

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BAJA CALIFORNIA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES



**PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA AGENCIA DE ASEORIAS
ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS EN ENSENADA B.C.**

**TRABAJO TERMINAL QUE PARA
OBTENER EL GRADO DE**

MAESTRO EN ADMINISTRACION

PRESENTA

RODOLFO NOVELA JOYA

Ensenada, B.C.

Noviembre del 2010

CONSTANCIA DE APROBACIÓN

Directora de Tesis: Lourdes Solís
M.A. Ma. De Lourdes Solís Tirado

Aprobado por los Integrantes del Sínodo:

1. Ma. C. Ramírez
Dra. Ma. Concepción Ramírez Barón

2. [Signature]
Dra. Andrea Spears Kirkland

Dedicatoria

Primeramente a DIOS, por darme la fortaleza para seguir adelante y sacar
avante este proyecto.

A Lilly mi amada esposa, mi gran amiga e invaluable compañera, por no
desfallecer en este viaje, por estar siempre a mi lado en los momentos difíciles,
por apoyarme siempre en mi jornada que la hizo suya. Mil gracias y que DIOS
te bendiga.

A mis adorados hijos: Danny y Micky que sin saberlo me apoyaron dándome su
paciencia y su cariño incondicional durante esta extenuante experiencia. DIOS
los guarde por siempre en la palma de su mano.

A mi padre; que desde el Cielo me ha acompañado y cuidado, a mi adorada
Madre que ha soportado mis ausencias; a ambos que me regalaron el don de
la vida y me enseñaron el valor de la Familia.

¡Muchas Gracias!

Agradecimientos

Deseo dar las más sinceras gracias a los compañeros que se convirtieron en amigos y estuvieron a mi alrededor brindándome todo el apoyo y confianza a mi persona.

A mis maestros de la Maestría por compartir su tiempo y sus conocimientos sin reparo.

Especialmente quiero agradecer a mi compañera y amiga, la Maestra Lulú, quien siempre me brindo su apoyo, sus conocimientos y su paciencia.

A mis sinodales las doctoras Andrea y Cony, por su disposición y apoyo.

y a todos los compañeros de la maestría.

Resumen

El proyecto de negocio de asesorías administrativas denominado Agencia de Servicios Administrativos y Recursos Humanos (ASARH en lo sucesivo) que se elaboró, ha pretendido mostrar un modelo administrativo poco convencional en las empresas pequeñas, medianas y grandes a través de la prestación de servicios personalizados en diferentes disciplinas de la administración, como lo es el *outsourcing*.

Se pretendió determinar la viabilidad del proyecto con una investigación de mercados llevada a cabo a través de una encuesta aplicada en Ensenada a quienes se estableció como mercado potencial.

El plan de negocios ASARH ofrece una solución óptima a los problemas con los que se pueden enfrentar las empresas en cuestiones administrativas y de Recursos Humanos; por tal motivo, debido a la sólida formación teórico-práctica de quienes formarán ASARH, se podrá ofrecer soluciones acordes a las necesidades de quienes formaran parte de la futura cartera de clientes.

Se contribuirá al desarrollo de los diferentes sectores a los que se atenderá proporcionando servicios de calidad y a costos accesibles, pero sobre todo adquiriendo un compromiso con los futuros clientes propiciando que vean a ASARH como sus socios en el proceso de crecimiento de sus negocios, y lograr genuinamente un desarrollo sostenible para los clientes y la sociedad en general al contribuir a la consolidación de las empresas locales, la conservación de las fuentes de trabajo basado en la competitividad derivada de las asesorías recibidas y en la obtención de productos y servicios de calidad por parte de la sociedad en general.

Los resultados obtenidos aportan información suficiente y confiable de que se cuenta con un mercado que permitirá a este proyecto ser exitoso y además ser uno de los factores para el incremento en la economía local empresarial.

Tabla de contenido

Introducción.....	1
Capítulo 1 Naturaleza del proyecto.....	10
1.1 Nombre de la empresa.....	10
1.2 Descripción de la empresa.....	10
1.2.1 Características.....	11
1.2.2 Giro de la empresa.....	11
1.2.3 Tamaño de la empresa.....	11
1.3. Misión y visión y valores.....	11
1.4 Objetivos de la empresa.....	12
1.5 Ventajas competitivas.....	13
1.6 Especificación del servicio.....	14
1.7 Análisis de la industria o sector.....	14
1.8 Características y factores críticos del mercado.....	15
1.9 Servicios de la empresa.....	17
1.9.1 administración de nomina.....	18
1.9.2 Reclutamiento y selección del talento humano.....	18
1.9.3 Manuales de organización.....	19
1.9.4 Prevención de conflictos obrero patronales.....	20
1.9.5 capacitación y desarrollo del talento humano.....	21
1.9.6 Seguridad industrial.....	21
1.9.7 Elaboración y actualización de análisis de puestos.....	22
1.9.8 Servicios profesionales de mercadotecnia.....	23
1.9.9 Aseguramiento de calidad.....	25
1.10 Impacto tecnológico, económico y ambiental.....	26
1.11 Responsabilidad social.....	27

