
por ser ese otro gran pilar que me sostiene.

A mi Tíos, Primos y Abuelitos,

Por su gran cariño, pero sobre todo por ser una hermosa
y gran familia que todos quisieran tener.

A mis amigos:

Kenya, Pao y Vianye a ¡**TODOS!** los que están y a los que se nos adelantaron.
Por brindarme su amistad incondicional y sincera. Por escucharme.

MIL GRACIAS.

INTRODUCCIÓN.

Lo que se busca con esta investigación es conocer cuales son las repercusiones que se presentaron en los diferentes departamentos a raíz de la fusión que se tuvo en la Agencia La Modelo de Uruapan, SA de CV, a Mercantil Michoacana, S.A. de C.V. Ya que es un problema que afecta directamente al personal y a la empresa en general. Por lo que es importante analizar de una manera más profunda como está influyendo en el individuo esta situación en la realización de sus actividades laborales.

Además de que debido a que existe una falta de conocimiento con respecto a este tema por parte de los trabajadores, no existen los mecanismos necesarios para que llegue de manera más clara la información de los Directivos, lo que está generando cierta desinformación. Además de que para que el personal sea productivo es importante que tenga ese sentido de pertenencia en la empresa, el sentir que lo que los trabajadores son parte de la empresa y que su opinión cuenta influye en los resultados de su buen desempeño en el trabajo. Sabemos que en el país en general existe una gran crisis en la generación de empleos, la apertura del tratado de libre comercio, la apertura de empresas transnacionales en nuestro país están provocando que muchas empresas se vayan a la quiebra debido a que se encuentran en desventaja con estas. Por lo que buscan alternativas para hacer más productiva y disminuir costos administrativos, de transporte para estar preparados para todos los cambios que surgen actualmente en México y en el mundo. El papel del Trabajador Social es importante en este sentido, ya que con los conocimientos y habilidades que puede desarrollar. Buscando así, un mejor desarrollo y desempeño del personal y de la empresa, de acuerdo a las nuevas estrategias y cambios de la Unida de Negocio. El interés además como Trabajador Social es el de mejorar la relación obrero – patronal con la intención de que existan mejores condiciones de trabajo y exista así un desarrollo para ambos.

El interés de esta investigación es que el término fusión es muy amplio, abarca varios puntos de ejecución y se aplica en todos los departamentos de una

empresa, este es un cambio muy drástico, además de que los beneficios que se pueden dar con esto son a largo plazo, todo esto genera un clima de tensiones inmenso lo que puede llegar a generar que no se cumplan los objetivos que con la fusión buscan que se logre. Se pretende detectar los puntos sociales que se pueden intervenir con el personal para que disminuyan y afecten en lo menos posible al personal y a la empresa en general. Los objetivos tanto general como particulares que se plantearon en el presente trabajo fueron los siguientes: Determinar las repercusiones de la fusión de la Agencia Mercantil Michoacana, SA de CV SAG Uruapan con la finalidad de valorar el desempeño del personal de los diferentes departamentos a partir de ésta, como objetivo general. Y como objetivos específicos: Revisar el desempeño de los diferentes departamentos después de la fusión, conocer la opinión del personal sobre su desempeño a partir de la fusión, comparar el desempeño del personal de los diferentes departamentos antes y después de la fusión

Al inicio de esta investigación se planteó la siguiente hipótesis "La fusión de la Agencia generó principalmente inconformidad en el personal de los diferentes departamentos lo que ha repercutido en su desempeño laboral". La investigación fue documental y de campo, complementándose con un cuestionario que se aplicó al personal de los diferentes departamentos que componen la empresa. Esta investigación se encuentra constituida de seis capítulos los cuales se desarrollan de la siguiente manera.

En el primer capítulo se define lo que es empresa así como las características de las empresas, su giro y tamaño.

El capítulo dos se encuentra desarrollado con los aspectos que se relacionan con la fusión administrativa, conceptos de diversos autores, los diversos tipos de fusión que existen dependiendo de lo que se busca con la fusión, así como las causas y/o diversos motivos por lo que se toma la decisión de una empresa para que se fusione, los beneficios y perjuicios que trae consigo. Así como los aspectos legales que se requiere para llevar a cabo la fusión, la Ley de Sociedades Mercantiles en donde se detallan cada uno de los artículos que aplican a la Sociedad Anónima. Y de igual manera los artículos del Código Fiscal

de la Federación donde se detallan los que competen a los trámites que se deben de realizar así como los aspectos laborales.

El capítulo tres se basa en los antecedentes de la Sub Ag Mercantil Michoacana, S.A. de C.V. de Uruapan, sus objetivos, valores, misión y visión. Así de cómo se encuentra estructurada la empresa antes y después de la fusión.

El capítulo cuarto aborda lo relacionado a Trabajo Social en el área empresarial, en donde se retoman los antecedentes, las distintas concepciones, objetivos, funciones y actividades del profesionista en esta área.

Por último se maneja el capítulo cinco el contiene todo lo relacionado a la investigación de campo que se realizó para saber si se cumple con la hipótesis planteada al inicio de la investigación, comprende la definición del universo, así como el instrumento utilizado. Para ultimar se detalla la propuesta de intervención de Trabajo Social en donde se plantea un proyecto de la creación de un manual de organización para la empresa.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

CAPITULO 1 EMPRESA	9
1.1 Definiciones	9
1.2 Tipos de Empresa	10
1.3 Proceso Administrativo de la Empresa	15
CAPITULO 2 FUSION ADMINISTRATIVA	17
2.1 Conceptos	17
2.2 Causas que Originan una Fusión de Sociedades	18
2.3 Ley General de Sociedades Mercantiles	20
2.4 Código Fiscal de la Federación	31
2.4.1 Enajenación de Bienes	32
2.4.2 Dictamen Fiscal	34
2.5 Aspectos Laborales de la Fusión de Sociedades en México	38
2.6 Obligaciones de la Empresa hacia los Trabajadores	39
CAPITULO 3 MERCANTIL MICHOACANA, S.A. DE C.V.	41
3.1 Antecedentes	41
3.2 Características Generales	44
3.3 Estructura Organizacional	45
3.4 Funciones	46

	50
CAPITULO 4 TRABAJO SOCIAL EMPRESARIAL	
4.1 Antecedentes del Trabajo Social Empresarial	50
4.2 Concepto	52
4.3 Funciones y Actividades	53
CAPITULO 5 DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN	59
5.1 Definición del Universo	59
5.2 Técnicas e Instrumentos Utilizados	59
5.3 Recolección de Datos	59
5.4 Interpretación y Análisis de Resultados	60
ANÁLISIS DE LA INVESTIGACION	
CONCLUSIONES	
PROPUESTA DE TRABAJO SOCIAL	
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	

CAPITULO 1. EMPRESA

1.1. Definiciones.

Para iniciar este capítulo se comenzará por definir el concepto de empresa retomando varios autores:

“Es la unidad económica que, bajo una sola entidad propietaria o controladora, combina acciones y recursos para realizar actividades de producción de bienes, compra – venta de mercancías o prestación de servicios, sea con fines mercantiles o no”. (INGEGI,1977:633)

“La célula del sistema económico capitalista, es la unidad básica de producción, representa un tipo de organización económica que se dedica a cualquiera de las actividades económicas fundamentales en algunas de las ramas productivas de los sectores económicos” (Méndez, 1986: 169).

“La actividad económica es realizada por entidades identificables, las que constituyen combinaciones de recursos humanos, recursos naturales y capital, coordinados por una autoridad que toma decisiones encaminadas a la consecución de los fines de la entidad” (PCGA, Boletín A-1: 24)

“Es la unidad de producción de la economía. Aunque algunos autores la presentan como institución típicamente capitalista, se ha verificado que en los sistemas socialistas modernos constituye también la célula fundamental de la actividad industrial y comercial” (Éluard, Enciclopedia 5 :12)

Existe un sin número de definiciones con respecto a la empresa, cada uno de los autores las define de manera diferente pero con muchas similitudes, además de que coinciden en que es un sistema de producción en varios aspectos o de acuerdo a lo que se enfoque cada una de ellas. Estas se retoman con la intención de partir de conceptos más generales a lo más específico para ir adentrándose al tema del

siguiente trabajo, la cual va a retomar varios puntos por lo que se debe de retomar conceptos o definiciones para partir de un marco de referencia por lo que se retoma que es una unidad económica que constituye una célula fundamental de la actividad industrial y comercial que hace uso de recursos humanos, recursos naturales y capital. Coordinados por una autoridad que toma decisiones de acuerdo a los fines de la entidad.

1.2 Tipos de Empresa.

Las empresas se clasifican de la siguiente manera:

a) De acuerdo con su tamaño:

- Microempresas; Son organizaciones generalmente de tipo familiar, su capital es aportado por el dueño, quien a la vez funge la función de administrador de la misma (Méndez, 1986: 275).
- Pequeña empresa; Se constituye por una o más personas estableciendo de esa manera una sociedad; los propios dueños dirigen el buen funcionamiento de la organización (Idib:275).
- Mediana empresa; Utilizan más maquinaria y equipo de relación con las anteriores. Requiere un personal que va desde 101 a 250 personas. Dominan y abastecen un mercado más amplio. Tiene ventajas fiscales por parte del Estado (Idib. 276).
- Grandes empresas; son organizaciones integradas por varios socios; dominan y abastecen con amplitud; cuentan con maquinaria y equipo de tecnología vanguardista; tiene fácil acceso a fuentes de financiamiento (Méndez, 1986: 276).

b) De acuerdo a su origen:

- Nacionales: Son aquellas que se conforman por capitales aportados por residentes del país. Cuya finalidad es la de obtener ganancias por dicha aportación (Méndez, 1986: 276).
- Extranjeras: Por el contrario de la anterior son empresas establecidas en el país, pero sus dueños son extranjeros, este tipo

de empresas se les conoce como filiales, porque el dueño radica en el país donde se encuentra la matriz (Idíb:277).

- Mixtas: Estas nacen de la fusión o asociación de los capitales de empresarios nacionales y extranjeros. De acuerdo a la legislación vigente en algunos países no pueden existir empresas 100% extranjeras por consiguiente para poder penetrar en dicho territorio se asocian con empresas nacionales (Méndez, 1986: 277).

c) De acuerdo a la aportación de capital:

- Privadas: Son empresas creadas por particulares con capital propio, el cual desean explotar para obtener ganancias (Idíb:280)
- Públicas: Este tipo proporciona generalmente servicios y satisface necesidades sociales; además de que impulsa el desarrollo socioeconómico del país. Son las que se forman con aportaciones públicas o estatales; es decir, por parte del Estado.(Méndez,1986: 278).
- Mixtas: Se forman con la fusión de capital público y privado (Idíb:280).

d) Clasificación de Empresa por actividades:

CATALOGO DE ACTIVIDADES

DIVISIÓN 0. Agricultura, Ganadería, Silvicultura, Pesca y Caza.

Grupo 1. Agricultura.

Grupo 2. Ganadería

Grupo 3. Silvicultura

Grupo 4. Pesca

Grupo 5. Caza

DIVISIÓN 1. Industrias Extractivas

Grupo 11. Extracción y beneficio de carbón mineral, grafito y minerales no metálicos; excepto sal.

Grupo 12. Exploración y extracción e petróleo crudo y gas natural

Grupo 13. Extracción y beneficio de minerales metálicos

Grupo 14. Explotación de sal

DIVISIÓN 2 Y 3. Industrias de Transformación

Grupo 20. Elaboración de Alimentos

Grupo 21. Elaboración de Bebidas

Grupo 22. Beneficio y/o fabricación de productos de tabaco

Grupo 23. Industria Textil

Grupo 24. Confección de prendas de vestir y otros artículos a base de textiles y materiales diversos; excepto calzado

Grupo 25. Fabricación de calzado e industria de cuero

Grupo 26. Industria y productos de madera y corcho; excepto muebles

Grupo 27. Fabricación y/o reparación de muebles de madera y sus partes; excepto los de metal y de plástico moldeado.

Grupo 28. Industria del papel

Grupo 29. Industrias editorial, de impresión y conexas

Grupo 30. Industria química

Grupo 31. Refinación del petróleo y derivados del carbón mineral

Grupo 32. Fabricación de productos de hule y plástico

Grupo 33. Fabricación de productos de minerales no metálicos; excepto del petróleo y del carbón mineral

Grupo 34. Industrias metálicas básicas

Grupo 35. Fabricación de productos metálicos; excepto maquinaria y equipo

Grupo 36. Fabricación, ensamble y/o reparación de maquinaria, equipo y sus partes; excepto eléctricos

Grupo 37. Fabricación y/o ensamble de maquinarias, equipos,

aparatos, accesorios y artículos eléctricos y electrónicos y sus partes.

Grupo 38. Construcción, reconstrucción y ensamble de equipo de transporte y sus partes

Grupo 39. Otras industrias manufactureras

DIVISIÓN 4. Industrias de la Construcción

Grupo 41. Construcción de Edificaciones y de obras de Ingeniería Civil

Grupo 42. Trabajos realizados por Contratistas Especializados

DIVISIÓN 5. Industria Eléctrica y Captación y Suministro de Agua Potable

Grupo 50. Generación, Transmisión y Distribución de Energía Eléctrica

Grupo 51. Captación y Suministro de Agua Potable y Tratada

DIVISIÓN 6. Comercio

Grupo 61. Compraventa de alimentos, bebidas y productos del tabaco

Grupo 62. Compraventa de prendas de vestir y otros artículos de uso personal.

Grupo 63. Compraventa de artículos para el hogar

Grupo 64. Compraventa en tiendas de autoservicio y de departamentos especializados por línea de mercancías

Grupo 65. Compraventa de gases, combustibles y lubricantes

Grupo 66. Compraventa de materias primas, materiales y auxiliares

Grupo 67. Compraventa de maquinaria, equipo, instrumentos, aparatos, herramientas; sus refacciones y accesorios

Grupo 68. Compraventa de equipo de transporte; sus refacciones y accesorios

Grupo 69. Compraventa de inmuebles y artículos diversos

DIVISION 7. Transportes y Comunicaciones

Grupo 71. Transporte Terrestre

Grupo 72. Transporte por Agua

Grupo 73. Transporte Aéreo

Grupo 74. Servicios conexos al transporte

Grupo 75. Servicios relacionados con el transporte en general

Grupo 76. Comunicaciones

DIVISIÓN 8. Servicios para Empresas, Personales y el Hogar

Grupo 81. Servicios financieros y de seguros (bancos, financieras, compañías de seguros y similares)

Grupo 82. Servicios colaterales a las instituciones financieras y de seguros

Grupo 83. Servicios relacionados con inmuebles

Grupo 84. Servicios profesionales y técnicos

Grupo 85. Servicios de alquiler, excepto de inmuebles

Grupo 86. Servicios de alojamiento temporal

Grupo 87. Preparación y servicio de alimentos y bebidas

Grupo 88. Servicios recreativos y de esparcimiento

Grupo 89. Servicios personales para el hogar y diversos

DIVISIÓN 9. Servicios Sociales y Comunales

Grupo 91. Servicios de enseñanza, investigación, científica y difusión cultural.

Grupo 92. Servicios médicos, asistencia social y veterinarios

Grupo 93. Agrupaciones mercantiles, profesionales, cívicas, políticas, laborales y religiosas

Grupo 94. Servicios de administración pública y seguridad social

Grupo 99. Servicios de organizaciones internacionales y otros organismos extraterritoriales

Es importante clasificar y tener definida cualquier tipo de empresa con la finalidad de que se encuentren bien ubicadas y perfiladas cada una de las empresas,

por su giro o actividad para tener un mejor control y que no se desvíe su objetivo. Además de que sirve para marcar una línea en su función. Por lo que se crea un marco jurídico que las rija y que las obliga a cumplir con los requisitos marcados por la ley.

La Agencia, objeto de estudio en este trabajo se ubica dentro de la clasificación de tipo de empresa grande ya que cuenta con infraestructura, equipo, transporte y tecnología de manera autosuficiente. Es una empresa Nacional y por contar con capital propio es considerada privada. Encajando así dentro de la división 6 comercio, del grupo 61 encargadas de la compra – venta y/o distribución de bebidas, ya que su giro es la distribución de Cerveza.

1.3 Proceso Administrativo de la Empresa.

PLANEAR: Primero hay que preguntar con que recursos se cuenta, cuales mas necesita, a donde se quiere llegar, como se organizará para lograr los objetivos que se han planteado. Después de haber definido todo esto se deben plantear objetivos.

Los objetivos pueden ser de carácter general pero deben ir acompañados de otros mas específicos, además de esto los objetivos específicos deben estar de acuerdo entre si, con los recursos, con las oportunidades del sector y sobre todo no deben ser inalcanzables ni tan rígidos que no puedan modificarse en un momento dado.

ORGANIZAR E INTEGRAR: Para lograr una buena organización e integración se debe tener en cuenta lo siguiente. Tener en claro los puestos de trabajo que existen, las tareas, responsabilidades y autoridad de cada puesto y sobre todo tener bien claro cuantas personas son necesarias y suficientes para cubrir esas plazas, para esta labor se utiliza un organigrama.

En el organigrama se definen los puestos de trabajo con sus tareas y responsabilidades, la organización de las líneas de autoridad, comunicación, coordinación entre dependencias. También define los requerimientos cualidades y conocimientos que exige cada cargo, además las necesidades de mejoramiento o de formación de los operarios o trabajadores, los planes de capacitación o formación en relación con las necesidades de puestos y de trabajadores y por ultimo las comunicaciones necesarias.

DIRECCION: en este paso se logra que la planeación y la organización entren en acción. La comunicación es la principal herramienta para tomar buenas decisiones y para la delegación correcta de responsabilidades.

EL CONTROL Y LA EVALUACIÓN: En este último paso depende de la calidad de los primeros puntos, es decir que si se tuvieron una buena planeación, una buena organización y una buena dirección lo mas seguro es que el control y evaluación sean positivos.