Capítulo 2 El mercado.....	28
2.1 Objetivos de mercadotecnia.....	28
2.2 Segmentación del mercado.....	29
2.2.1 Características del segmento de mercado.....	29
2.3 Consumo aparente y demanda potencial.....	30
2.4 Investigación de mercado.....	30
2.4.1 Estudio de mercado.....	30
2.5 Promoción del producto o servicio.....	42
2.6 Fijación y políticas de precio.....	42
2.7 Plan de introducción al mercado.....	43
2.8 Riesgos y oportunidades del mercado (FODA).....	44
2.9 Sistema de plan de ventas.....	47
 Capítulo 3. Producción.....	 49
3.1 Especificación del producto.....	49
3.2 Descripción del proceso de prestación del servicio.....	50
3.3 Diagrama de flujo del proceso.....	52
3.4 Características de la tecnología.....	53
3.5 Materia prima.....	54
3.6 Ubicación de la empresa.....	54
3.7 Mano de obra requerida.....	55
 Capítulo 4. Organización.....	 56
4.1 Estructura organizacional.....	56
4.2 Dimensiones de la organización.....	57
4.2.1 Dimensiones estructurales.....	57
4.2.2 Dimensiones contextuales.....	58
4.3 Organigrama de la empresa.....	62
4.4 Descripción de puestos.....	65
4.5 Personal.....	76

4.5.1 Reclutamiento de Talento Humano.....	76
4.5.2 Selección de talento humano.....	76
4.5.3 Inducción.....	78
4.5.4 Capacitación.....	78
4.5.5 Desarrollo de personal.....	79
4.5.6 Administración de sueldos y salarios.....	80
4.5.7 Evaluación del desempeño.....	80
 Capítulo 5. Finanzas.....	 81
5.1. Sistema contable de la empresa.....	81
5.2. Situación financiera.....	81
5.3 Concentrado por rubro de la inversión requerida para ASARH.....	81
5.4 Financiamiento de la inversión para ASARH.....	82
5.5 Balance General Inicial.....	83
5.6 Cedula de depreciación y amortización.....	84
5.7 Proyección de Costos variables.....	84
5.8 Proyección de Costos Fijos.....	85
5.9 Proyección de Flujo de efectivo.....	86
5.10 Proyección del estado de resultado proforma.....	87
5.11 Proyección del Balance proforma.....	88
5.12 Punto de equilibrio operativo.....	89
5.13 Análisis de rentabilidad.....	94
5.14 Análisis financiero.....	95
5.14.1 Razones de liquidez.....	95
5.14.2 Razón de actividad.....	95
5.14.3 Razones de rentabilidad.....	96

Capítulo 6. Riesgos críticos.....	97
6.1. Riesgos internos.....	97
6.2. Riesgos externos.....	98
Capítulo 7. Aspectos legales de implementación y operación.....	100
7.1. Definición del régimen de constitución de la empresa.....	100
7.2. Trámites de apertura.....	103
7.3. Aspecto fiscal.....	107
7.4. Trámites laborales.....	108
Anexos.....	116
Referencias.....	124

Lista de tablas

Número		Página
1	Crecimiento del personal ocupado que no depende de la razón social 1998-2003.....	5
2	Costo Unitario del personal ocupado que no depende de la razón social.....	6
1.1	Estratificación por número de empleados.....	15
2.1	Fijación de políticas de precio.....	43
2.2	Esquema de actividades y responsabilidades por puesto	47
3.1	Cronograma de proceso de servicio.....	50
3.2	Tecnología necesaria.....	53
3.3	Mano de obra requerida.....	55
4.1	Proceso de selección del talento humano.....	77
5.1	Concentrado por rubro de inversión requerida para ASARH.....	82
5.2	Financiamiento para la inversion fija.....	82
5.3	Financiamiento para capital de trabajo.....	83
5.4	Balance General para el año 2010 expresado en M.N. de ASARH....	83
5.5	Depreciación expresada en M.N.....	84
5.6	Amortización expresada en M.N.....	84
5.7	Costos variables proyectos del 2010 a 2020 expresados en M.N. de ASARH.....	84
5.8	Costos Fijos proyectado del 2010 a 2020 expresados en M.N. de ASARH.....	85
5.9	Flujo de Efectivo proyectado del 2010 a 2020 expresados en M.N. de ASARH.....	86
5.10	Estado de resultados proyectado a 10 años en M.N.....	87
5.11	Balance General proyectado del 2010 a 2020 expresados en M.N. de ASARH.....	88
5.12	Punto de equilibrio operativo y financiero anual.....	89

5.13	Análisis de rentabilidad de ASARH.....	94
5.14	Análisis financiero de ASARH.....	96
6.1	Riesgos internos para el proyecto de ASARH.....	97
6.2	Riesgos externos para el proyecto de ASARH.....	98
6.3	Análisis de sensibilidad para el proyecto de ASARH.....	99

Número	Lista de figuras	Página
3.1	Diagrama de flujo del proceso del servicio.....	52
4.1	Organigrama de ASARH.....	63
4.2	Organigrama proyectado.....	64

Numero	Lista de Graficas	Pagina
1	Pregunta numero 1 de la encuesta.....	32
2	Pregunta numero 2 de la encuesta.....	33
3	Pregunta numero 3 de la encuesta.....	34
4	Pregunta numero 4 de la encuesta.....	35
5	Pregunta numero 5 de la encuesta.....	36
6	Pregunta numero 6 de la encuesta.....	37
7	Pregunta numero 7 de la encuesta.....	38
8	Pregunta numero 8 de la encuesta.....	39
9	Pregunta numero 9 de la encuesta.....	40
10	Pregunta numero 10 de la encuesta.....	41
5.1	Punto de equilibrio operativo para el año 1.....	91
5.2	Punto de equilibrio operativo para el año 5.....	91
5.3	Punto de equilibrio operativo para el año 10.....	92
5.4	Punto de equilibrio financiero para el año 1.....	92
5.5	Punto de equilibrio financiero para el año 5.....	93
5.6	Punto de equilibrio financiero para el año 10.....	93

Introducción

El presente proyecto tiene por objetivo el atender de manera eficiente y eficaz a la micro, pequeña y mediana empresa; conjuntamente, con las empresas de gran magnitud que se encuentran en la Ciudad de Ensenada. Se ofrecerán servicios profesionales en recursos humanos, mercadotecnia, producción, calidad y las áreas financieras que le ayuden a hacer eficiente su operación para que se puedan concentrar en lo que saben hacer bien, en lo que genera valor.

Los clientes tendrán la ventaja de dejar en manos expertas y confiables de terceros la administración de aquellas actividades no menos importantes que también generan valor, pero de manera indirecta. De esta forma los empleadores podrán concentrar sus esfuerzos en sus competencias centrales vitales, que son la parte medular que genera el verdadero valor de su negocio y ventaja competitiva para poder enfrentar a la competencia local, regional y global entendiendo cabalmente su posición en un mercado altamente competitivo. Esta modalidad de trabajo es también conocida como *outsourcing*, subcontratación o tercerización.

Es conveniente definir el concepto de *outsourcing* o subcontratación antes de abordar sus antecedentes. La traducción al castellano de la palabra *outsourcing* viene a ser la delegación de trabajo que se realiza internamente a una entidad externa de determinadas áreas funcionales (no solo las áreas de informática).

De acuerdo a Mauleon (2006), es una herramienta de gestión que implica realizar externamente operaciones que tradicionalmente se realizarían con recursos de la compañía, en otras palabras, es cuando una organización contrata a un tercero para que realice un trabajo en el que está especializado, ésto, con la finalidad de reducir costos y/o evitar a la organización la adquisición de una infraestructura propia, que permita llevar a cabo el trabajo, de ahí el termino también conocido en los países de habla hispana como subcontratación o tercerización.

El uso de recursos de terceros especializados ha sido una opción desde los primeros tiempos de la civilización. Puede citarse el caso de los guerreros mercenarios que eran especializados en luchas y eran contratados a sueldo para las guerras en lejanos tiempos.

De acuerdo a Benítez (2004), la franquicia surgió en Estados Unidos con la empresa Singer (de máquinas de coser). Singer Sewing Machines Company, empresa que entre 1850 y 1860 estableció una red de concesionarios que debían abonar un pago a cambio de obtener el derecho de distribuir las máquinas de coser producidas por Singer en una determinada región, en realidad, la empresa se vio obligada a funcionar así debido a la dificultad financiera que implicaba el distribuir sus productos en todas las regiones del país por lo que se hizo necesario realizar un cambio en un sistema de distribución comercial con recursos de terceros especializados en la zona.

El término *Outsourcing* surge en 1980 para describir la creciente tendencia de grandes compañías que estaban transfiriendo sus sistemas de información a proveedores. El internet a partir de la década de los noventa mejoró sustancialmente las comunicaciones entre empresas, lo que impulsó a que éstas tengan vínculos más estrechos de colaboración trabajando en varias formas de *outsourcing* y que existan cada vez empresas más especializadas en nichos significativos de mercado. Es entonces como aparece formalmente el *outsourcing*.

A comienzos de los noventa el outsourcing de tecnologías de la información tuvo mayor importancia, con IBM entre otros, anteriormente los grandes empresas tenían sus propias aéreas de sistemas y hacían sus propias soluciones, lo que les significaba un costo de aprendizaje alto. En el outsourcing de tecnología de la información, el proveedor asume responsabilidad de gestionar el servicio de tecnología de una empresa.

Luego fueron apareciendo en modalidad también de subcontratación o tercerización, los servicios convencionales a cargo de terceros que venían de muchos años atrás, como lo son: los servicios de contabilidad, vigilancia, limpieza, mensajería y legal, después surgieron otros procesos o áreas

funcionales específicas de cada empresa como lo son: administración, servicio al cliente, finanzas, recursos humanos, mercadotecnia, manufactura, logística, etc; así como todas las funciones y subfunciones que conciernen a cada una de las disciplinas anteriormente mencionadas.