Controlar es comprobar que lo que se esta haciendo si esta de acuerdo con lo planeado dirigido a los objetivos y a través de los programas propuestos. Se debe controlar el manejo del dinero, el tiempo, la calidad el desempeño de los trabajadores, el mantenimiento, los inventarios etc.

Para controlar se necesita contar con información y esa información se puede obtener del paso de planeación en el diseño del programa de trabajo. Igualmente la observación es un buen método de control. Finalmente la evaluación permite sacar partido de lo realizado en un periodo mas largo de tiempo al poder conocer cuales son los puntos débiles y las fortalezas y lo principal para verificar si se cumplieron los objetivos y si se llegó a las metas.

CAPITULO 2. FUSION ADMINISTRATIVA.

2.1 Conceptos

A continuación se detallan diversos conceptos de fusión por diversos autores:

Se habla en general de fusión para aludir a un fenómeno de mezcla de empresas sociales. Se trata de la absorción íntegra por una sociedad – nueva o ya existente -, del patrimonio de otra u otras sociedades. Desde el punto de vista jurídico, consiste en la unión jurídica de varias organizaciones sociales que se compenetran recíprocamente para que una organización jurídicamente unitaria, sustituya a una pluralidad de organizaciones. (Rodríguez, 1999:104)

Es un acto jurídico mediante el cual se unen los patrimonios de dos o más sociedades, cuyos titulares desaparecen o en algunos casos uno de ellos sobrevive, para compenetrarse en una organización utilitaria que los sustituya dentro del mundo comercial; puede ser esta organización el resultado de la creación de una nueva sociedad o de la absorción hecha por parte del ente que sobrevive, (Gómez, 1999:104)

Una disolución en la que generalmente la falta de liquidación. Complementariamente puede citarse la postura de Roberto Mantilla Molina, que señala que la fusión es una disolución de sociedades. (Gómez, 1999:104)

Es de señalarse que la Ley General de Sociedades Mercantiles establece los procedimientos para llevar a cabo la fusión de sociedades, sin que en ella se defina un concepto. Aunque existen diversas definiciones del concepto de fusión de sociedades, podemos de una manera sencilla definirla como la “unión de varias sociedades para que una nueva sociedad sustituya las demás”. Las sociedades que son sustituidas reciben el nombre de “fusionadas”, y la sociedad que las une, se le conoce como “fusionante”.

2.2 Causas que originan una Fusión de Sociedades.

Según la Organización de las Naciones Unidas para el Comercio y el Desarrollo (UNCTAD), nuestro mundo actual caracterizado por una globalización de la economía y de las relaciones humanas tras fuertes transferencias de información y de capitales principalmente, está creando presiones sobre las empresas, ha tal grado que las ha impulsado a las operaciones de fusión y adquisición en el contexto de la reestructuración económica, teniendo como motivaciones las siguientes: (Enríquez,1996:9)

- *Economía de acción y escala.* Esta causa está fundada principalmente en el hecho de que la unirse dos empresas, pueden abatir costos mediante la realización de ciertas acciones como eliminar duplicidad de instalaciones o funciones; consolidar siempre y cuando se traten de funciones relacionadas a la contabilidad, compras o marketing; concentrar en una sola instalación, la mayor cantidad de operaciones posibles para disminuir los costos. (Mascareñas,1996:3)
- *Mejor administración.* Cuando una empresa tiene una mala administración, esta vez se ve reflejada principalmente en sus bajas utilidades, por lo que es una buena razón para llevar a cabo una fusión siempre y cuando le de una mejor administración a la empresa y se puedan mejorar sustancialmente las utilidades. (Idib:9)
- *Crecimiento.* Puede resultar más barato para una empresa el hecho de adquirir otra que esté funcionando, con el fin de incrementar su capacidad o penetración en el mercado a través de nuevas líneas de productos, que desarrollarlas mediante su estructura interna o adquirir los activos que le permitan aumentar su capacidad. Otra razón para utilizar este crecimiento es que se puede disminuir el costo de capital, debido a que los inversionistas ven un menor riesgo por le mayor tamaño de empresas, y debido a esto se puede aprovechar una mayor capacidad de endeudamiento.(Idib:10)

- *Situación Sobrevaluada.* Se presentan cuando una compañía puede adquirir otra empresa a un precio muy barato, debido a que la que se pretende adquirir cuenta con un valor de mercado que está muy por debajo del valor de reposición de los activos, que se debe principalmente a bajas utilidades. (Idib:10)
- *Diversificación.* Se lleva a cabo cuando una empresa desea adquirir otra que se desempeña en un sector distinto al suyo, con la finalidad de evitar que durante ciertos periodos las utilidades disminuyan. De esta forma cuando una de las empresas no cuenten con gran actividad que se traduzca en bajas utilidades, la otra si las obtenga de esta manera se compense esta variabilidad con la fusión. Con esto se trata de diversificar el riesgo de la empresa. (Idib:10)
- *Razones Personales:* Puede presentarse el caso de que existan sectores en la economía que esté sumamente controlados, por lo que los accionistas de una empresa perteneciente a uno de esos sectores opten por fusionarse con una compañía que tenga mayor facilidad de acceso al mercado accionario, con el fin de obtener una mejor liquidez.(Idib:10)
- *Motivaciones Financieras.* Para que una empresa con dificultades en la obtención de efectivo, resulta más fácil pagar con acciones a los accionistas de la empresa con la que quieren llevar a cabo la fusión, que vender esas acciones en el mercado accionario y posteriormente con ese dinero comprar lo que necesitan, además de que pueden adquirirlo a un costo menor. (Idib:10)
- *Efectos de la Información.* Existe la posibilidad de que una empresa esté sobrevaluada y quiera ser adquirida por otra. Una vez que se empiezan a llevar a cabo las negociaciones para lograr la fusión, puede descubrirse esta sub - valuación y la información filtrarse al mercado, mismo que se da cuenta de que en realidad esta empresa tiene un valor mayor del que muestra y por lo tanto incrementa su valor en el

mercado y la empresa adquiriente obtiene una gran ganancia por esta situación. (Idib:10)

- *Utilidad por acción.* En algunas ocasiones una empresa busca adquirir a otra con el solo hecho de aumentar las utilidades por acción, lo que representa para los inversionistas de la empresa un buen parámetro para invertir en ella. (Idib:11)
- *Estructura de Capital.* Esta causa motiva a la fusión cuando una empresa está muy apalancada y desea adquirir una nueva compañía que esté financieramente sana, lo que da como resultado una empresa con una mejor estructura de capital, que le permite tener una mayor capacidad de endeudamiento.
- *Rapidez y Costo.* Existen sectores que son muy difíciles de incursionar, debido a los grandes controles que pueden tener, por lo que una manera de poder ingresar a ellos es mediante la fusión puesto que de esta forma ingresan a este sector evitándose muchos problemas.

2.3 Ley General de Sociedades Mercantiles.

A continuación se detallan los artículos de la Ley General de Sociedades Mercantiles, cabe aclarar que solo se mencionan los que debe cumplir esta institución, Se retoma esta Ley debido a que es la que regula los procedimientos de fusión de las sociedades por lo que es importante conocer a que se requieren.

CAPITULO I

De la constitución y funcionamiento de las Sociedades en general

Artículo 1

Esta Ley reconoce las siguientes especies de sociedades mercantiles:

- I.- Sociedad en nombre colectivo;
- II.- Sociedad en comandita simple;
- III.- Sociedad de responsabilidad limitada;

- IV.- Sociedad anónima;
- V.- Sociedad en comandita por acciones, y
- VI.- Sociedad cooperativa.

Cualquiera de las sociedades a que se refieren las fracciones I a V de este artículo podrán constituirse como sociedad de capital variable, observándose entonces las disposiciones del Capítulo VIII de esta Ley.

Artículo 2

Las sociedades mercantiles inscritas en el Registro Público de Comercio, tienen personalidad jurídica distinta de la de los socios.

Salvo el caso previsto en el artículo siguiente, no podrán ser declaradas nulas las sociedades inscritas en el Registro Público de Comercio.

Las sociedades no inscritas en el Registro Público de Comercio que se hayan exteriorizado, frente a terceros consten o no en escritura pública, tendrán personalidad jurídica.

Las relaciones internas de las sociedades irregulares se regirán por el contrato social respectivo, y por las disposiciones generales y por las especiales de esta ley.

Los que realicen actos jurídicos como representantes de una sociedad irregular, responderán del cumplimiento de los mismos sin perjuicio de la responsabilidad penal, en que hubieren incurrido.

Los socios no culpables de la irregularidad, podrán exigir daños y perjuicios a los culpables y a los que actúen como representantes.

Artículo 4

Se reputarán mercantiles todas las sociedades que se constituyan en alguna de las formas reconocidas en el artículo 1º de esta Ley.

Artículo 5

Las sociedades se constituirán ante notario y así mismo se harán constar con sus modificaciones.

Artículo 9

Toda sociedad podrá aumentar o disminuir su capital, observando, según su naturaleza, los requisitos que exige esta Ley.

Artículo 10

La representación de toda sociedad mercantil corresponderá a su administrador o administradores, quienes podrán realizar todas las operaciones inherentes al objeto de la sociedad, salvo lo que expresamente establezcan la Ley y el contrato social.

Artículo 16

En el reparto de las ganancias o pérdidas se observarán, salvo pacto en contrario, las reglas siguientes:

- I.- La distribución de las ganancias o pérdidas entre los socios capitalistas se hará proporcionalmente a sus aportaciones;
- II.- Al socio industrial corresponderá la mitad de las ganancias, y si fueren varios, esa mitad se dividirá entre ellos por igual, y
- III.- El socio o socios industriales no reportarán las pérdidas.

Artículo 19

La distribución de utilidades sólo podrá hacerse después de que hayan sido debidamente aprobados por la asamblea de socios o accionistas los estados financieros que las arrojen.

Artículo 20

De las utilidades netas de toda sociedad, deberá separarse anualmente el cinco por ciento, como mínimo, para formar el fondo de reserva, hasta que importe la quinta parte del capital social.

El fondo de reserva deberá ser reconstituido de la misma manera cuando disminuya por cualquier motivo.

Artículo 21

Son nulos de pleno derecho los acuerdos de los administradores o de las juntas de socios y asambleas, que sean contrarios a lo que dispone el artículo anterior.

Artículo 22

Para hacer efectiva la obligación que impone a los administradores el artículo anterior, cualquier socio o acreedor de la sociedad podrá demandar su cumplimiento en la vía sumaria.

Artículo 24

La sentencia que se pronuncie contra la sociedad condenándola al cumplimiento de obligaciones respecto de tercero, tendrá fuerza de cosa juzgada contra los socios, cuando éstos hayan sido demandados conjuntamente con la sociedad. La sentencia se ejecutará primero en los bienes de la sociedad y sólo a falta o insuficiencia de éstos, en los bienes de los socios demandados.

CAPITULO V

De la sociedad anónima

Artículo 87

Sociedad anónima es la que existe bajo una denominación y se compone exclusivamente de socios cuya obligación se limita al pago de sus acciones.

Artículo 88

La denominación se formará libremente, pero será distinta de la de cualquiera otra sociedad y al emplearse irá siempre seguida de las palabras Sociedad Anónima o de su abreviatura S.A.. Sección Primera. De la Constitución de la Sociedad

Artículo 89

Para proceder a la constitución de una sociedad anónima se requiere:

- I.- Que haya dos socios como mínimo, y que cada uno de ellos suscriba una acción por lo menos;
- II.- Que el capital social no sea menor de cincuenta millones de pesos y que esté íntegramente suscrito;
- III.- Que se exhiba en dinero efectivo, cuando menos el veinte por ciento del valor de cada acción pagadera en numerario, y
- IV.- Que se exhiba íntegramente el valor de cada acción que haya de pagarse, en todo o en parte, con bienes distintos del numerario.

Artículo 90

La sociedad anónima puede constituirse por la comparecencia ante Notario, de las personas que otorguen la escritura social, o por suscripción pública.

Artículo 95

Las aportaciones distintas del numerario se formalizarán al protocolizarse el acta de la asamblea constitutiva de la sociedad.

Artículo 96

Si un suscriptor faltare a las obligaciones que establecen los artículos 94 y 95, los fundadores podrán exigirle judicialmente el cumplimiento o tener por no suscritas las acciones.

Artículo 97

Todas las acciones deberán quedar suscritas dentro del término de un año, contado desde la fecha del programa, a no ser que en éste se fije un plazo menor.

Artículo 99

Suscrito el capital social y hechas las exhibiciones legales, los fundadores, dentro de un plazo de quince días, publicarán la convocatoria para la reunión de la Asamblea General Constitutiva, en la forma prevista en el programa.

Artículo 100

La Asamblea General Constitutiva se ocupará:

I.- De comprobar la existencia de la primera exhibición prevenida en el proyecto de estatutos;

II.- De examinar y en su caso aprobar el avalúo de los bienes distintos del numerario que uno o más socios se hubiesen obligado a aportar. Los suscriptores no tendrán derecho a voto con relación a sus respectivas aportaciones en especie;

III.- De deliberar acerca de la participación que los fundadores se hubieren reservado en las utilidades;

IV.- De hacer el nombramiento de los administradores y comisarios que hayan de funcionar durante el plazo señalado por los estatutos, con la designación de quiénes de los primeros han de usar la firma social.

Artículo 101

Aprobada por la Asamblea General la constitución de la sociedad, se procederá a la protocolización y registro del acta de la junta y de los estatutos.

Artículo 102

Toda operación hecha por los fundadores de una sociedad anónima, con excepción de las necesarias para constituirla, será nula con respecto a la misma, si no fuere aprobada por la Asamblea General.

Artículo 104

Los fundadores no pueden estipular a su favor ningún beneficio que menoscabe el capital social, ni en el acto de la constitución ni para lo porvenir. Todo pacto en contrario es nulo.

Artículo 105

La participación concedida a los fundadores en las utilidades anuales no excederá del diez por ciento, ni podrá abarcar un período de más de diez años a partir de la constitución de la sociedad.

Artículo 111

Las acciones en que se divide el capital social de una sociedad anónima estarán representadas por títulos nominativos que servirán para acreditar y transmitir la calidad y los derechos de socio, y se regirán por las disposiciones relativas a valores literales, en lo que sea compatible con su naturaleza y no sea modificado por la presente Ley.

Artículo 112

Las acciones serán de igual valor y conferirán iguales derechos.

Artículo 113

Cada acción sólo tendrá derecho a un voto.

Artículo 115

Se prohíbe a las sociedades anónimas emitir acciones por una suma menor de su valor nominal.

Artículo 122

Cada acción es indivisible, y en consecuencia, cuando haya varios copropietarios de una misma acción, nombrarán un representante común, y si no se pusieren de acuerdo, el nombramiento será hecho por la autoridad judicial.

Artículo 128

Las sociedades anónimas tendrán un registro de acciones que contendrá:

- I.- El nombre, la nacionalidad y el domicilio del accionista, y la indicación de las acciones que le pertenezcan, expresándose los números, series, clases y demás particularidades;
- II.- La indicación de las exhibiciones que se efectúen;
- III.- Las transmisiones que se realicen en los términos que prescribe el artículo 129;

Artículo 129

La sociedad considerará como dueño de las acciones a quien aparezca inscrito como tal en el registro a que se refiere el artículo anterior.

Artículo 130

En el contrato social podrá pactarse que la transmisión de las acciones sólo se haga con la autorización del consejo de administración.

Artículo 132

Los accionistas tendrán derecho preferente, en proporción al número de sus acciones, para suscribir las que emitan en caso de aumento del capital social.

Sección Tercera

De la Administración de la Sociedad

Artículo 142

La administración de la sociedad anónima estará a cargo de uno o varios mandatarios temporales y revocables, quienes pueden ser socios o personas extrañas a la sociedad.

Artículo 143

Cuando los administradores sean dos o más, constituirán el Consejo de Administración.

Salvo pacto en contrario, será Presidente del Consejo el Consejero primeramente nombrado, y a falta de éste el que le siga en el orden de la designación.

Artículo 145

La Asamblea General de Accionistas, el Consejo de Administración o el Administrador, podrá nombrar uno o varios Gerentes Generales o Especiales, sean o no accionistas. Los nombramientos de los Gerentes serán revocables en cualquier

tiempo por el Administrador o Consejo de Administración o por la Asamblea General de Accionistas.

Artículo 146

Los Gerentes tendrán las facultades que expresamente se les confieran; no necesitarán de autorización especial del Administrador o Consejo de Administración para los actos que ejecuten y gozarán, dentro de la órbita de las atribuciones que se les hayan asignado, de las más amplias facultades de representación y ejecución.

Artículo 147

Los cargos de Administrador o Consejero y de Gerente, son personales y no podrán desempeñarse por medio de representante.

Artículo 149

El Administrador o el Consejo de Administración y los Gerentes podrán, dentro de sus respectivas facultades, conferir poderes en nombre de la sociedad, los cuales serán revocables en cualquier tiempo.

Artículo 150

Las delegaciones y los poderes otorgados por el Administrador o Consejo de Administración y por los Gerentes no restringen sus facultades.

La terminación de las funciones de Administrador o Consejo de Administración o de los Gerentes, no extingue las delegaciones ni los poderes otorgados durante su ejercicio.

Artículo 151

No pueden ser Administradores ni Gerentes, los que conforme a la ley estén inhabilitados para ejercer el comercio.

Artículo 152

Los estatutos o la asamblea general de accionistas, podrán establecer la obligación para los administradores y gerentes de prestar garantía para asegurar las responsabilidades que pudieran contraer en el desempeño de sus encargos.

Artículo 154

Los Administradores continuarán en el desempeño de sus funciones aun cuando hubiere concluido el plazo para el que hayan sido designados, mientras no se hagan nuevos nombramientos y los nombrados no tomen posesión de sus cargos.