El *Outsourcing* o subcontratación en México.

El fenómeno del *outsourcing* en México tiene ya varios años de existir, de acuerdo datos del Instituto Nacional de Estadística Y Geografía (en adelante, INEGI) en los cuales se afirma por ejemplo que entre 1998 y 2003, hubo un aumento del empleo total del 9.5 %, mientras que en el mismo periodo se registró un aumento del 41.5 % del personal contratado según modalidades de *outsourcing*. Esto sólo es un ejemplo, sin embargo proporciona ya una idea de la expansión que ha experimentado el *outsourcing* en México.

En cuanto a la evolución cualitativa del fenómeno, se puede decir, que el *outsourcing* en México se encuentra en lo que se define como empresa de servicio, esto es, proveedores de personal y administradores de nómina. Un caso que conlleva muchas consecuencias en el aspecto laboral. Otro aspecto es la transición de las actividades comúnmente subcontratadas, se puede decir "históricamente", que son servicios de limpieza, vigilancia, servicio de comedor, etc., a las actividades de servicios financieros, la tecnología informática de comunicación. Un ejemplo en este sentido es la Tele Marketing, empresa de Telmex, que se dedica a la venta de productos por teléfono y/o Internet. Otro ejemplo es McKinsey, empresa multinacional, que ofrece servicio de estudios estratégicos para sus clientes. Los ejemplos abundan, pero finalmente revelan la tendencia a la tercerización de actividades relacionadas con el manejo de la información.

Es preciso también mencionar, que existen sectores afectados por el fenómeno, y al respecto, se tiene información como punto de partida, encontrada en las páginas de internet del SSI (Sistema para la Subcontratación Industrial) y del SIEM (Servicio Informativo Empresarial Mexicano), en éstas páginas se privilegian de manera explícita algunos sectores: industria del plástico, industria metalmecánica, eléctrica, electrónica, textil, confección,

químico farmacéutico, del cuero y calzado y de las conservas alimenticias. Se puede decir que es precisamente en estos sectores en donde se concentra la aplicación del fenómeno. En efecto, esta información coincide con la presencia en territorio mexicano de una fuerte industria maquiladora de exportación con presencia central en los sectores mencionados (Dean, 2007).

En este caso, se puede subrayar la razón principal que hace de México un llamado "país maquilador". A partir de finales de los sesentas, para confirmarse definitivamente en los ochentas, la industria maquiladora encuentra en México su razón de ser a partir principalmente de la gran ventaja ofrecida por su mano de obra barata y, finalmente, adaptable a las escasas condiciones laborales ofrecidas. Además, la industria maquiladora mexicana se ha puesto siempre al total servicio de la empresa multinacional con capital estadounidense, japonés o europeo. Es decir, en la actualidad, así como en el pasado, hay muy raros casos de "puesta en común de conocimientos y experiencias" pues hasta la dirigencia empresarial de las empresas maquiladoras siempre ha estado al servicio de la empresa multinacional, que las controla dictando todas las reglas del juego: proveedores, tiempos de producción, materiales, planes y diseños de productos (Dean, 2007).

La creciente presencia del trabajo subcontratado en nuestro país actualmente ha propiciado que se ofrezca una amplia gama de servicios, entre los que pueden citarse principalmente las actividades relacionadas al desarrollo de software, los servicios de los denominados *call center*, maquila de nomina, de contabilidad o soporte y mantenimiento, así como actividades de corte administrativo. El fenómeno que comprende las prácticas laborales vinculadas al trabajo subcontratado puede presentar diversas connotaciones que muchas veces son empleadas a manera de sinónimos como el de *outsourcing*, o tercerización laboral o trabajo temporal; o intermediarismo, término con el que es identificada la práctica de la subcontratación en el sistema legal mexicano.

Se calcula que el mercado de subcontratación en México puede valorarse en más de 700 millones de dólares y que está conformado por menos de 100 empresas entre las que destacan Anderson Consulting, Coopers & Lybrand, Deloitte & Touche, Price Waterhouse y KPM-G , empresas que prestan

servicios externos, principalmente de contabilidad y nómina, a unas 500 empresas mexicanas, pero su mercado potencial supera las cinco mil firmas; se agrega además que los costos de operación de una empresa se pueden reducir hasta en 40 % por esta vía (Reynoso,2006).

De igual manera, entre 1998 y 2003, la tendencia de la modalidad de subcontratación en México, registró un crecimiento del 40.1% frente a un 7.3.% que se observa en el personal ocupado total que depende legalmente de la misma razón social para la cual trabaja.

Tabla 1

Crecimiento del personal ocupado que no depende de la razón social
1998-2003

Sector de Actividad	Personal ocupado no dependiente de la razón social		Diferencia absoluta	Tasa de crecimiento
	1998	2003		
Total	998,969	1,399,264	400,295	40.1
Electricidad, agua y gas	3,214	8,095	4,881	151.9
Comercio*	217,693	380,975	163,282	75.0
Servicios**	419,601	592,316	172,715	41.2
Minería	11,070	15,379	4,309	38.9
Manufactura	269,853	338,442	68,589	25.4
Construcción	61,483	54,456	-7,027	-11.4
Pesca y Acuicultura animal	16,055	9,601	-6,454	-40.2

Fuente: INEGI, 2004.

*Comercio al por mayor y por menor

**Servicios educativos. Dirección de corporativos. Transportes, correos y almacenamientos. Servicios profesionales, científicos y técnicos. Apoyo a los negocios. Servicios inmobiliarios y de alquiler de bienes muebles. Información de medios masivos. Servicios de salud y asistencia social. Alojamiento temporal y restaurantes y los servicios financieros y de seguros

En datos también de INEGI, 2004. se encontró la siguiente información:

El personal ocupado que no depende legal ni administrativamente de la unidad económica en la cual labora, no se incluye en la nómina; sin embargo, su costo se registra contablemente en los gastos corrientes de operación, de la empresa y se conforman por los gastos de suministro de personal y por los pagos de honorarios o comisiones. Partiendo de lo anteriormente comentado, se debe aclarar que en el caso de personal suministrado por otra razón social, no representan un ingreso directo para los trabajadores, debido a que es un servicio facturado y proporcionado por otra unidad económica, misma que recibe el ingreso, por la prestación de suministro de personal.

Al dividir el costo de la subcontratación entre el número de personas se obtiene el costo unitario promedio del personal ocupado que no depende legalmente de la unidad económica para la cual labora, el cual fue de \$99,147.00 pesos anuales por persona. Este gasto fue superior respecto de la remuneración promedio por persona, que fue de \$79,500.00 pesos anuales, es decir, las unidades económicas prefieren tener un desembolso mayor a cambio de reducir responsabilidades u obligaciones laborales (Ver Tabla 2).

Tabla 2
Costo Unitario del personal ocupado que no depende de la razón social,
2003((pesos anuales)

Electricidad, agua y gas	145,208
Comercio*	67,779
Servicios**	114,303
Minería	96,958
Manufactura	114,734
Construcción	110,693
Pesca y Acuicultura animal	35,421
Costo unitario promedio	99,147

Fuente: INEGI, 2004.

Tomando en cuenta toda la información concerniente a la situación actual del *outsourcing* o subcontratación de servicios se puede percibir una tendencia cada vez más amplia por parte de los diferentes sectores industriales a solicitar los servicios de negocios que se dedican a la intermediación o tercerización, esto es, resolver y cumplir con sus compromisos administrativos, legales, fiscales, de calidad, etc., de manera externa.

Agencia de Servicios Administrativos y Recursos Humanos (ASARH), en la modalidad de negocio de *outsourcing*, iniciará funciones durante el segundo semestre del año 2010, y ofrecerá sus servicios a las empresas de los todos giros y tamaños, buscando el convertirse en una ventaja competitiva de su negocio, proporcionándoles soluciones de recursos humanos, mercadotecnia, producción, calidad y finanzas para su empresa.

Gracias al esquema propuesto, se puede ofrecer flexibilidad, rapidez, soluciones reales, compromiso, calidad, servicio pre y posventa; además de precios al alcance del mercado potencial, esto es; exactamente lo que necesita el sector empresarial en la actualidad. Parte de las prácticas administrativas en la actualidad, refieren una ventaja al subcontratar a terceros para determinadas actividades, tales como: contabilidad general, que es lo más tradicional; así como servicios de asesoría legal y laboral, sobre todo en aquellas empresas que entran en la categoría de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPyMEs en adelante) y que no cuentan con una infraestructura que les permita incluir en su nómina a profesionistas con estas especialidades por no ser las actividades principales del negocio.

Respecto a la administración financiera, de producción, de mercadotecnia, de la calidad y de recursos humanos, no directamente relacionadas con la estrategia de negocio; la subcontratación o el *Outsourcing* que de acuerdo a Franklin (2009) es el "Proceso que tiene por fin identificar, seleccionar, contratar y administrar, con base en un análisis estratégico, a un proveedor especializado que se encargue de apoyar uno o más procesos críticos, con el propósito de lograr una mayor eficacia en la atención de las necesidades neurálgicas de una organización", tomando en cuenta lo anteriormente

expuesto, puede representar una verdadera ventaja competitiva para la organización, siempre y cuando cuente con un servicio de calidad adecuado a sus características; situación que nosotros podemos ofrecer a la industria de Ensenada.

Debido a La falta de asesoría profesional y eficiente en las empresas mexicanas, pero sobre todo en las locales, se ha considerado que es un factor importante para que algunas empresas no puedan mantenerse y mucho menos crecer, además de la inexperiencia de los nuevos empresarios para la apertura de un negocio para evitar la quiebra; el minimizar los obstáculos que surgen en la creación de sus negocios, el clima laboral inadecuado y gastos innecesarios. Todo esto se traduce en un beneficio económico para el empresario y por consecuencia para la comunidad de Ensenada, así como el consolidar las empresas de la localidad.