Artículo 155

En los casos de revocación del nombramiento de los Administradores, se observarán las siguientes reglas:

I.- Si fueren varios los Administradores y sólo se revocaren los nombramientos de algunos de ellos, los restantes desempeñaran la administración, si reúnen el quórum estatutario, y

II.- Cuando se revoque el nombramiento del Administrador único, o cuando habiendo varios Administradores se revoque el nombramiento de todos o de un número tal que los restantes no reúnan el quórum estatutario, los Comisarios designarán con carácter provisional a los Administradores faltantes.

Iguales reglas se observarán en los casos de que la falta de los Administradores sea ocasionada por muerte, impedimento u otra causa.

Artículo 157

Los Administradores tendrán la responsabilidad inherente a su mandato y la derivada de las obligaciones que la ley y los estatutos les imponen.

Artículo 158

Los administradores son solidariamente responsables para con la sociedad:

I.- De la realidad de las aportaciones hechas por los socios;

- II.- Del cumplimiento de los requisitos legales y estatutarios establecidos con respecto a los dividendos que se paguen a los accionistas;
- III.- De la existencia y mantenimiento de los sistemas de contabilidad, control, registro, archivo o información que previene la ley;
- IV.- Del exacto cumplimiento de los acuerdos de las Asambleas de Accionistas.

Artículo 162

Los Administradores removidos por causa de responsabilidad, sólo podrán ser nombrados nuevamente en el caso de que la autoridad judicial declare infundada la acción ejercitada en su contra.

Los Administradores cesarán en el desempeño de su encargo inmediatamente que la Asamblea General de Accionistas pronuncie resolución en el sentido de que se les exija la responsabilidad en que hayan incurrido.

Sección Cuarta **De la Vigilancia de la Sociedad**

Artículo 164

La vigilancia de la sociedad anónima estará a cargo de uno o varios Comisarios, temporales y revocables, quienes pueden ser socios o personas extrañas a la sociedad.

Artículo 165

No podrán ser comisarios:

- I.- Los que conforme a la Ley estén inhabilitados para ejercer el comercio;
- II.- Los empleados de la sociedad, los empleados de aquellas sociedades que sean accionistas de la sociedad en cuestión por más de un veinticinco por ciento del capital social, ni los empleados de aquellas sociedades de las que la sociedad en cuestión sea accionista en más de un cincuenta por ciento.
- III.- Los parientes consanguíneos de los Administradores, en línea recta sin limitación de grado, los colaterales dentro del cuarto y los afines dentro del segundo.

Sección Quinta

De la Información Financiera

Artículo 172

Las sociedades anónimas, bajo la responsabilidad de sus administradores, presentarán a la Asamblea de Accionistas, anualmente, un informe que incluya por lo menos:

- A) Un informe de los administradores sobre la marcha de la sociedad en el ejercicio, así como sobre las políticas seguidas por los administradores y, en su caso, sobre los principales proyectos existentes.
- B) Un informe en que declaren y expliquen las principales políticas y criterios contables y de información seguidos en la preparación de la información financiera.
- C) Un estado que muestre la situación financiera de la sociedad a la fecha de cierre del ejercicio.
- D) Un estado que muestre, debidamente explicados y clasificados, los resultados de la sociedad durante el ejercicio.
- E) Un estado que muestre los cambios en la situación financiera durante el ejercicio.
- F) Un estado que muestre los cambios en las partidas que integran el patrimonio social, acaecidos durante el ejercicio.
- G) Las notas que sean necesarias para completar o aclarar la información que suministren los estados anteriores.

A la información anterior se agregará el informe de los comisarios a que se refiere la fracción IV del artículo 166. [en línea] www.cddhcu.gob.mx [9 de Febrero 2005]

2.4 Código Fiscal de la Federación

Debido a los cambios que sufre la institución al ser fusionada, es importante señalar los aspectos fiscales que aplican en estos casos así como de conocer en que condiciones se encuentra la empresa después de la fusión, así como las modificaciones que sufre en cada uno de los artículos a los que está obligada a

presentar y/o cumplir. Por lo que solo se detallan los artículos que le competen a la institución.

2.4.1 Enajenación de Bienes

Artículo 14.

Se entiende por enajenación de bienes:

I. Toda transmisión de propiedad, aun en la que el enajenante se reserve el dominio del bien enajenado

II. Las adjudicaciones, aun cuando se realicen a favor del acreedor.

III. La aportación a una sociedad o asociación.

IV. La que se realiza mediante el arrendamiento financiero.

V. La que se realiza a través del fideicomiso, en los siguientes casos:

A) en el acto en el que el fideicomitente designe o se obliga a designar fideicomisario diverso de el y siempre que no tenga derecho a readquirir del fiduciario los bienes.

B) en el acto en el que el fideicomitente pierda el derecho a readquirir los bienes del fiduciario, si se hubiera reservado tal derecho.

VI. La cesión de los derechos que se tengan sobre los bienes afectos al fideicomiso, en cualquiera de los siguientes momentos:

A) en el acto en el que el fideicomisario designado ceda sus derechos o de instrucciones al fiduciario para que transmita la propiedad de los bienes a un tercero. En estos casos se considerara que el fideicomisario adquiere los bienes en el acto de su designación y que los enajena en el momento de ceder sus derechos o de dar dichas instrucciones.

B) en el acto en el que el fideicomitente ceda sus derechos si entre estos se incluye el de que los bienes se transmitan a su favor.

VII. La transmisión de dominio de un bien tangible o del derecho para adquirirlo que se efectúe a través de enajenación de títulos de crédito, o de la cesión de derechos que los representen.

Lo dispuesto en esta fracción no es aplicable a las acciones o partes sociales.

VIII. La transmisión de derechos de crédito relacionados a proveeduría de bienes, de servicios o de ambos a través de un contrato de factoraje financiero en el momento de la celebración de dicho contrato, excepto cuando se transmitan a través de factoraje con mandato de cobranza o con cobranza delegada así como en el caso de transmisión de derechos de crédito a cargo de personas físicas, en los que se considerara que existe enajenación hasta el momento en que se cobre los créditos correspondientes.

IX. La que se realice mediante fusión o escisión de sociedades, excepto en los supuestos a que se refiere el artículo 14-b de este código.

Se entiende que se efectúan enajenaciones a plazo con pago diferido o en parcialidades, cuando se efectúen con clientes que sean publico en general, se difiera mas del 35% del precio para después del sexto mes y el plazo pactado exceda de doce meses. No se consideran operaciones efectuadas con el publico en general cuando por las mismas se expidan comprobantes que cumplan con los requisitos a que se refiere el artículo 29-a de este código.

Se considera que la enajenación se efectúa en territorio nacional, entre otros casos, si el bien se encuentra en dicho territorio al efectuarse el envió al adquirente y cuando no habiendo envió, en el país se realiza la entrega material del bien por el enajenante.

Cuando de conformidad con este artículo se entienda que hay enajenación, el adquirente se considerara propietario de los bienes para efectos fiscales.

Artículo 14-A.

Se entiende que no hay enajenación en las operaciones de prestamos de títulos o de valores por la entrega de los bienes prestados al prestatario y por la restitución de los mismos al prestamista, siempre que efectivamente se restituyan los bienes a mas tardar al vencimiento de la operación y las mismas se realicen de conformidad con las reglas generales que al efecto expida el servicio de administración tributaria. En el caso de incumplimiento de cualesquiera de los requisitos establecidos en este artículo, la enajenación se entenderá realizada en el momento en el que se efectuaron las operaciones de préstamo de títulos o valores, según se trate.

2.4.2 Dictamen Fiscal

Artículo 32-A.

Las personas físicas con actividades empresariales y las personas morales que se encuentran en alguno de los supuestos de las siguientes fracciones, están obligadas a dictaminar, en los términos del artículo 52 del código fiscal de la federación, sus estados financieros por contador publico autorizado.

Los residentes en el extranjero que tengan establecimiento permanente en el país, deberán presentar un dictamen sobre el cumplimiento de sus obligaciones fiscales, únicamente por las actividades que desarrollen en dichos establecimientos, cuando se ubiquen en alguno de los supuestos de la fracción I de este artículo. En este caso, el dictamen se realizara de acuerdo con las reglas generales que al efecto expida la secretaria de hacienda y crédito publico.

I. Las que en el ejercicio inmediato anterior hayan obtenido ingresos acumulables superiores a cinco mil ochocientos cincuenta millones de pesos, que el valor de su activo determinado en los términos de la ley del impuesto al activo sea superior a once mil setecientos millones de pesos o que por lo menos 300 de sus trabajadores

les hayan prestado servicios en cada uno de los meses del ejercicio inmediato anterior. Las cantidades a que se refiere este párrafo se actualizarán anualmente, en los términos del artículo 17-a de este ordenamiento.

Para efectos de determinar si se está en lo dispuesto por esta fracción se considera como una sola persona moral el conjunto de aquellas que reúna alguna de las características que se señalan a continuación, caso en el cual cada una de estas personas morales deberá cumplir con la obligación establecida por este artículo:

A) que sean poseídas por una misma persona física o moral en más del 50% de las acciones o partes sociales con derecho a voto de las mismas.

B) cuando una misma persona física o moral ejerza control efectivo de ellas, aun cuando no determinen resultado fiscal consolidado. Se entiende que existe control efectivo, cuando se de alguno de los siguientes supuestos:

1. Cuando las actividades mercantiles de la sociedad de que se trate se realizan preponderantemente con la sociedad controladora o las controladas.

2. Cuando la controladora o las controladas tengan junto con otras personas físicas o morales vinculadas con ellas, una participación superior al 50% en las acciones con derecho a voto de la sociedad de que se trate. En el caso de residentes en el extranjero, solo se considerarán cuando residan en algún país con el que se tenga acuerdo amplio de intercambio de información.

3. Cuando la controladora o las controladas tengan una inversión en la sociedad de que se trate, de tal magnitud que de hecho les permita ejercer una influencia preponderante en las operaciones de la empresa.

Para los efectos de este inciso, se consideran sociedades controladoras o controladas las que en los términos de la ley del impuesto sobre la renta se consideren como tales.

li. Las que estén autorizadas para recibir donativos deducibles en los términos de la ley del impuesto sobre la renta. En este caso, el dictamen se realizara en forma simplificada de acuerdo con las reglas generales que al efecto expida la secretaria de hacienda y crédito publico.

lii. Las que se fusionen, por el ejercicio en que ocurra dicho acto. La persona moral que subsista o que surja con motivo de la fusión, se deberá dictaminar además por el ejercicio siguiente. La escíndete y las escindidas, por el ejercicio fiscal en que ocurra la escisión y por el siguiente. Lo anterior no será aplicable a la escíndete cuando esta desaparezca con motivo de la escisión, salvo por el ejercicio en que ocurrió la escisión.

En los casos de liquidación, tendrán la obligación de hacer dictaminar sus estados financieros del periodo de liquidación los contribuyentes que en el ejercicio regular inmediato anterior al periodo de liquidación hubieran estado obligados a hacer dictaminar sus estados financieros.

IV. Las entidades de la administración publica federal a que se refiere la ley federal de las entidades paraestatales, así como las que formen parte de la administración publica estatal o municipal.

A partir del segundo ejercicio en que se encuentren en suspensión de actividades, los contribuyentes a que se refiere la fracción i de este articulo, no estarán obligados a hacer dictaminar sus estados financieros, a excepción de los casos en que, de conformidad con lo dispuesto en la ley del impuesto al activo y su reglamento, dichos contribuyentes continúen estando obligados al pago del impuesto a que se refiere esa ley.

Las personas físicas con actividades empresariales y las personas morales, que no estén obligadas a hacer dictaminar sus estados financieros por contador publico autorizado, podrán optar por hacerlo, en los términos del articulo 52 de este código. Asimismo, los residentes en el extranjero con establecimiento permanente en el país, que no estén obligados a dictaminar el cumplimiento de sus obligaciones

fiscales, podrán optar por hacerlo de conformidad con las reglas generales que al efecto expida la secretaria de hacienda y crédito publico.

Los contribuyentes que opten por hacer dictaminar sus estados financieros a que se refiere el párrafo anterior, lo manifestaran al presentar la declaración del ejercicio del impuesto sobre la renta que corresponda al ejercicio por el que se ejerza la opción. Esta opción deberá ejercerse dentro del plazo que las disposiciones legales establezcan para la presentación de la declaración del ejercicio del impuesto sobre la renta. No se dará efecto legal alguno al ejercicio de la opción fuera del plazo mencionado.

Los contribuyentes a que se refiere este artículo deberán presentar dentro de los plazos autorizados el dictamen formulado por contador publico registrado, incluyendo la información y documentación, de acuerdo con lo dispuesto en el reglamento de este código, a mas tardar el 31 de mayo del año inmediato posterior a la terminación del ejercicio fiscal de que se trate.

El servicio de administración tributaria, mediante reglas de carácter general, podrá señalar periodos para la presentación del dictamen por grupos de contribuyentes, tomando en consideración el registro federal de contribuyentes que corresponda a los contribuyentes que presenten dictamen. En el caso de que en el dictamen se determinen diferencias de impuestos a pagar, estas deberán enterarse mediante declaración complementaria en las oficinas autorizadas dentro de los diez días posteriores a la presentación del dictamen.

Los contribuyentes personas morales que dictaminen sus estados financieros por contador publico registrado, podrán optar por efectuar sus pagos mensuales definitivos y aquellos que tengan el carácter de provisionales, considerando para ello el periodo comprendido del día 28 de un mes al día 27 del inmediato siguiente, salvo tratándose de los meses de diciembre y enero, en cuyo caso, el pago abarcara del 26 de noviembre al 31 de diciembre del mismo año, y del 1o. De enero al 27 del mismo mes y año, respectivamente. Quienes ejerzan esta opción la deberán aplicar

por años de calendario completos y por un periodo no menor de 5 años. [en línea] www.cddhcu.gob.mx [12 de Febrero 2005]

2.5 Aspectos Laborales de la Fusión de Sociedades en México

Debido a los cambios que sufren las instituciones con las fusiones se presentan los aspectos laborales que comprenden las fusiones, específicamente en México. Se retoma ya que es importante conocer que modificaciones se dan con respecto de los derechos y obligaciones de la empresa hacia el trabajador.

La Ley Federal del Trabajo en su artículo 41 hace mención a que la institución del patrón no afectará las relaciones de trabajo de la empresa o establecimiento. El patrón sustituto será solidariamente responsable con el nuevo por las obligaciones derivadas de las relaciones de trabajo y de la ley, nacidas antes de la fecha de la sustitución, hasta por el término de seis meses; concluido este periodo sustituirá únicamente la responsabilidad del nuevo patrón. El término de seis meses, se contará a partir de que se de aviso de la sustitución de los trabajadores.

Es necesario dar un aviso al Instituto Mexicano del Seguro Social, debiendo informar sobre la compañía que subsiste y de la compañía fusionada para que la dependencia técnica que califica el grado de riesgo, revise el giro de la empresa y determine el grado de riesgo y prima con que debe cotizar la empresa que subsista.

Dentro de la fusión de sociedades los trabajadores de las compañías adquiridas son adquiridos con la compra o fusión de las compañías y estos seguirán conservando sus prestaciones (antigüedad, días de vacaciones, etc.) todas estas obligaciones patronales se transmiten a la compañía fusionante. Al igual que se toman las obligaciones con terceros de las compañías fusionadas por parte de la compañía fusionante, se deberán tomar responsabilidades de patrón con los empleados que laboran en las compañías fusionadas, ya que en las operaciones de compra o fusión

de sociedades los empleados se encuentran contemplados dentro de las compañías a ser fusionadas o adquiridas. (Sadarsanam,1996:275)

2.5.1 Obligaciones de la empresa hacia los trabajadores

La empresa fusionada cerrará libros y entregará documentos y comprobantes así como activos o a la nueva empresa que se de. Ninguno de los socios que forman parte de la nueva sociedad aportará bien o derecho alguno sino que solamente aparecerán inscribiendo acciones o cuotas por la cantidad que le corresponda.

Transcurrido el plazo señalado sin que se haya formulado oposición, podrá llevarse a cabo la fusión y la sociedad que subsista o la que resulta de la fusión tomará a su cargo los derechos y las obligaciones de las sociedades extinguidas, lo cual también sucede si la fusión es inmediata a la inscripción. Esto es que las sociedades extinguidas, lo cual también sucede si la fusión es inmediata a la inscripción. Esto es que las sociedades extinguidas traspasan el patrimonio de la sociedad fusionada a la fusionante, esto no se presenta dentro de una fusión vertical ya que el socio principal de la fusionada desaparece y subsiste el de la fusionante.

En este cesión del patrimonio se traspasan los individuos que hacen funcionar a la sociedad que desaparece, sus trabajadores y empleados. Pueden presentarse variantes como puede ser la liquidación previa de los administradores o el consejo de administración y demás órganos de la sociedad que deban desaparecer ya que la sociedad fusionante tiene los suyos propios, a menos que cree una nueva sociedad en la que estos órganos los constituyan algunos de las sociedades que se incorporan. La desaparición de la sociedad implica un cambio de estatutos, por lo cual se debe hacer mención en la asamblea en que se acuerda la fusión. Un efecto de la fusión es el incremento de capital en la sociedad fusionante, en este caso se emitirán acciones a los socios que se incorporan o se entregan a socios ya existentes que eran propietarios de la sociedad fusionada. Esto es como una combinación de bienes de las empresas que se fusionan.

Los trabajadores de la empresa según la Ley Federal del Trabajo, señala que la sustitución de patrón no afectará las relaciones de trabajo de la empresa o establecimiento, la relación obrero – patronal se transmite íntegramente. La sustitución del patrón consiste en que los derechos y deberes patronales que integran las relaciones de trabajo se transmiten sin modificarse a un patrón distinto del originalmente facultado y obligado.