Ante la imperiosa necesidad de las empresas de competir con los grandes consorcios; por medio de la asesoría profesional administrativa y tramites especializados en áreas administrativas, existe un número considerable de personas emprendedoras que tienen los recursos para iniciar una empresa, sin embargo, desconocen las áreas importantes de la administración de negocios, además de la complicación de los tramites de apertura y lo que lleva consigo realizarlos. Una prueba de ello es el programa Centro de Investigación y Asistencia a la Pequeña y Mediana Empresa (CIADMYPE, en adelante) que lleva a cabo la UABC en coordinación con el Gobierno del Estado.

Por otra parte, las micro y pequeñas empresas incluso algunas medianas, no obtienen los resultados esperados por sus propietarios quienes ejercen el rol de gerentes o administradores, en muchas ocasiones de manera totalmente empírica, además de incluir en sus puestos claves a familiares sin la preparación ni el perfil necesarios, ocasionando con esta práctica el ya conocido resultado: una gran parte de los negocios familiares que son las micro y pequeñas empresas quiebran en promedio, a los dos años de haber iniciado operaciones.

¿Existe una solución? Asesoría profesional adecuada a las necesidades de los clientes. Esto es; una atención personalizada de principio a fin. Por tal motivo, el presente proyecto estaría ofreciendo muchos beneficios para todos aquellos micros y pequeños empresarios que pretenden mantenerse y sobre todo crecer en este entorno económico tan vertiginoso.

Capítulo I

Naturaleza del proyecto

1.1 Nombre de la empresa

Agencia de Servicios Administrativos y Recursos Humanos (ASARH)

“Soluciones integrales de calidad a tu alcance”

El nombre de este proyecto de asesoría administrativa integral surge de la idea de que es el recurso humano el que transforma a los demás recursos con que cuenta una organización, cualquiera que sea el giro o clasificación; son los conocimientos, experiencia, aptitud, pero sobre todo la actitud, tiempo disponible, además de la salud mental y física, lo que permite al ser humano convertirse en el catalizador de todos los esfuerzos realizados o por realizar para alcanzar los objetivos de la empresa responsablemente trazados en base a una misión, visión y valores bien definidos así como las otras áreas también muy importantes que en conjunto colaboran en la consecución de los objetivos como lo son: Mercadotecnia, Producción, Calidad y Finanzas.

1.2. Descripción De La Empresa

Servicio:

Es una agencia que a través de un equipo de profesionistas con sólida formación académica y amplia trayectoria profesional así como estudiantes de la Universidad Autónoma de Baja California (en adelante, UABC) con un perfil académico sobresaliente acorde o afín al proyecto que se estará atendiendo, formará un grupo interdisciplinario que será factor fundamental para el fortalecimiento, competitividad y crecimiento sostenido de las empresas de la localidad brindando asesoría administrativa integral de calidad y en la correcta administración de Recursos Humanos.

1.2.1 Características:

Dar apoyo a las empresas en las áreas de recursos humanos, mercadotecnia, producción, calidad y finanzas; siendo estas actividades de suma importancia para las organizaciones pero en las cuales no son especialistas, especialmente las micro, pequeñas y medianas empresas.

1.2.2 Giro de la empresa:

Empresa dedicada a la prestación de servicios de asesoría profesional administrativa especializada en Recursos Humanos, Finanzas, Mercadotecnia, Producción y Aseguramiento de la Calidad. Se enfoca en el sector laboral y productivo empresarial, ofreciendo la mejora continua a las organizaciones buscando siempre una competitividad socialmente responsable de las empresas locales y de la región.

1.2.3 Tamaño de la empresa:

Nuestro proyecto de negocio se encuentra dentro de la clasificación de Micro Empresa, ya que contará en sus inicios con nueve empleados de base que atenderán los proyectos que se contraten; pudiendo crecer en el corto plazo debido al posible éxito que esperamos obtener producto de la ejecución de nuestra misión. Actualmente la estructura organizacional se sustenta en un organigrama vertical, emigrando a una estructura matricial una vez que se dé el crecimiento esperado en un periodo de dos a tres años como máximo.

1.3. Misión y visión y valores

Misión:

Somos una empresa prestadora de servicio con el propósito de colaborar con las MiPyMEs en su fortalecimiento, así como con las grandes organizaciones, logrando el desarrollo integral de su Capital Humano y del propio negocio por medio de un asesoramiento profesional y multidisciplinario de calidad para satisfacer y superar las expectativas del cliente, generando valor agregado al servicio, mediante una respuesta oportuna y eficiente a sus requerimientos. De

tal manera, que no solo sea ASARH un proveedor, sino también, un verdadero socio estratégico de los clientes; reduciendo los costos del sector industrial y comercial; proporcionando beneficios que apoyen el mejoramiento del nivel de vida en la localidad y la región.

Visión:

Ser una empresa líder en el ramo de prestación de servicios administrativos en el estado, enfocándonos en la creación, afianzamiento, fortalecimiento y crecimiento de las micros, pequeñas, medianas y grandes empresas de la localidad y la región, promoviendo la imagen corporativa de la firma por medio de la calidad y resultados que los clientes esperan como producto de los servicios de ASARH.

Valores:

Pasión por el enfoque al cliente-consumidor.

Innovación y creatividad.

Calidad en el servicio.

Respeto a la dignidad humana.

Honestidad y humildad.

Solidaridad con nuestros colaboradores y clientes.

Austeridad.

Responsabilidad.

Empatía y compromiso.

1.4 Objetivos de la empresa:

Corto plazo:

Dar a conocer a ASARH en la localidad como una empresa confiable de servicios profesionales, comprometidos con el empresario para ofrecerle soluciones a sus problemas de negocio.

Mediano plazo:

Consolidarnos como la mejor empresa de servicio profesional en asesoría administrativa. Lograr captar un mayor número de empresas exitosas que hayan contado con la asesoría de la firma.

Largo plazo:

Contar con centros de asesoría y atención en los diferentes municipios del estado.

Consolidar a ASARH como el mejor proveedor de servicios administrativos en el estado de Baja California.

Aumentar la cartera de clientes de ASARH en un 15% anualmente.

1.5 Ventajas competitivas

Alto crecimiento demográfico y como consecuencia, un alto índice de apertura de microempresas migrando de la informalidad a la formalidad, y a las cuales podremos ofrecer nuestros servicios a través de ASARH. Se dará seguimiento a las empresas que hayan recibido servicios de ASARH. Debido a la incursión en la localidad de empresas transnacionales, el empresario local requiere seguridad, asesoramiento y confianza para competir en la medida de sus posibilidades.

La mano de obra será sumamente barata, debido a que los servicios en gran medida los realizarán alumnos seleccionados de las diferentes etapas de la carrera afín al giro del cliente a través de programas de servicio social profesional y obviamente con el monitoreo de los maestros expertos en las áreas respectivas que formarán esta empresa. Se tendrá gran demanda para el punto anterior, ya que los alumnos involucrados adquirirán experiencia práctica en su carrera con casos reales.

Por consiguiente, los precios por los servicios otorgados serán acordes a la infraestructura financiera de los clientes.

Los clientes de ASARH tendrán por garantía la imagen de la UABC debido a que sabrán que quienes componen esta empresa son catedráticos de la UABC con experiencia teórica y práctica.

En lo referente a responsabilidad empresarial, la UABC estará presente en la comunidad otorgando beneficios palpables, creando fuentes de empleo y consolidando negocios.

Uno de los objetivos de ASARH es proporcionar servicio al cliente con eficacia, al respecto, Saloner, Shepard y Polony (2005) señalan que cada compañía tiene un activo que es superior al de sus competidores y es valorado por sus clientes como lo sería el caso de ofrecer un servicio al cliente con eficacia, de tal manera, se constituye como una ventaja competitiva, ya que cualquier ventaja que se pueda explotar a través de su actividad, contribuye al desempeño superior.

1.6 Especificación del servicio:

Los servicios de asesoría administrativa son una serie de actividades conformadas desde el establecimiento de análisis situacional como fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA en lo sucesivo) que tendrá como objetivo primordial el incremento de los indicadores de las diferentes áreas de la empresa que le permitan alcanzar los objetivos previamente trazados para su fortalecimiento y competitividad.

1.7 Análisis de la industria o sector

En la ciudad de Ensenada solo existen dos empresas que se dedican al mismo giro: una con el nombre de “Rekursos”: lo más humano de su empresa”, ubicada en Blancarte #415 zona Centro, la cual se dedica a ofrecer únicamente:

Administración de nómina

Reclutamiento y selección de personal

La otra empresa con el mismo giro se denomina: “Adecco: *Better Work, Better Life*”, ubicada en Av. Obregón #229 entre Segunda y Tercera zona centro, la cual ofrece:

Administración de nómina, reclutamiento y selección de personal, obligaciones patronales (IMSS, INFONAVIT), responsabilidad laboral

Ambas ofrecen solo una parte de los servicios que ASARH ofrecerá; son empresas privadas, una de ellas no tiene renombre ya que abarca solo el mercado local, la segunda es una firma a nivel nacional por lo que sus honorarios son muy elevados, lo que imposibilita acceder a las pequeñas empresas; lo que trae como consecuencia que la competencia sea mínima.

Wheelen y Hunger (2007) señalan que: la organización debe analizar cuidadosamente su industria y evaluar la importancia para su éxito de cada una de las seis fuerzas de acuerdo con el enfoque de Michael Porter que son: la amenaza de nuevos participantes, rivalidad entre empresas existentes, amenaza de productos o servicios sustitutos, poder de negociación de los compradores, poder de negociación de los proveedores y poder relativo de otras partes interesadas (p.83).

1.8 Características y factores críticos del mercado

A continuación se presenta una tabla que muestra la estratificación por número de empleados en los giros industrial, comercio y servicios con los cuales se define el tamaño de las empresas en México.