En una fusión por lo que respecta a los trabajadores de la sociedad fusionada al pasar a la fusionante, se transmiten o incorporan los derechos y obligaciones patronales que deriven de la relación de trabajo. (Sadarsanam,1996:283)

La fusión que tuvo la empresa no encaja en muchos de los puntos que se consideran para las fusiones de empresas, debido a que, la fusión se maneja dentro del mismo grupo. Se fusionaron empresas con la misma actividad y sector. Por lo que se llevó a cabo una fusión para la extensión del mercado y es una fusión horizontal por lo antes señalado en las definiciones. Siendo su clasificación jurídica determinada como fusión por incorporación o asociación. Además de ser una fusión de combinación de activos. Ya que todas las agencias fusionadas se dedican a la distribución de cerveza dentro del estado de Michoacán. Por otro lado es importante señalar que las Agencias dependen de los mismos accionistas solo que se administraban de manera independiente. Se busca la fusión de las mismas para manejar en una sola administración lo que le compete al estado.

CAPITULO 3. MERCANTIL MICHOACANA, S.A. DE C.V.

3.1 Antecedentes

A lo largo de los años esta empresa ha ido evolucionando, a continuación se enlistan las actividades y cambios más importantes que ha sufrido la cervecería desde sus inicios:

1922

- 25 de marzo inició la construcción de la Cervecería Modelo fundada por Don Pablo Díez y un grupo de empresarios.

1925

- 25 de Octubre se inauguró Cervecería Modelo, S.A. de C.V.

1927

- Don Pablo Díez ocupó el cargo de Gerente General y más tarde pasó a ser Director General.

1930

- Don Pablo Díez quedó como Presidente de la Compañía, puesto que desarrolló hasta su muerte.

1934

- Modelo comenzó su expansión en el territorio mexicano.

1935

- Inició las primeras exportaciones a EUA

1942

- Fundó agencias distributivas
- Construyó oficinas en planta.

1943

- Se incorporó Don Antonio Fernández Rodríguez, (actualmente presidente del Consejo Administrativo de Grupo Modelo)

1950

- Comenzó una importante política de expansión a través de inversiones y adquisiciones significativas.

1959

- Se integró Don Pablo Aramburuzabala

1971

- Don Antonio Fernández Rodríguez fue nombrado Presidente y Director General

1972

- Fallecimiento de don Pablo Díez
- Fallecimiento de don Felix Aramburuzabala

1979

- Lic. Valentín Díez Morodo organizó el área de exportaciones.

1986

- Corona se colocó en el segundo lugar en ventas en EUA

1988

- Se llevaron a cabo los primeros envíos a Japón, Australia y Nueva Zelanda

1989

- Modelo se lanzó a la conquista del mercado europeo (Reino Unido, Suiza e Italia)

1990

- Año clave de la globalización de Corona (Hong Kong, Singapur, Grecia y Holanda)
- Se constituyó la industrial vidriera del Potosí (VIP)
- Cervecería Modelo obtuvo "La medalla al mérito en Comercio Exterior" y "Exportador del año".

1992

- Modelo obtuvo el 12° lugar a nivel mundial.
- Campaña negativa en Suiza.

1993

- Firmó convenio comercial con Anheuser – Busch.

1994

- Grupo Modelo cotizó en la Bolsa Mexicana de Valores.
- Comenzó la implementación del Sistema de Calidad Total Modelo (S.C.T.M.)

1996

- Grupo Modelo se colocó entre los diez primeros productores de cerveza en el ámbito mundial.

1997

- Obtención de la Certificación ISO 9000
- Corona Extra asciende al primer lugar entre más de 500 marcas importadas en el mercado estadounidense.
- El Ing. Carlos Fernández González es nombrado Director General de Grupo Modelo
- Corona Extra se coloca en el quinto lugar en la Industria Cervecera a nivel mundial, con lo que Grupo Modelo se ubica en el octavo lugar en empresas cerveceras.

1998

- Record de ventas de Corona Extra en el mercado Griego
- Se concluyó la certificación del Sistema ISO 9000

1999

- 8 empresas del Grupo participaron en el X Concurso Nacional de Círculos de Calidad, resultando entre los ganadores dos equipos de Cervecería Modelo y otro de la Compañía del Trópico.

2000

- Celebración del 75 Aniversario de Grupo Modelo.
- Continúa con el crecimiento en el mercado nacional e internacional.
- Programa de Modernización y expansión en el área de ventas.
- Actualización de equipos en fábricas
- Expansión en la instalaciones de fábricas.

- Programa de compra de interés minoritarios en las agencias de distribución.
- Se impartieron más de doscientas mil horas de capacitación entre los 46,890 empleados que conforman Grupo Modelo.

La agencia cambió de giro o se transforma en La Modelo de Uruapan, S.A. de C.V. el día 13 de Noviembre de 1979. Actualmente la agencia cuenta con instalaciones nuevas situadas en la Carretera a Carapan, No. 5100 Col. La Basilia. La construcción que se llevó a cabo es similar o igual en algunas agencias ubicadas en otros estados y dentro de Michoacán con la intención de unificar su infraestructura a nivel nacional. Grupo Modelo se encuentra dividido en 3 zonas en donde Michoacán se encuentra situado en la zona occidente junto con los estados de Colima, Jalisco, Nayarit y Baja California Sur. Por último se llevó a cabo la fusión el 01 de Junio del 2004.

Actualmente es una de las organizaciones más importantes del país por lo que constantemente se encuentran a la vanguardia en cuanto a la tecnología y en calidad ya que buscan continuar siendo líderes en el mercado.

3.2 Características Generales

Esta institución su giro es la compra venta de cerveza y refrescos y aguas envasadas. Se dedican a la distribución de la cerveza principalmente en lo que corresponde a Uruapan y algunas ciudades cercanas como Lombardía, Taretan, Tancitaro, Ziracuaretiro. La agencia se encarga de distribuir las 10 marcas con las que cuenta actualmente como son: corona extra, negra modelo, victoria, modelo light, modelo especial, estrella, montejo, pacífico, león. Actualmente el personal con el que cuenta es con 230 trabajadores tanto sindicales como de confianza. Los departamentos con los que cuenta son: Gerencia Administrativa de Ventas, Gerencia General, Contabilidad, Relaciones Industriales, Almacenes, Taller de Mantenimiento, Refrigeración. El trabajo de la agencia consiste principalmente en surtir a los cliente

establecidos con la cerveza así como el de eventos especiales para las personas que requieran del producto cuando tiene algún evento especial o privado.

3.3 Estructura Organizacional

Actualmente toda empresa, sobre todo las más organizadas y las más actuales, desde sus inicios elaboran y estructuran su institución mediante la visión, la misión y los valores. Esto con la intención de dar a conocer cual es su forma de trabajo. Además de establecer su objetivos para establecer lo que pretenden alcanzar. Este es el caso de La Modelo de Uruapan, S.A. con la diferencia que esta estructura organizacional se creó con la intención que fuera para todo el Grupo Modelo. Es decir a nivel nacional.

VISION.

Convertirnos en el líder cervecero latinoamericano en producción y ventas.

MISIÓN.

Fabricar, distribuir y vender cerveza de calidad,

Con un servicio excelente

A un precio competitivo

Optimizando Recursos

Superando las expectativas del cliente

Con la colaboración de todo el personal

Proveedores y distribuidores, contribuyendo a su desarrollo económico, cultural y social.

Mejorando la rentabilidad del negocio

Protegiendo el medio ambiente y

Cooperando con el progreso de la comunidad y el país.

VALORES ORGANIZACIONALES.

1. **HONESTIDAD.** Actuamos con rectitud e integridad, manteniendo un trato equitativo con todos nuestros semejantes.
2. **LEALTAD.** Formamos parte de la "Familia Modelo", conduciéndonos de acuerdo a los valores y compromisos de la Organización.
3. **RESPECTO.** Guardamos en todo momento la debida consideración a la dignidad humana y a su entorno.
4. **RESPONSABILIDAD.** Cumplimos nuestro deber, haciendo nuestras las políticas y disposiciones de la empresa.
5. **CONFIANZA.** Nos desempeñamos con exactitud, puntualidad y fidelidad para fortalecer nuestro ambiente laboral.

PRIORIDADES.

Optimización de la comunicación

Capacitación

Seguridad en el trabajo para nuestros colaboradores

Crecer con nuestros valores organizacionales

Sistema de calidad total modelo (ISO 9000)

Siempre vanguardia tecnológica

Sistema de administración ambiental (ISO 14000)

NUESTRO EMBLEMA.

LEON. Representa el origen de nuestro fundador, procedente de Vegaquemada, provincia de León España

TRIANGULO. Representa la fe en Dios y la protección divina que solicita para emprender el reto de dirigir a nuestra organización.

BARRIL. Simboliza nuestro trabajo como cerveceros, representando la clásica cerveza añejada en barricas.

CIRCULO. Representa la integración de las raíces, valores y trabajo que generan la fortaleza de nuestra organización. Un círculo más grande deja espacio para escribir la razón social de la empresa y el área de que se trate.

3.4 Funciones

Almacenes.

- Elaboración de inventarios de producto.
- Mantener los límites establecidos de máximos y mínimos del producto.
- Reporte de roturas y mermas de producto en almacén y rutas.
- Dar cumplimiento al plan de retiro de las diferentes fábricas.
- Abastecimiento del producto a rutas

Contabilidad

- Manejo de retiros y depósitos de las cuentas bancarias de la empresa
- Reporte de cartera vencida de clientes
- Presentación oportuna de declaraciones mensuales y anuales ante Hacienda.
- Pago de obligaciones a las diversas instituciones (IMSS, INFONAVIT, etc.)

Mantenimiento Gral.

- Dar mantenimiento a los vehículos de la empresa.
- Mantener máximos y mínimos de las refacciones.
- Control de inversión en mantenimiento a unidades de transporte
- Dar mantenimiento a las instalaciones de la empresa

Recursos Humanos.

- Control de asistencia del personal de la empresa

- Reclutamiento y Selección de personal
- Reporte de ventas para pago de comisiones
- Elaboración de nómina semanal y quincenal para los trabajadores

Sistemas

- Mantener los equipos de cómputo en óptimas condiciones.
- Actualización de programas de uso requeridos por la empresa
- Elaboración diaria de reportes de ventas.
- Reparación y mantenimiento utilizado por los vendedores.

Ventas.

- Abastecimiento de producto a clientes
- Elaboración del plan de retiros mensual
- Estadística diaria de la venta por producto y presentación
- Reporte de altas y bajas de clientes
- Captura de pedido de productos requeridos por el cliente. (Manual de Organización de La Modelo de Uruapan,2000: 57-59)

3.5 Programas

Los programas que llevan actualmente en la Agencia consisten principalmente en tener un Servicio de Calidad Total Modelo, es decir, los programas de capacitación que se están presentando actualmente son enfocados para continuar con la certificación de Sistema ISO 9000 versión 2000. Los cuales son:

- Entrenamiento en 5 "s" +1
- Conocimiento y manejo óptimo del producto
- El vendedor profesional Modelo
- Inducción al Grupo Modelo

- Inducción a la norma ISO – 9000 ver. 2002
- Liquidación, facturación, cobro, etc.
- Manejo a la defensiva
- Manejo de equipo de cerveza de barril
- Manual funciones de ayudante de vendedor
- Modelo de dirección competitiva
- Implementación SACTOM (Sistema de Administración de Calidad Total Modelo)
- Supervisor profesional Modelo
- Trabajo en Equipo
- Curso DNV (Dirección Nacional de Ventas)

Como se puede observar la Agencia antes de la fusión se encontraba muy bien estructurada y definida en cuanto a sus funciones y actividades. Tienen estructurados planes y programas para cada uno de los departamentos, así como para el mejor desempeño laboral, además de que adopta el Sistema de Calidad ISO:9001 para tener un buen servicio de calidad al cliente. Se busco realizar una comparación entre las funciones anteriores y las funciones que se están llevando actualmente después de la fusión, pero debido a que aún no se encuentran bien establecidas y estructuradas por la persona autorizada.

CAPITULO 4. TRABAJO SOCIAL EMPRESARIAL

4.1 Antecedentes del Trabajo Social Empresarial.

Podemos decir que esta área o especialización de trabajo social es la que tiene menos tiempo a comparación de las demás, o podemos decir que es la que se ha reconocido hasta hace muy corto tiempo. Por lo que no existe tanta documentación de cuál ha sido su desarrollo al respecto. Lo que se ha podido rescatar del trabajo social en el área empresarial anteriormente es que se le denominaba industrial. Por otra parte, personajes históricos hicieron mención en cuanto al proceso de humanización del trabajo, por que se toma como un inicio de intervención en este ámbito.

Esto nos lleva hasta Carlos Marx (1844) donde dedica la mayor parte de los estudios a la problemática del trabajo de manera social y filosófica. "Su interés radica entre otras cosas: mostrar la explotación y enajenación del trabajador en el Sistema Capitalista. El capitalismo en la época de Carlos Marx era despiadado e inconcebible, debido en gran parte a la lucha de reivindicaciones gremiales y las transformaciones sociopolíticas del presente siglo"(Revista de Trabajo Social,1989: 44)

Taylor, enfocado a la ingeniería industrial, habla de la selección de personal, de asignación de tiempos y movimientos, la especialización del trabajo, un sistema de incentivos que sirven como estímulo en donde existe un beneficio tanto para el trabajador como para la empresa incrementando la productividad y mejorando el nivel de vida del trabajador.

Elton Mayo (1945) en E.U. impulsa las relaciones humanas en donde lo principal es el ambiente social tratando de humanizar el sector industrial. Después de la Segunda Guerra Mundial, Duglas Mc. Gregor (1960) y Liskert (1961) proponen en las organizaciones no solo cambios cuantitativos sino sumar a estos los cambios

cualitativos en el desarrollo del trabajo. En todos los aspectos las condiciones han ido cambiando y evolucionando, y la industria no es la excepción, al contrario es la que ha ido ampliándose a pasos agigantados. Debido a que se ha transformado y modernizado la industria surgen también por requerimiento y necesidad a estos cambios “legislaciones que protegen al trabajador, los sistemas de seguridad y bienestar social y otras disposiciones” (Revista de Trabajo Social, 1989: 24).

Aunque en México es hasta la segunda mitad del Siglo XIX cuando da inicio la industrialización y modernización en General. Siendo esto en la época de Cárdenas debido a la nacionalización del petróleo y los ferrocarriles. En donde comenzó su etapa de crecimiento llamándola entonces “El Milagro Mexicano” todo esto provocó que se incrementara el sector productivo secundario y terciario y el deterioro del sector primario; debido al alto índice que se presentó de la migración de las campo a las ciudades.

A lo que se refiere el inicio de las primeras escuelas de Trabajo Social a nivel mundial. En los primeros años del presente siglo y debido a las contradicciones el sistema capitalista en el capital – trabajo comenzaron a emanar de las empresas nuevas necesidades sociales que requerían ser atendidas, en donde se requiere una persona calificada para administrar los recursos con los que contaba para disminuir la problemática generada. Los primeros trabajadores Sociales en lo que se refiere a México se conoce que fue a partir del Cardenismo, el trabajo que realizaban ellos era muy empírico ya que se basaba su trabajo en “misiones culturales”, buscaban la capacitación y adiestramiento para el trabajo, no es hasta los cuarenta donde en México se inicia la industrialización, pero no existen datos al respecto del desempeño de trabajadores sociales en esta área debido a que ellos se enfocaban al asistencialismo en este tiempo.

No es hasta los sesentas donde comienzan a existir datos sobre la participación del profesional de trabajo social empresarial en dos industrias: “Cervecería Modelo, S.A. y Cementos Cruz Azul de México.

Así mismo se advierte actualmente la presencia en Pedro Domeq, Mabe S.A., Industrias Vidrieras (los Reyes y Vidrio Plano), Aurrerá, S.A., Bancos, Condumex, etc.” (Revista de Trabajo Social: 30). La carrera de Trabajo Social no es reconocida actualmente en muchos empresarios por lo que aún es necesario hacer mucha promoción y sobre todo abrirse mucho campo de trabajo. Aunque en este sentido tiene que trabajar muy duro debido a que la competencia con otras carreras más reconocidas que esta ocupan en muchos casos su campo de trabajo, refiriéndonos a administración y la carrera de Contaduría. (Revista de Trabajo Social,1989:57)

4.2 Concepto

Está definido el concepto del Trabajador Social Empresarial como: “El profesional que funge de enlace entre los diferentes sectores que intervienen en los procesos productivos, humanizando las interrelaciones y promoviendo el incremento en la productividad a través de incentivos para el trabajador, así como elevar el nivel de vida del sector”. (Revista de Trabajo Social,1990: 35)

De modo que el trabajador social empresarial debe de estar capacitado en varios aspectos, tales como; tener bien claro la organización de la empresa, las necesidades y aspiraciones de orden individual y familiar de trabajador, los aspectos de tipo legal, así como las disposiciones del sector, de manera específica con respecto al giro o tipo de la misma empresa.

Además de aplica en esta área todos los conocimientos con los que cuenta un profesional de Trabajo Social empresarial, siendo un vínculo para el mejoramiento de la relación empresa – trabajador y viceversa, buscando para los dos un desarrollo y beneficio. Buscando el crecimiento de ambos de manera equitativa.

4.3 Funciones y Actividades

A continuación se detallan lo que son las funciones y actividades particulares del desarrollo profesional de un Trabajado Social en el área empresarial. Buscando mediante estas funciones y actividades la satisfacción de las necesidades socio económicas y laborales de los trabajadores y por lo tanto el incremento del sector en los niveles de vida.

FUNCIONES	ACTIVIDADES
I N V E S T I G A	<ul style="list-style-type: none"><li data-bbox="465 520 1078 639">▪ Realiza investigaciones sociales, encaminadas con problemas existentes para conocer la realidad social y empresarial.<li data-bbox="465 639 1078 767">▪ Diseña estudio de necesidades y características de los trabajadores, para establecer sistemas de estímulos e incentivos.<li data-bbox="465 767 1078 895">▪ Realiza el seguimiento de la superación laboral de los distintos grupos de trabajadores, con miras escalafonarias y cambio de categoría.<li data-bbox="465 895 1078 983">▪ Investiga sobre la actualización en sistemas de seguridad y protección en esa rama industrial.<li data-bbox="465 983 1078 1110">▪ Actualiza la información sobre aspectos de seguridad social y bienestar social de los trabajadores.<li data-bbox="465 1110 1078 1278">▪ Propone alternativas de acción que conduzcan a la resolución de los problemas de orden social y relaciones humanas que presentan los trabajadores en su ámbito de trabajo.<li data-bbox="465 1278 1078 1457">▪ Investiga las necesidades de la comunidad donde residen los trabajadores (en caso de zonas habitacionales, de centros fabriles), con el objeto de tratar de satisfacer las necesidades básicas de

C I O N	<p>equipamiento y de tipo social.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Estudiar los problemas sociales que se generan en la empresa y promover su solución. ▪ Detectar necesidades de educación, capacitación y adiestramiento de los trabajadores. ▪ Conocer y diagnosticar las relaciones intergrupales e interpersonales de los grupos existentes. ▪ Detectar procesos sociales tales como comunicación, liderazgo, conflicto, cohesión grupal, competencia y colaboración, adaptación al cambio. ▪ Elaborar un inventario de recursos y servicios sociales de la zona en donde se ubica la empresa.
----------------------------	--

FUNCIONES	ACTIVIDADES
AD MI NIS TRA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diseñar y participar en planes, programas y proyectos acordes con las necesidades sociales de la población, y cuya base se a la promoción y el desarrollo. ▪ Participar en la presupuestación y administración de los recursos humanos y materiales del departamento o servicio de Trabajo Social. ▪ Buscar la optimización de la eficiencia de los recursos intra y extra institucionales, del área de Trabajo Social. ▪ Controlar los procesos administrativos de los departamentos o servicios de Trabajo Social ▪ Diseñar manuales de normas y procedimientos del servicio de Trabajo Social. ▪ Mantener una constante supervisión y asesoría en sus programas y proyectos. ▪ Mantener coordinación con los demás

CIÓN	<p>departamentos o secciones del área de recursos humanos y relaciones industriales.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Simplificar los trámites que obstaculizan las presiones y los servicios de los trabajadores en la empresa.
-------------	---

FUNCIONES	ACTIVIDADES
SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Realizar entrevistas para el reclutamiento del personal. ▪ Participar en la selección, a través del estudio socio económico a los solicitantes. ▪ Orientar a los nuevos trabajadores sobre derechos y obligaciones. ▪ Participar en la inducción al puesto. ▪ Participar interdisciplinariamente en la formulación de criterios de selección de personal y en la evaluación final de los candidatos. ▪ Desarrollar programas coordinados para la introducción al puesto.

FUNCIONES	ACTIVIDADES
CAPACITACIÓN Y	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diseñar y organizar en coordinación con las unidades operativas correspondientes, programas de capacitación y adiestramiento industrial ▪ Impartir en coordinación con las dependencias y organismos educativos correspondientes , cursos de actualización al personal profesional. ▪ Promover la participación de los trabajadores en los programas de capacitación y adiestramiento, para el mejor desempeño de su trabajo. ▪ Crear nuevos sistemas de estímulos e incentivos

ADiestramiento	<p>para los trabajadores.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mantener al corriente el escalafón de los trabajadores. ▪ Proponer cursos de actualización y superación para el personal profesional. ▪ Participar en la evaluación del personal para el otorgamiento de estímulos, así como para la sucesión y ascenso del personal.
-----------------------	---

FUNCIONES	ACTIVIDADES
<p>SEGURIDAD</p> <p>E</p> <p>HIGIENE</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planear, organizar, desarrollar y evaluar acciones para el aprovechamiento de los instrumentos de seguridad industrial. ▪ Formular propuestas para el mejoramiento de la higiene y seguridad industrial. ▪ Participar en campañas de prevención de riesgos y accidentes de trabajo. ▪ Apoyar el cumplimiento de las normas y procedimientos establecidos por la empresa para evitar accidentes de trabajo. ▪ Participar en la comisión de seguridad e higiene en la inspección, conservación y verificación y buen funcionamiento de las instalaciones industriales. ▪ Participar interdisciplinariamente en la regulación y control de los programas de emergencia, en caso de desastre y siniestro en la empresa.

FUNCIONES	ACTIVIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Intervenir en las situaciones conflictivas de la empresa, que general frustración y agresividad. ▪ Intervenir en la conformación de las características

<p>RELACIONES</p> <p>PUBLICAS</p>	<p>psicológicas del personal; los hábitos, aspiraciones, las prestaciones de las personas que integran la empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Promover en todas las actividades, entre jefes y subalternos respeto e interés en su relación. ▪ Dirigir sus acciones hacia el desarrollo de un buen espíritu de trabajo de los empleados, para obtener mejores servicios y prestaciones. ▪ Sensibilizar y motivar a los trabajadores acerca de los proyectos de estrategias de cambio a implementar para el mejoramiento y desarrollo.
---	--

FUNCIONES	ACTIVIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organizar, desarrollar y evaluar cursos de alfabetización, educación primaria y secundaria para adultos. ▪ Orientar sobre el empleo adecuado del tiempo libre. ▪ Promover el desarrollo integral de los trabajadores. ▪ Planear, organizar, dirigir y controlar los programas de educación para el trabajador y su familia. ▪ Promover actitudes de respeto a la dignidad humana dentro de los centros de trabajo. ▪ Promover y organizar actividades deportivas, culturales y recreativas para mejorar los niveles de vida de los trabajadores y sus relaciones con sus compañeros. ▪ Organizar a los trabajadores en acciones de educación para la salud. ▪ Intentar grupos dentro de la empresa, para el logro de una mejor ambientación laboral, así como de las relaciones obrero – patronales y sindicales,

	<p>redituando en el benéfico colectivo.</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Estimular en los trabajadores la seguridad en sí mismos, aumentando la participación activa dentro de la empresa.▪ Fomentar en el trabajador el interés en aumenta su cultura por medio de la orientación y el estímulo, para que, haciendo uso adecuado de sus propios recursos y los brindados por la empresa, pudiera así llevar una vida más digna.(Sánchez,1997:38)
--	---

Trabajo Social aunque cuenta con diversas áreas de intervención, esta es la que actualmente está abriéndose camino debido a las actividades específicas que realiza. Además de ser la que tiene que estar continuamente equilibrando el trato y el manejo entre el patrón y el trabajador para que puedan desarrollarse ambos en el área de trabajo. Aunque por otro lado es el que requiere estar actualizándose y capacitándose debido a que existe otras áreas o carreras las cuales adquieren este rol. Por lo que el trabajador social es básico que conozca por completo las funciones y todas las actividades que puede desarrollar dentro esta área por lo que se requiere que sea muy activo y creativo. Entre muchas características más.

CAPITULO 5. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN.

5.1 Definición del Universo.

La investigación de campo que se presenta a continuación se obtuvo de un total de 159 empleados donde se realizó un muestreo estadístico de 25 empleados de los diferentes departamentos: Contabilidad, Almacén de Lleno, Almacén de Vacío, Refrigeración, Mantenimiento, Ventas, Sistemas, Recursos Humanos, entre otros, que conforman la empresa Mercantil Michoacana, S.A. de C.V. Sub – Ag. Uruapan en la ciudad de Uruapan, Mich., los cuales se aplicaron al total de la muestra en los primeros días del mes de Diciembre de 2004, durante su jornada laboral.

5.2 Técnicas e instrumentos utilizados.

La técnica fue seleccionada en base a las características de la población y a la elaboración de la operacionalización de la hipótesis (anexo 1), el cual arrojó las preguntas para el instrumento de preguntas cerradas con opción múltiple que se aplicó al personal de la Agencia.

5.3 Recolección de Datos.

La recolección de datos se llevó a cabo mediante la aplicación del cuestionario (ver anexo 2) en la institución donde actualmente laboro, lo que facilitó la aplicación de éstos. Las personas encuestadas mostraron una actitud accesible al momento de solicitarles la información requerida.

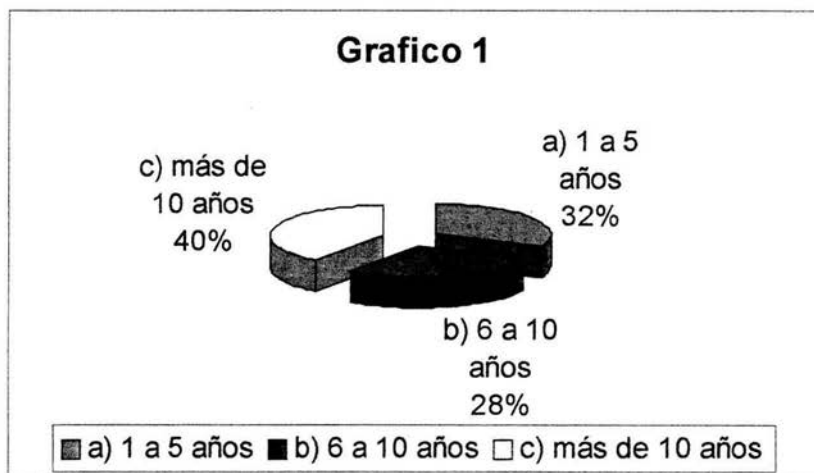
Como limitantes se encontró que debido a la carga de trabajo del personal encuestado solicitaban una extensión de tiempo para la entrega de dichos cuestionarios.

5.4 Interpretación y Análisis de Resultados.

Para la presentación de los resultados obtenidos en esta investigación se elaboró en cada una de las preguntas un cuadro que consta del concepto estudiado, su frecuencia absoluta y relativa; se muestra un gráfica con los resultados obtenidos y para finalizar la interpretación de dicha gráfica.

1. Cuánto tiempo tienes trabajando en esta empresa?

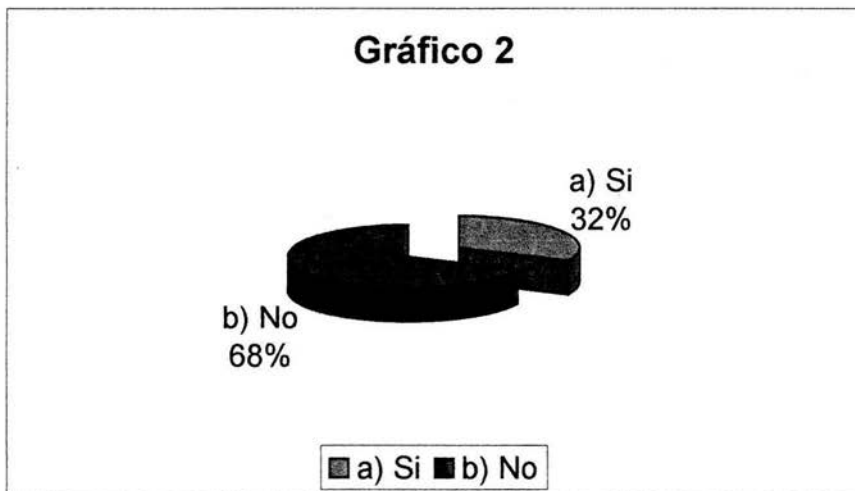
CONCEPTO	F. A.	F. R.
a) 1 a 5 años	8	32
b) 6 a 10 años	7	28
c) más de 10 años	10	40
Total	25	100



En este gráfico podemos observar que la antigüedad más alta dentro de la empresa se maneja de 10 años en adelante, lo que nos indica una mayor solidez dentro de la empresa además de permitir la generación de antigüedad. En segundo lugar se encuentra el personal que entra en el rango a), el cual representa una apertura a renovar la plantilla de personal. Y por último tenemos a los empleados que tienen un periodo entre 6 y 10 años en la institución.

2. Sabes como está estructurada la empresa?

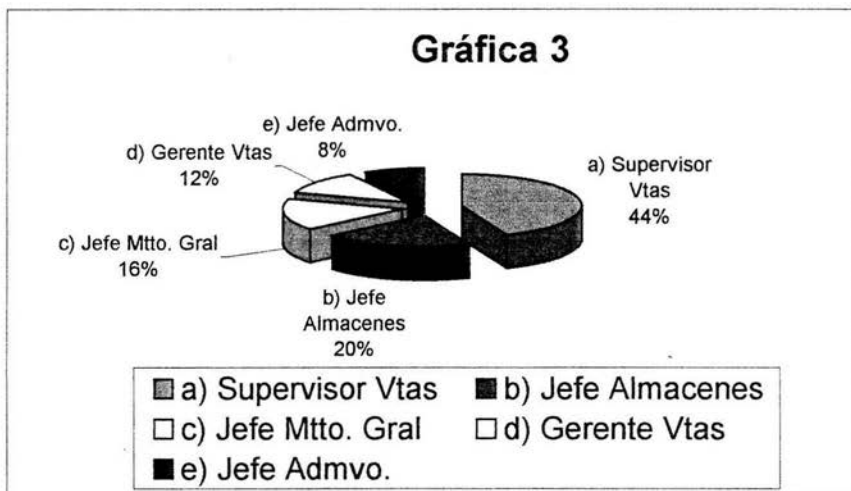
CONCEPTO	F. A.	F. R.
a) Si	8	32
b) No	17	68
Total	25	100



En la gráfica presentada nos muestra un claro desconocimiento de la organización actual en la empresa. Por otra parte con un 32% de la población encuestada dice conocer la estructura de la Agencia.

3. Quién es tu jefe inmediato?

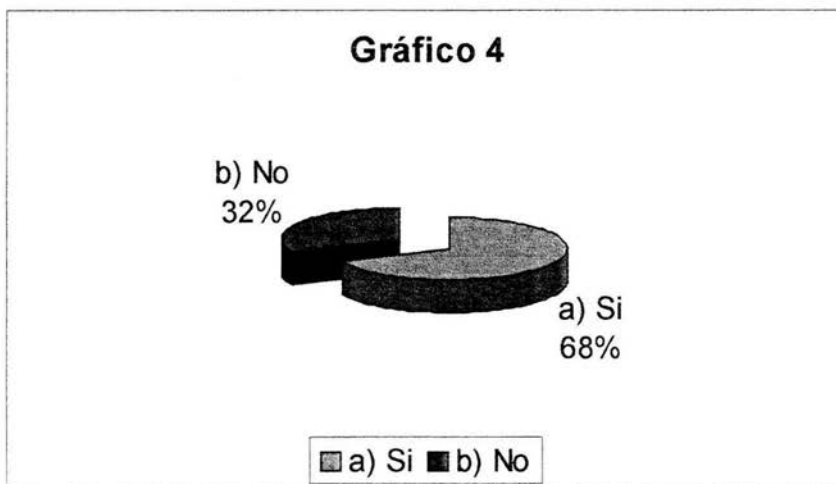
CONCEPTO	F. A.	F. R.
a) Supervisor Vtas	11	44
b) Jefe Almacenes	5	20
c) Jefe Mtto. Gral	4	16
d) Gerente Vtas	3	12
e) Jefe Admvo.	2	8
Total	25	100



En esta gráfica se encuentra acentuado claramente que la mayoría de los empleados están concentrados en el área de Ventas, mientras que en inciso b) están Almacenes y en menor cantidad en el área administrativa.

4. Sabes a quien le reporta tu jefe inmediato?

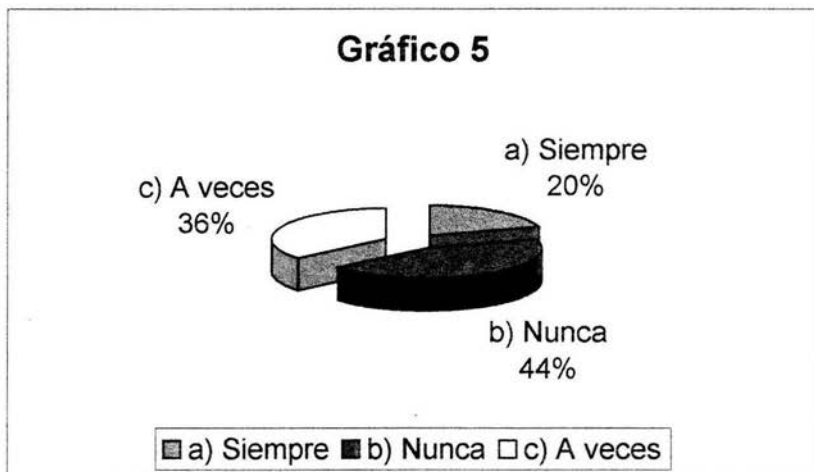
CONCEPTO	F. A.	F. R.
a) Si	17	68
b) No	8	32
Total	25	100



En este gráfico es claro el conocimiento acerca de a quién reporta las actividades sus jefes inmediatos, lo que nos indica una buena coordinación entre puestos. Mientras que la minoría dijeron no saber acerca del tema.

5. ¿Cuando te solicitan información varios departamentos, utilizas el mismo formato?

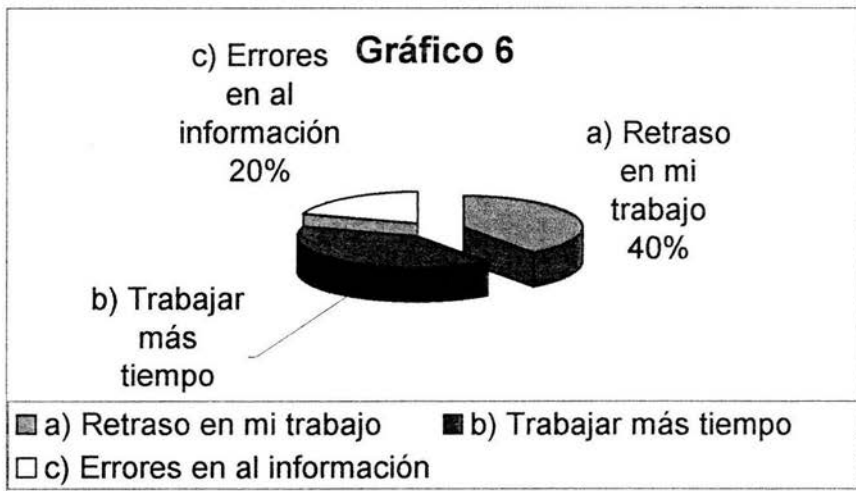
CONCEPTO	F. A.	F. R.
a) Siempre	5	20
b) Nunca	11	44
c) A veces	9	36
Total	25	100



En este gráfico podemos observar que en su mayoría las personas encuestadas dicen que para mandar información a otros departamentos utilizan varios formatos que van a contener la misma información en segundo lugar se encuentran el inciso c) que mandan su información en algunas ocasiones en los mismos formatos y en algunas otras en diferentes y por último el b) comenta que siempre utilizan los mismos datos para la información que les requieren.

6. Cuando la información que te solicitan la tienen que recabar distintos departamentos, ¿Qué te ocasiona principalmente?

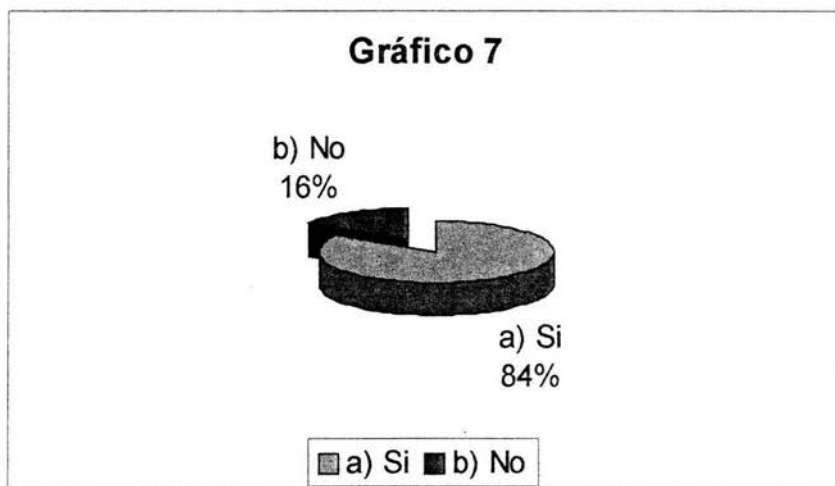
CONCEPTO	F. A.	F. R.
a) Retraso en mi trabajo	10	40
b) Trabajar más tiempo	10	40
c) Errores en al información	5	20
Total	25	100



En este gráfico podemos observar que cuando la información que piden es recabada por distintos departamentos ocasiona retraso en su trabajo y el trabajar más tiempo, según los encuestados son los rangos más importantes y que tienen un porcentaje igual el inciso a) y b). Mientras que el inciso c) comentan que al solicitar este tipo de información ocasiona errores en la misma.

7. Conoces cuando se llevó a cabo la fusión de la Agencia?

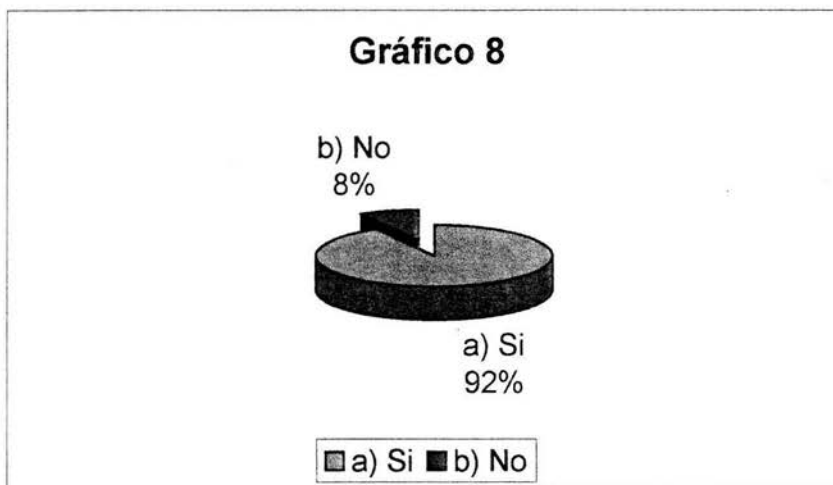
CONCEPTO	F. A.	F. R.
a) Si	21	84
b) No	4	16
Total	25	100



En esta gráfica su mayoría conocen cuando se realizó la fusión dentro de la empresa lo que nos habla de que les informaron o que se enteró el inciso c) de este cambio, mientras que con el inciso a) reconocen no saber nada acerca de este tema.

8. Conoces que agencias fueron las que se fusionaron?

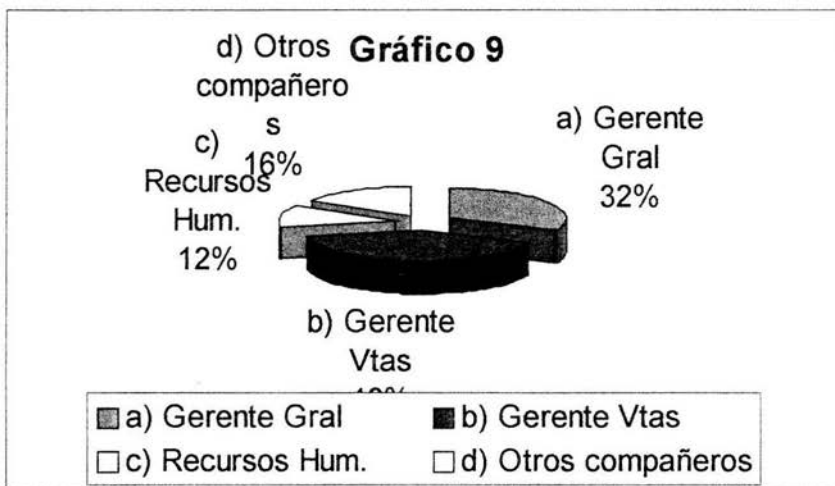
CONCEPTO	F. A.	F. R.
a) Si	23	92
b) No	2	8
Total	25	100



En su mayoría las personas encuestadas nos dicen que tienen pleno conocimiento de las agencias que fueron fusionadas. Mientras que un mínimo no tiene idea de cuales fueron las agencias fusionadas.

9. Quién te informó en la fusión en la Agencia?

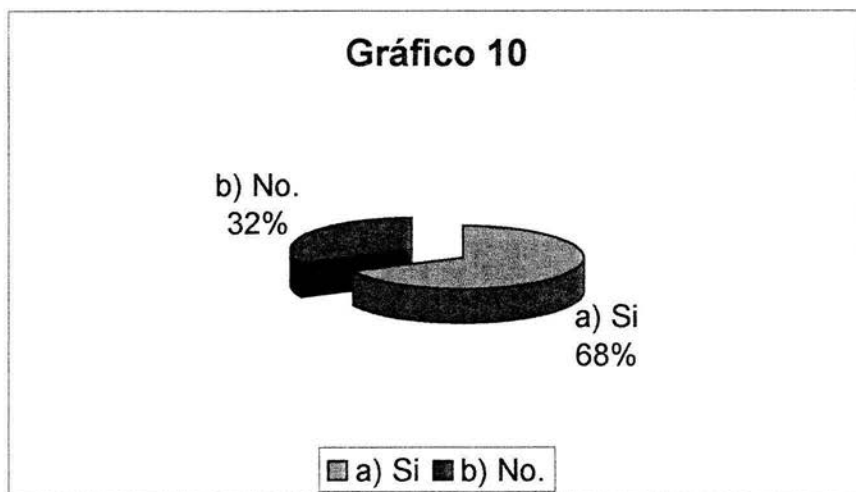
CONCEPTO	F. A.	F. R.
a) Gerente Gral	8	32
b) Gerente Vtas	10	40
c) Recursos Hum.	3	12
d) Otros compañeros	4	16
Total	25	100



Según este gráfico la persona que informó a la mayoría fue el Gerente de Ventas, en segundo lugar el Gerente General, en tercero por el departamento de Recursos Humanos y el último lugar entre los mismos compañeros. Lo que nos indica que en su mayoría fueron informados por sus jefes de departamento.

10. Sabes cuales fueron los motivos para que la agencia se fusionara?

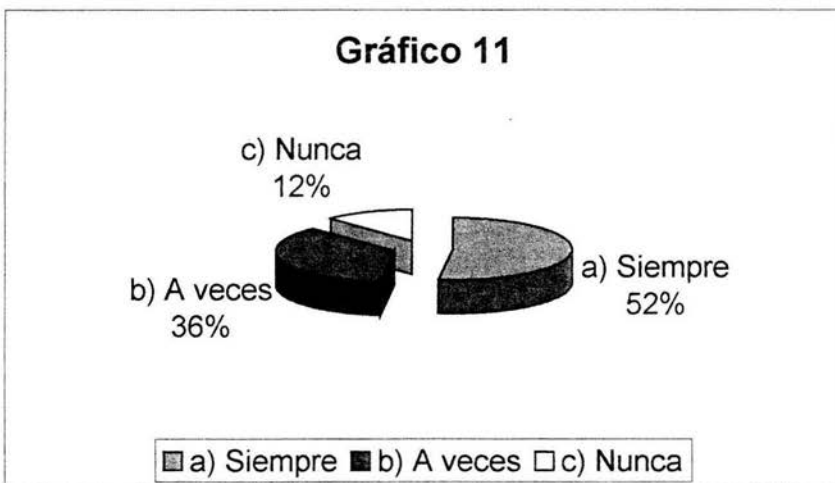
CONCEPTO	F. A.	F. R.
a) Si	17	68
b) No.	8	32
Total	25	100



En este gráfico podemos ver que en su mayoría tienen el pleno conocimiento de los motivos por los que surgió la fusión en la empresa. Y en su minoría nos dice que no conocen los motivos.

11. Tus actividades diarias de trabajo son las mismas, conoces lo que vas a hacer?

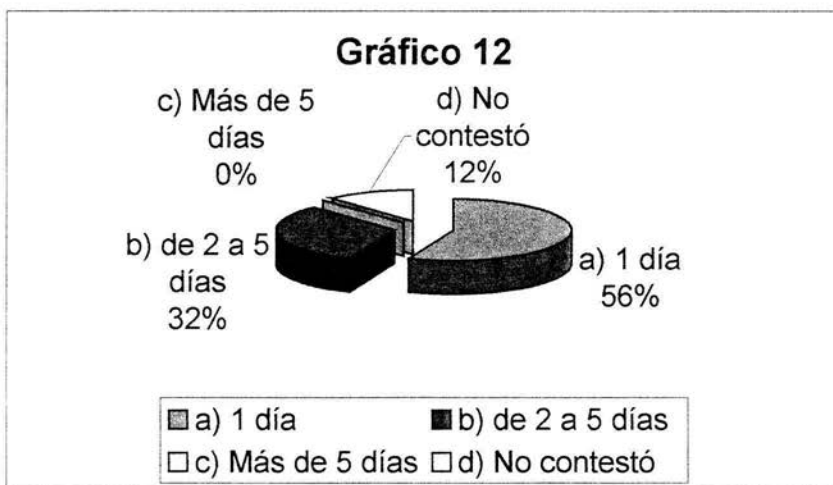
CONCEPTO	F. A.	F. R.
a) Siempre	13	52
b) A veces	9	36
c) Nunca	3	12
Total	25	100



En su gran mayoría las personas encuestadas opinaron que siempre saben las actividades que tienen que hacer, lo que nos indica que no ha habido un gran cambio a partir de la fusión, mientras que el segundo lugar nos dice que es a veces cuando conocen lo que van a hacer y finalmente el inciso c) dicen que nunca tienen idea de lo que van a realizar de trabajo.

12. Cuando te solicitan información, con cuanta anticipación te informan?

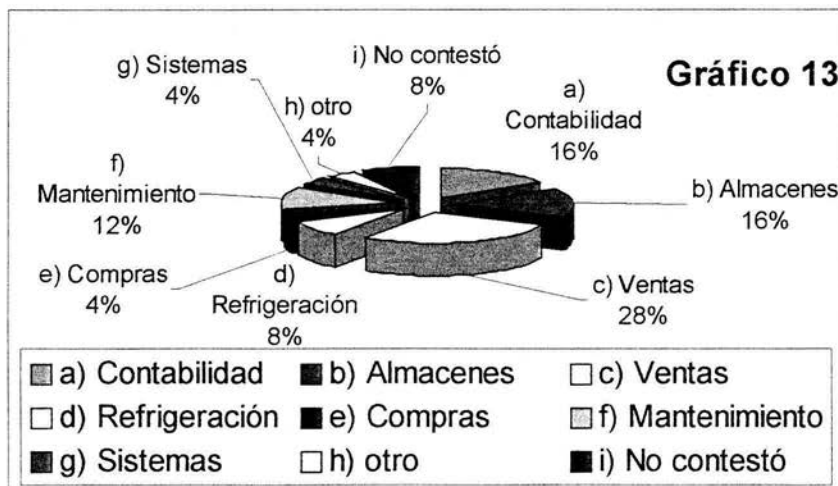
CONCEPTO	F. A.	F. R.
a) 1 día	14	56
b) de 2 a 5 días	8	32
c) Más de 5 días	0	0
d) No contestó	3	12
Total	25	100



En su mayoría dicen los encuestados que el tiempo de anticipación en que les piden la información es de un día lo que puede llegar a ocasionar que la información recabada no sea tan confiable. Mientras que con una minoría habla de que se les pide dicha información con cinco días de anticipación.

13. Con que departamentos tienes que establecer mayor comunicación?

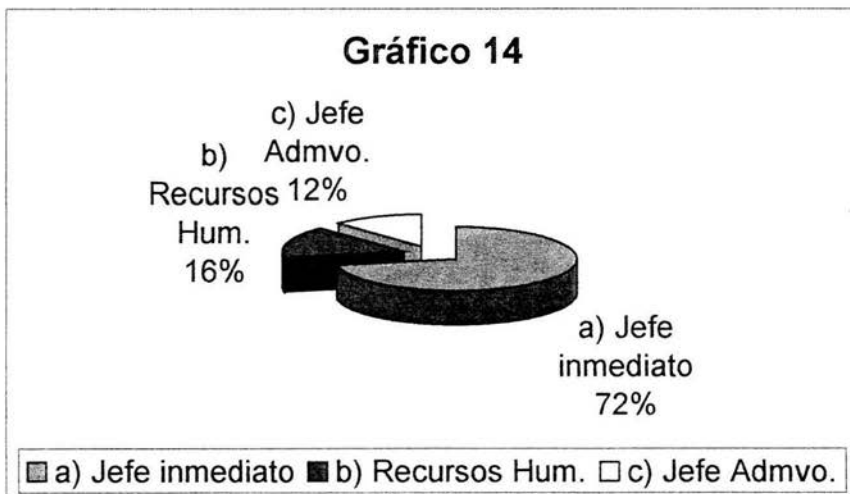
CONCEPTO	F. A.	F. R.
a) Contabilidad	4	16
b) Almacenes	4	16
c) Ventas	7	28
d) Refrigeración	2	8
e) Compras	1	4
f) Mantenimiento	3	12
g) Sistemas	1	4
h) otro	1	4
i) No contestó	2	8
Total	25	100



En este gráfico podemos observar que la comunicación entre departamentos es muy variada y que la mayoría dependen uno del otro, entre los departamentos que obtuvieron un mayor porcentaje de trato son en primer lugar ventas, en segundo lugar contabilidad y almacenes, en tercero se encuentra refrigeración y mantenimiento y por último el departamento de sistemas.

14. Cuando se te presenta algún problema, principalmente con quien acudes?

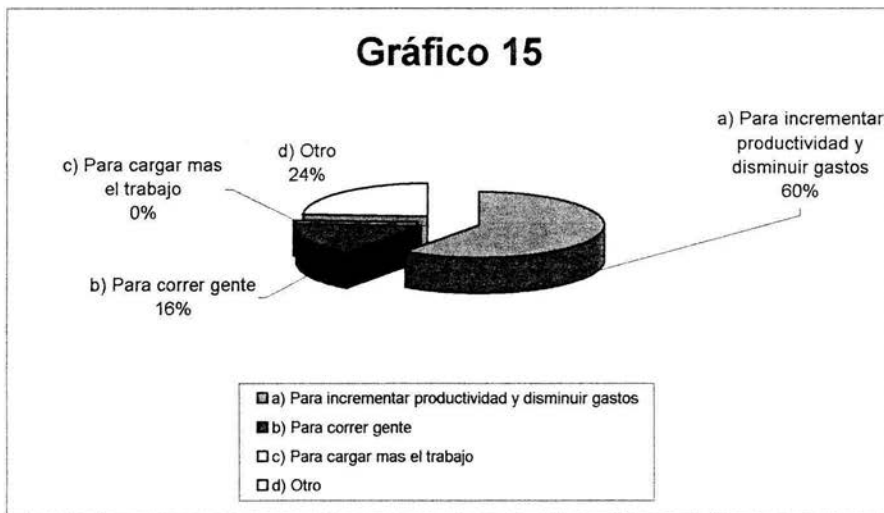
CONCEPTO	F. A.	F. R.
a) Jefe inmediato	18	72
b) Recursos Hum.	4	16
c) Jefe Admvo.	3	12
Total	25	100



En su mayoría dicen, que al tener algún tipo de problema acuden al inicio con su jefe inmediato para que le resuelvan en problema lo que nos muestra una clara detección de jerarquías en los puestos, mientras que la minoría acude al departamento de Recursos Humanos y el Jefe Administrativo.

15. Entre tus compañeros que comentarios has escuchado de la fusión?

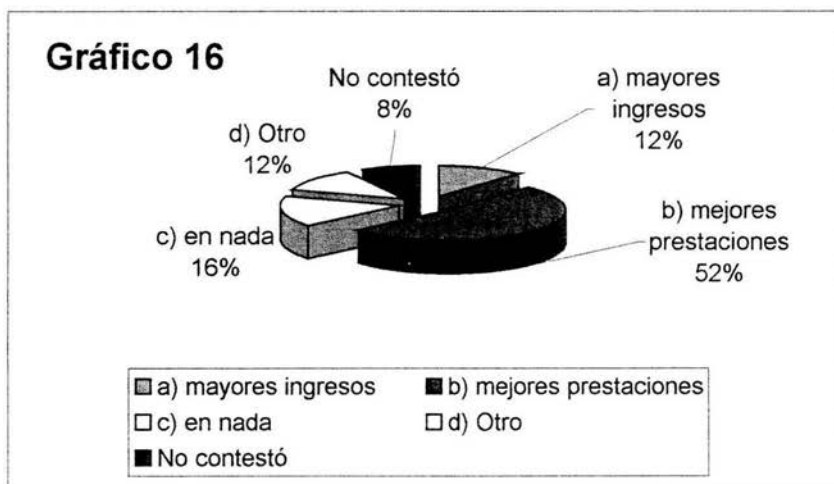
CONCEPTO	F. A.	F. R.
a) Para incrementar productividad y disminuir gastos	15	60
b) Para correr gente	4	16
c) Para cargar mas el trabajo	0	0
d) Otro	6	24
Total	25	100



En este gráfico se observa que la percepción de la mayoría de las personas encuestadas es que la fusión se hizo para incrementar la productividad y disminuir sus gastos, mientras que por otro lado su minoría creen que solo se hizo para correr gente. Lo que nos habla de una mejoría en la empresa según los encuestados.

16. En que te ha beneficiado la fusión?

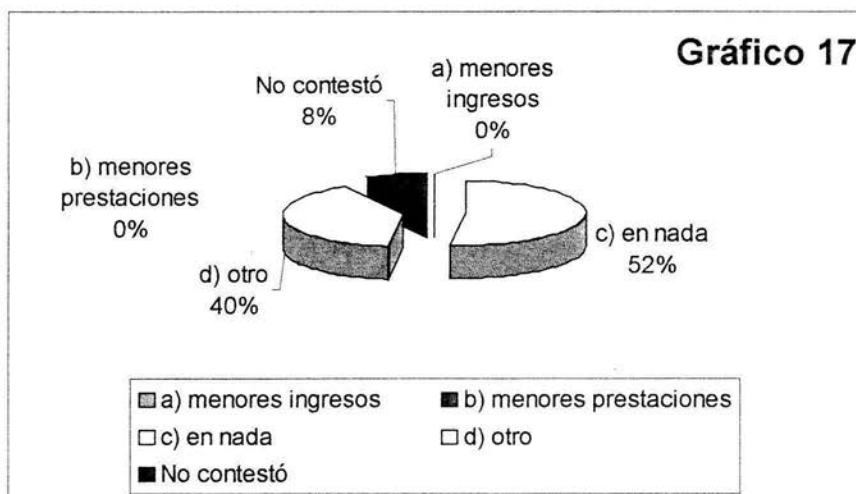
CONCEPTO	F. A.	F. R.
a) mayores ingresos	3	12
b) mejores prestaciones	13	52
c) en nada	4	16
d) Otro	3	12
No contestó	2	8
Total	25	100



En este gráfico podemos observar que la mayoría opinaron que los beneficios que trajo consigo la fusión fue que tienen mejores prestaciones, en segundo lugar fue que tienen mayores ingresos y que no hubo beneficio alguno, y finalmente la minoría no contestó.

17. En qué te ha perjudicado la fusión?

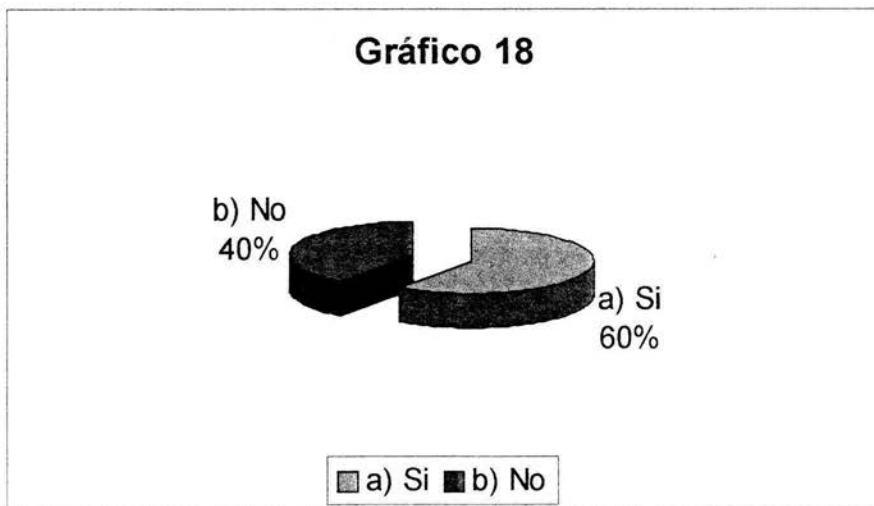
CONCEPTO	F. A.	F. R.
a) menores ingresos	0	0
b) menores prestaciones	0	0
c) en nada	13	52
d) otro	10	40
No contestó	2	8
Total	25	100



En este gráfico podemos observar que la mayoría de las personas encuestadas nos dicen que la fusión no ha perjudicado en nada, otro porcentaje comenta que han tenido menores prestaciones y otros prefirieron no contestar.

18. Después de la fusión cambiaron tus actividades de trabajo?

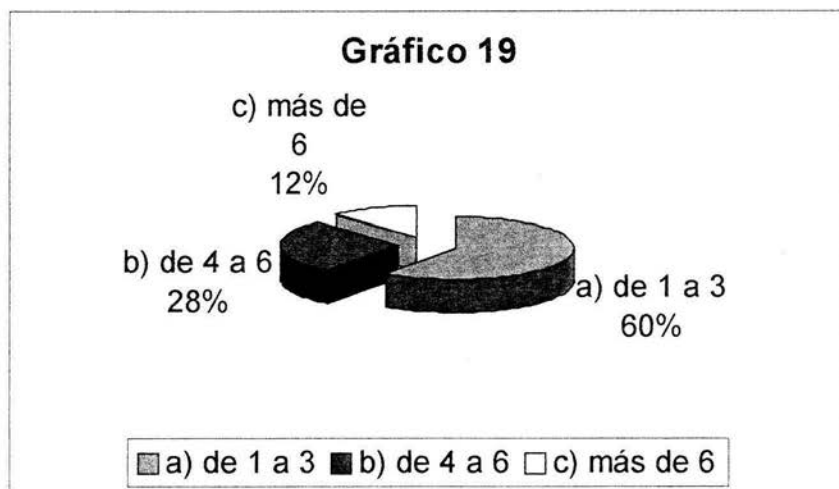
CONCEPTO	F. A.	F. R.
a) Si	15	60
b) No	10	40
Total	25	100



En este gráfico podemos ver que la mayoría dicen que sus actividades cambiaron a partir de la fusión, lo que nos indica un trastorno en el proceso de trabajo. Por otro lado la minoría comentan que no hubo cambio en sus actividades realizadas antes y después de la fusión.

19. Con la fusión cuantas actividades de trabajo se te incrementaron?

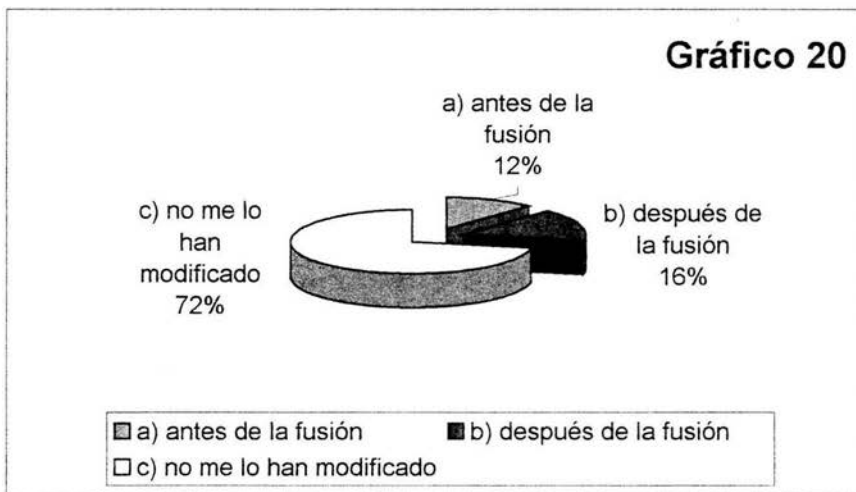
CONCEPTO	F. A.	F. R.
a) de 1 a 3	15	60
b) de 4 a 6	7	28
c) más de 6	3	12
Total	25	100



En la siguiente gráfica de pastel se puede ver que un gran número de los encuestados dicen que sus actividades de trabajo se incrementaron de una a 3 actividades extras después de la fusión, lo que puede llegar a provocar una disminución en la eficiencia y eficacia en el personal en sus actividades laborales. En segundo lugar está el rango del inciso b) y con un porcentaje menor se encuentra que tuvieron un incremento de 6 o más actividades laborales incrementadas.

20. Te modificaron el salario:

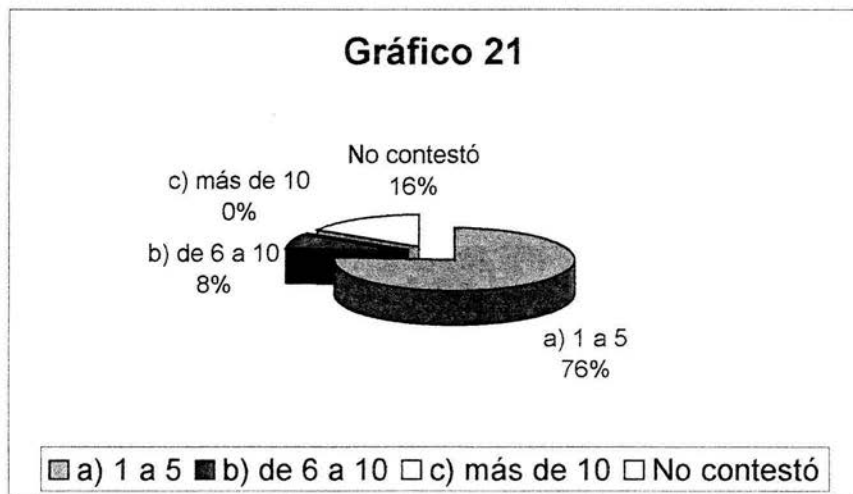
CONCEPTO	F. A.	F. R.
a) antes de la fusión	3	12
b) después de la fusión	4	16
c) no me lo han modificado	18	72
Total	25	100



Este gráfico nos arroja que la un gran número de encuestados no tuvo un modificación de ningún tipo en su salario, con motivo de la fusión lo que puede llegar a crear incomodidad por parte de estos. Mientras que el inciso a) respondieron que antes de fusionarse la agencia tuvieron modificación en su salario, lo que puede llegar a causar algún tipo de problema o fricción ya que solo se manejo en algunos puestos esta modificación.

21. Cuantas veces has faltado en lo que va del año a tu trabajo?

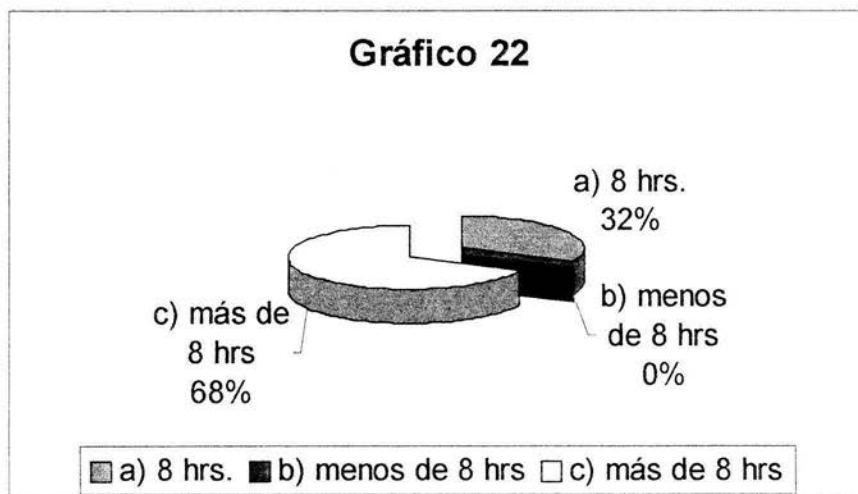
CONCEPTO	F. A.	F. R.
a) 1 a 5	19	76
b) de 6 a 10	2	8
c) más de 10	0	0
No contestó	4	16
Total	25	100



En este gráfico podemos ver que el rango de ausentismo mayoritario fue en el inciso a), que representa un rango dentro de lo normal. Y con la minoría fue el inciso b).

22. Normalmente tu jornada laboral es de:

CONCEPTO	F. A.	F. R.
a) 8 hrs.	8	32
b) menos de 8 hrs	0	0
c) más de 8 hrs	17	68
Total	25	100



En este gráfico se muestra que las jornadas de trabajo exceden de las 8 horas de los encuestados, lo que puede traer como consecuencia un bajo rendimiento laboral. En cambio la minoría tienen una jornada de 8 hrs.

23. Como evalúas tu desempeño laboral?

Antes

CONCEPTO	F. A.	F. R.
excelente	3	12
muy bien	9	36
Bien	10	40
regular	3	12
malo.	0	0
Total	25	100



Este gráfico muestra que la mayoría evalúa su trabajo antes de la fusión como "bien", mientras que la minoría lo manejan como excelente y regular. Lo que nos arroja que el personal considera que su trabajo era productivo antes de dicha fusión.

23. Cómo evalúas tu desempeño laboral?

Después

CONCEPTO	F. A.	F. R.
excelente	3	12
muy bien	8	32
bien	6	24
regular	8	32
malo.	0	0
Total	25	100



Mientras que por otro lado los encuestados respondieron que la mayoría evalúa su trabajo entre muy bueno y regular, lo que nos indica un promedio en el trabajo. Por otra parte su trabajo lo considera excelente.

24. Que limitaciones has encontrado con la fusión?

CONCEPTO	F. A.	F. R.
Ninguna	24	96
Retraso en autorizaciones de peticiones y retraso en el área de mantto. X el depto de compras	1	4
Total	25	100



Esta gráfica muestra como la mayoría no tienen ningún tipo de limitación con este efecto que tuvo la empresa, mientras que otros comentan que existe un retraso en la atención de las solicitudes de compra por parte del departamento de compras hacia mantenimiento y refrigeración.

ANALISIS DE LA INVESTIGACIÓN

La fusión de las Agencias, se llevó a cabo el primero de Junio del año 2004, repercutiendo de forma significativa en el personal tanto administrativo como operativo de Mercantil Michoacana, A. C. de la siguiente manera:

A nivel Administrativo:

- Los procesos de trabajo no se han adecuado en tiempo y forma.
- Errores en la información que se recaba del personal operativo.
- No existe organigrama, con lo cual no están especificadas las funciones de cada cargo.
- Por lo que se duplican funciones.

A nivel Operativo:

- El personal se retrasa en la entrega de reportes sobre su jornada laboral.
- El personal duplica la información en los reportes, lo cual obstaculiza y retrasa la labor de otros departamentos como informática y ventas.
- Incremento en la jornada laboral de más de 8 horas lo que se refleja en el rendimiento y actividad de los trabajadores.
- La falta de organigrama, dificulta la comunicación entre personal administrativo y operativo.
- Se generan conflictos personales entre el personal operativo.

También cabe mencionar que los manuales de Organización y Procedimientos ya no se emplean, debido a que al realizarse la fusión de Agencias dejaron de ser operables, lo cual también se refleja en el funcionamiento, el cuál ha sido en perjuicio ya que aún no se ha logrado el objetivo el cuál era incrementar el

rendimiento, mediante la utilización de las herramientas y tecnología y con esto se incrementan los niveles de precisión y disminución de costos de distribución. Así mismo es del dominio del personal de la institución que dicho objetivo es a largo plazo.

Otro punto a destacar es que no existe interés por parte de los departamentos en establecer los mecanismos que autorregulen los conflictos anteriormente mencionados, ya que éstos solo se están enfocando al recurso económico el cuál reditúa en ganancias o pérdidas dejando de lado el recurso humano que es de vital importancia para el éxito de cualquier empresa.

CONCLUSIONES.

En base a la investigación realizada y después del análisis cuantitativo y apreciaciones cualitativas de los resultados obtenidos se llega a la conclusión que se ha logrado cumplir con el Objetivo General que se planteó al inicio de este trabajo "Determinar las repercusiones de a fusión de la Agencia Mercantil Michoacana, S.A. de C.V. Sub Agencia Uruapan. Así como en el caso de los objetivos específicos se llegó al cumplimiento de los mismos.

Por lo tanto se concluye que las repercusiones que trajo consigo la fusión en la Sub – Agencia Mercantil Michoacana, S.A. de C.V. de Uruapan fueron las siguientes:

- Debido a que se presentaron un gran número de bajas de personal en la empresa las actividades que realizaban hasta tres personas ahora las realiza una sola por lo que disminuyó considerablemente el desempeño de los trabajadores y empleados. Por lo que las jornadas de trabajo se incrementaron en algunos casos.
- Con todo esto los tiempos de la jornada laboral se incrementaron en algunos casos, debido a la carga de trabajo no se está verificando que la información que se procesa sea correcta. Lo que genera pérdidas de tiempo y retrasos en el envío de información debido a los errores cometidos.
- Se informó al personal de la Agencia de la fusión y de la fecha en la cual se realizaría, pero no hubo una información más precisa que aclarara las dudas de los trabajadores.
- Debido a que no existió información precisa, provoco que se generaran un sin número de rumores, en el cual resalto principalmente que la fusión se hacía con la intención de "correr gente y la disminución de gastos".

- Al momento de recolectar la información con respecto a las modificaciones de los puestos, de las actividades y de sus funciones se pudo observar que hasta la fecha, no se cuenta con ninguna estructura oficial de cada uno de los departamentos y puestos que conforman la Sub Agencia de Mercantil Michoacana, SA de CV de Uruapan. Lo que genera que en muchos de los casos se esté realizando duplicidad de información. Lo que muestra que no existe una buena comunicación entre los departamentos.

Tomando en cuenta todo lo anterior se puede decir que la Hipótesis planteada de que la fusión de la Agencia generó principalmente inconformidad en el personal de los diferentes departamentos lo que ha repercutido en el desempeño laboral. En la investigación es disprobada debido a que lo presentado en esta Sub Agencia después de la fusión no obedece a la misma, sino que es falta de una buena planeación y por consiguiente de la organización de cada uno de los departamentos, así como de establecer una buena línea de comunicación para la oportuna atención a las necesidades que se presentan en la Sub Agencia y lo que se les requiere.

Es importante señalar que para que la fusión se logre de acuerdo a los objetivos planteados por los accionistas el apoyo de cada uno de los que conforman la empresa es parte medular. Ya que son los encargados de utilizar las herramientas y habilidades adquiridos por cada individuo.

Con esto se busca concluir que no solo se necesita de una buena metodología o herramienta. Al final de cuentas quien marca la diferencia entre si se cumple o no es el elemento humano.

PROPUESTA

Se propone la elaboración de este manual considerando que para que exista una buena administración, comunicación y organización en cualquier empresa independientemente de su actividad o giro es importante conocer y tener bien establecidos los puestos, actividades, funciones, y responsabilidades de las áreas de las que se encuentra compuesta. Es importante contar con un manual de organización ya que es la base y conforma los objetivos y metas que pretenden alcanzar pero sobre todo bajo que condiciones.

1. Proyecto.

“Elaboración del Manual de Organización de la Distribuidora Mercantil, Michoacana, S.A. de C.V.”

1.1 Area que elabora el proyecto.

Área de Recursos Humanos – Depto. De Formación, Mercantil Michoacana, S.A. de C.V.

1.2 Responsable de la Elaboración del programa

Asesor de Formación.

1.3 Fecha de presentación del Proyecto.

20 de Julio del 2005.

2. Justificación

La Agencia de distribución Mercantil Michoacana, S.A. de C.V. es una empresa privada que se dedica a la distribución de Cerveza en el estado de Michoacán. Debido a los cambios que va teniendo el país y sobre todo a nivel

empresarial Grupo Modelo decidió comprar las acciones de las agencias que estuvieran concesionadas con la intención de fusionar a las agencias que se encontraran en los estados en una sola.

Actualmente la Agencia de Distribución se encuentra fusionada, con todo esto se modificaron puestos, funciones y actividades de cada una de ellas. En las Agencias que quedaron como fusionadas existieron bajas de personal y la Agencia que quedó como fusionante se incremento el trabajo por lo que hubo una reestructuración de todos los departamentos. Por lo que existe una desorientación y una falta de organización en cuanto a los puestos que quedaron actualmente que funciones y las actividades y responsabilidades, así como hasta donde llega o se limita la intervención de cada uno de los puestos, todo esto fue fundamentado con los datos arrojados en la encuesta aplicada al total de la muestra de la población de la Sub - Agencia de Uruapan. Dichos resultados de la muestran arrojaron que a raíz de la fusión de las empresas no existe una buena organización entre el personal y las funciones y/o actividades que realizan.

La propuesta que se sugiere es la elaboración de un manual de organización con la nueva reestructuración de departamentos, puestos, funciones y/o actividades, los organigramas que surgieron después de la fusión y que estén acorde a las nuevas necesidades de la Agencia de Distribución de Mercantil Michoacana, S.A. de C.V. Porque un manual de organización sirve para mantener la línea a seguir de lo que se busca como empresa para obtener una buena comunicación y coordinación entre los departamentos que componen la unidad de negocio.

3. Objetivos

3.1 Objetivo General.

Establecer mecanismos a través de la elaboración de un manual de organización para una buena comunicación y coordinación de los diversos

departamentos que compone la Agencia para una transmisión de información en la organización.

3.2 Objetivos Específicos.

- Precisar las funciones asignadas a cada departamento, para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzo en la realización del trabajo, evitando la repetición de instrucciones y directrices.
- Establecer el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos que la conforman.
- Promover el aprovechamiento racional de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos disponibles.
- Coadyuvar a la correcta realización de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad en el trabajo.

4. Metas.

- Disminuir en un 80% los errores de la información que se transmiten entre departamentos.
- Bajar la duplicidad de información en un 70%
- Que el personal conozca al 100% el grado de jerarquía y responsabilidad de cada uno de los puesto.
- Que el personal esté enterado al 100% de los alcances y límites de intervención de cada uno de los departamentos.

5. Límites.

5.1 Espacio.

La elaboración del manual de organización se llevará a cabo en la Sub – Agencia Mercantil Michoacana, en la ciudad de Uruapan, Michoacán. El proyecto va dirigido e involucra a todos los departamentos que conforman la Sub – Agencia.

5.2 Tiempo.

La elaboración del proyecto se llevará a partir del mes de agosto y su término será a finales de diciembre de 2005.

5.3 Trabajo.

El proyecto está dirigido a todo el personal con el que cuenta la Sub – Agencia de Mercantil Michoacana en Uruapan.

6. Organización.

6.1 Funciones y Actividades

FUNCION	ACTIVIDAD
Programación	Reunión con jefes de departamento para acordar fechas de reunión.
Ejecución	Elaboración del manual de acuerdo a lo establecido y descrito por cada uno de los jefes de área.
Autorización	Revisión del manual de organización por parte de los directivos para su autorización.
Difusión	Reuniones con todo el personal para la difusión del manual del mismo

6.2 Recursos Humanos.

Todos los jefes de departamento de la Sub Agencia, ya que son las personas encargadas de determinar los objetivos, clasificación y contenido del manual de organización.

Un Trabajador Social, quien se encargará de coordinar, gestionar, informar y orientar.

Un Licenciado en Informática quien se encargará del diseño del organigrama y la transcripción del manual de organización.

6.3 Recursos Materiales.

- **Materiales:** Sala de juntas, sillas, mesas, hojas blancas, lápiz, lapiceros, pintarrón, y plumones.
- **Técnicos:** Cañón, computadora e impresora.

7. Calendarización.

INSTITUCIÓN. Mercantil Michoacana, S.A. de C.V.

Responsable. Claudia Judith Cuevas Ordaz.

No. de Actividad	Fecha	Tema	Objetivo	Hr. De Inicio / Hr. De Término	Lugar	Material de Apoyo
1	14/07/2005 al 04/08/2005	Sesión con los Jefe de Área	Elaboración del Índice o Contenido. Elaboración de la Introducción	10:00 a 12:00	Sala de Juntas	Equipo de Cómputo y Cañón
2	08/08/2005 al 01/09/2005	Sesión con los Jefe de Área	Elaboración de los antecedentes históricos. Elaboración de las bases legales de la Organización. Elaboración de las Atribuciones.	11:00 a 13:00	Sala de Juntas	Equipo de Cómputo y Cañón
3	08/09/2005 al 29/09/2005	Sesión con los Jefe de Área	Elaboración de la Estructura Orgánica. Elaboración del Organigrama	10:00 a 13:00	Sala de Juntas	Equipo de Cómputo y Cañón
4	06/10/2005 al 27/10/2005	Sesión con los Jefe de Área	Elaboración de las funciones Elaboración de las descripciones de Puestos	10:00 a 13:00	Sala de Juntas	Equipo de Cómputo y Cañón
5	03/11/2005 al 25/11/2005	Sesión con los Jefe de Área	Elaboración del Directorio. Revisión e Impresión	10:00 a 12:00	Sala de Juntas	Equipo de Cómputo, Cañón e Impresora

8. Presupuesto.

INSTITUCIÓN. Mercantil Michoacana, SA de CV

RESPONSABLE. L.T.S. Claudia Judith Cuevas Ordaz.

Tipo de Recurso	Concepto	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
HUMANOS	1. Trabajador Social	1	\$ 0.00	\$ 0.00
	2. Jefes y/o resp. del depto.			
	3. Secretario	5	0.00	0.00
		1	0.00	0.00
MATERIALES	1. Salón	1	\$ 0.00	\$ 0.00
	2. Sillas	3	0.00	0.00
	3. Mesas	3	0.00	0.00
	4. Hojas Blancas	1000	0.10	100.00
	5. Lápiz	3	1.00	3.00
	6. Lapiceros	3	1.50	4.50
	7. Carpetas	3	3.00	9.00
	8. Rotafolio	1	0.00	0.00
	9. Plumones	2	0.00	0.00
	10. Cartucho Tinta	2	400.00	800.00
TÉCNICOS	1. Computadora	1	\$ 0.00	\$ 0.00
	2. Impresora	1	0.00	0.00
	3. Cañón	1	0.00	0.00
FINANCIEROS	Mercantil Michoacana, SA de CV SAG Uruapan.			
Total Parcial			\$	916.50
Gastos Imprevistos				137.50
Total del Proyecto			\$	1,054.00

9. Evaluación del Proyecto.

La forma en la cual se evaluará el proyecto de manual de organización es la Cuasiexperimental, que consiste en evaluar antes, durante y después de dicho proyecto, ya que primero hay que ver el grado de conocimiento que tienen los jefes de área con respecto a sus actividades. El control y supervisión de los logros y avances que se van teniendo en cada una de las reuniones, y por último si se cumplió con el objetivo de la elaboración del manual pero sobre todo si cumple con las necesidades de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

Ander Egg Ezequiel, Diccionario de Trabajo Social, Editorial Ecro – ILPH, Argentina, 1974.

Enciclopedia Microsoft Encarta 03, Microsoft, México, 2003, 3 Cd-Rom

Enciclopedia Salvat Diccionario, Salvat Ediciones, México, 1989

Martínez Castillo Aureliano, Consolidación de Estados Financieros, Editorial Mc. Graw Hill, 2ª Edición, México, 2000.

Mc. Gregor Douglas, El Aspecto Humano de las Empresas, Editorial Diana, 1ª. Edición, México, 1969.

Méndez Monge Ana Migdelina, Introducción a la Administración, Universidad de Guadalajara, 5ª. Edición, Guadalajara, 1990.

Neri Gamboa Ma. Guadalupe, El Trabajo Social Empresarial, Uruapan, 2001.

Reyes Ponce Agustín, Administración Moderna, Editorial Limusa, 2004.

Rodríguez Valencia Joaquín, Como Administrar Pequeñas y Medianas Empresas, 4ª. Edición, Editorial ECAFSA, México, 1996.

Rojas Soriano Raúl, Métodos para la Investigación Social, Editorial Plaza y Valdés, 16ª. Edición, México, 2001.

Sánchez Rosado Manuel, Manual de Trabajo Social, Editorial Méndez, México, 1997.

Shuckett Donald H., Técnica Financiera para el Desarrollo de Empresas, Editorial Limusa, México, 1979.

Sudarsanam, La Esencia de Fusiones y Adquisiciones, Editorial PHH Simón y Schuster Company, México, 1979.

Teran Trujillo Margarita: "Perfil Profesional del Trabajador Social en el Área Empresarial", 1990. En Revista de Trabajo Social, No. 44, Octubre, Noviembre y Diciembre de 1990. México.

Tryeba José Manuel, Aspectos Fiscales de la Fusión de Sociedades, Instituto Mexicano de Contadores Públicos, México, 1993.

www.cddhcu.gob.mx

ANEXO 1

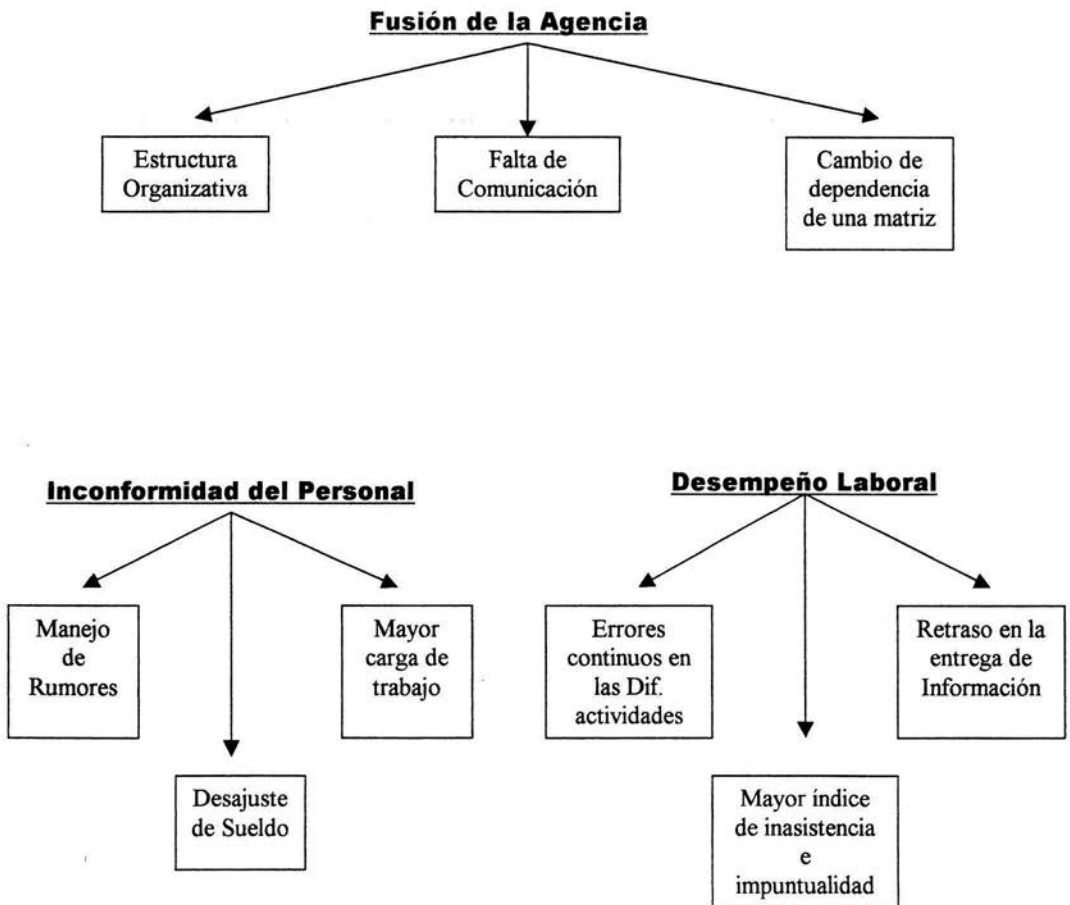
Hipótesis:

V.I.

V.D.

La **fusión de la Agencia** generó principalmente inconformidad en el personal de los diferentes departamentos lo que ha repercutido en su desempeño laboral.

V.D.



ANEXO 2 CUESTIONARIO

El objetivo es conocer tu punto de vista con respecto al tema de la Fusión que tuvo esta Agencia hace algunos meses. Las preguntas son algunas son de opción múltiple y otras abiertas, se te pide que selecciones solo una de las respuestas que se acerquen mas a tu opinión.

Departamento: _____

Puesto: _____

1. Cuánto tiempo tienes trabajando para esta empresa?
a) 1 a 5 años b) 6 a 10 años c) más de 10 años
2. Conoces como está actualmente la estructura de la Agencia? Organigrama
a) Si b) No
3. Quién es tu jefe inmediato?
4. Sabes a quién le reporta tu jefe inmediato?
a) Si b) No
5. Cuando te solicitan la información varios departamento, utilizas el mismo formato?
a) Siempre b) Nunca c) A veces
6. Cuando la información que te solicitan la tienen que recabar distintos departamentos que te ocasiona principalmente:
a) Retraso en mi trabajo b) Trabajar mas tiempo c) errores en la información
7. Conoces cuando se llevó a cabo la fusión de la Agencia?
a) Si b) No
8. Conoces que agencias fueron las que se fusionaron?
a) Si b) No
Especifica cuales: _____
9. Quien te informó de la fusión de la Agencia?
a) Gerente General b) Gerente de Ventas c) Recursos Hum.

d) otros compañeros
10. Sabes cuales fueron los motivos para que la Agencia se fusionara?
a) Si b) No

11. Tus actividades diarias de trabajo son las mismas, conoces lo que vas a hacer?
a) Siempre b) A veces c) Nunca
12. Cuando te solicitan información con cuanta anticipación te informan?
a) un día b) de dos a cinco días c) más de cinco días
13. Con qué departamentos tienes que establecer mayor comunicación?
a) Contabilidad b) Almacenes c) Ventas d) Refrigeración
e) Compras f) Mantenimiento g) Sistemas otro: (cuál) _____
14. Cuando se te presenta algún problema, principalmente con quién acudes?
a) Jefe Inmediato b) Recursos Humanos c) Jefe Administrativo
15. Entre tus compañeros que comentarios has escuchado de la fusión?
a) Que es para tener mayor productividad y disminuir gastos
b) Para correr gente
c) Para cargarnos mas el trabajo
d) Otro (cuál) _____
16. En qué te ha beneficiado la fusión?
a) mayores ingresos
b) mejores prestaciones
c) en nada
d) otro (cuál) _____
17. en qué te ha perjudicado la fusión.?
a) menores ingresos
b) menores prestaciones
c) en nada
d) otro (cuál) _____
18. Después de la fusión cambiaron tus actividades de trabajo?
a) Si b) No
19. Con la fusión cuantas actividades de trabajo se te incrementaron?
a) 1 a 3 b) 4 a 6 c) más de 6
20. Te modificaron el salario:
a) antes de la fusión b) Después de la fusión c) no me lo han modificación.
21. Cuantas veces has faltado en lo que va del año?
a) 1 a 5 b) 6 a 10 c) más de 5 días
22. Normalmente tu jornada laboral es de:
a) 8 hrs. b) menos de 8 hrs. c) más de 8 hrs.

23. Como evalúas tu desempeño laboral:

antes de la fusión: excelente muy bien bien regular malo

después de la fusión: excelente muy bien bien regular malo

24. Que limitaciones has encontrado con la fusión?

25. Sugerencias