Estratificación por número de empleados:

Clasificación	Industria	Comercio	Servicios
Micro	0-10	0-10	0-10
Pequeña	11-50	11-30	11-50
Mediana	51-250	31-100	51-100
Grande	251 o más	101 o más	101 o más

Fuente: Franklin, (2007).

Cuando se habla sobre los diferentes tamaños que tienen las empresas, se suele basar en su número de empleados; algunos consultores o analistas lo

consideran sobre la base del capital financiero (ventas, beneficios) y otros por las cantidades de activos sobre los pasivos.

Una forma más real de clasificar por tamaños a las empresas es:

Un primer clasificador puede ser el nivel de sistemas de información que tengan. El nivel 0 (la micro) es la que no tiene ningún tipo de contabilidad de la empresa, es decir; no se tiene información sobre ingresos, egresos, volúmenes de ventas y producción, etc. El nivel 1 (la pequeña) es aquella que solo tiene una contabilidad solo para fines fiscales, es decir; solo se tiene información para poder llenar las declaraciones de impuestos y cumplir con el fisco. Sin embargo, esta información es totalmente irrelevante para la toma de decisiones.

El nivel 2 (la mediana) es aquella que cuenta además de un control fiscal, con reportes más reales de su operación; comenzando con una contabilidad financiera, es decir; estados financieros básicos y reportes oportunos de la operación productiva. En este nivel estamos hablando de empresas que generan estados financieros, por ejemplo; y que tienen ejecutivos que entienden y utilizan esta información para tomar decisiones. En este nivel ya hay pocas empresas, incluyendo a las que llamamos grandes hoy en día.

El nivel 3 (la grande) serian aquellas empresas que tienen información detallada y avanzada; por ejemplo, una contabilidad de costos donde pueden analizar rentabilidades por líneas de productos, que generan y usan presupuestos, que analizan con métodos matemáticos los niveles de inventarios que deben mantener, etc.

Características de las MIPyMES:

“Tienen capital proporcionado por una o dos personas que establecen una sociedad; los dueños dirigen la empresa; la administración es empírica; utilizan más maquinaria y equipo aunque se basen en el trabajo más que en el capital; dominan y establecen un mercado más amplio; están en proceso de crecimiento (la pequeña a mediana, la mediana a grande); obtienen algunas ventajas fiscales” (Cereceres, 2004, p. 21).

1.9 Servicios de la empresa

Algunos de los servicios que ofrecerán al mercado meta con el fin de satisfacer una necesidad que ya tienen y a la que no le dan la debida importancia, son:

- Administración de nómina
- Reclutamiento y selección de talento humano
- Capacitación y desarrollo del talento humano
- Elaboración de manuales de organización
- Elaboración y actualización de análisis y descripción de puestos
- Planeación del talento humano
- Prevención de conflictos obrero-patronales
- Mercadotecnia
- Administración y planeación financiera
- Auditoria administrativa
- Seguridad industrial
- Aseguramiento de la calidad

1.9.1 Administración de nómina

Se administrará de forma eficiente el personal de toda o de alguna área de la empresa, logrando tener máxima eficiencia en todos los procesos de control administrativo.

Descargar el proceso de elaboración de nómina.

Administración de altas y bajas del IMSS

Cálculo de finiquitos y aguinaldos

Depósito (dispersión) de la nómina

Apertura de cuentas de nómina a empleados

Reducir los pasivos laborales en términos de personal y de inversión en equipo para esta área.

El cliente recibirá factura de prestación de servicios deducible de impuestos.

Esta área es la responsable de administrar la contratación, administración y obligaciones patronales ante autoridades y dependencias del personal actual o adicional que la empresa requiera, adaptando la empresa a los presupuestos y requerimientos del cliente.

El derecho del trabajo nació frente a la necesidad de establecer un justo equilibrio entre los factores de la producción, sin embargo, el hecho de velar por las necesidades de los trabajadores no significa que se desatiendan los derechos y garantías de los patrones (Pérez y Fol, 2008); este sentido, ASARH tendrá el compromiso con que quienes soliciten sus servicios, que cumplan con sus obligaciones y responsabilidades en forma y tiempo.

1.9.2 Reclutamiento y selección de talento humano

ASARH contará con personal altamente calificado y con experiencia para la selección del capital humano competente tomando en cuenta las necesidades particulares de cada organización que contrate sus servicios, por lo que se encargará de:

Determinar perfil de puesto; fuentes y medios adecuados de reclutamiento adecuados al presupuesto del cliente sin detrimento de la calidad; entrevistas

previas; exámenes de habilidades; entrevistas de selección; aplicación de exámenes psicométricos; investigación socioeconómica y de trabajos anteriores; exámenes médicos de admisión adecuados al puesto; contratación; inducción y evaluación del desempeño.

En esta etapa de captación e integración del talento humano, ASARH podrá ofrecer un servicio de calidad para quienes lo soliciten. En este sentido, Arias y Heredia (1999) señalan al respecto que la energía humana no puede pertenecer a la empresa, es necesario atraerla. Una tarea importante es captar los talentos humanos y conservarlos dentro de la empresa.

1.9.3 Manuales de organización

Los manuales administrativos son indispensables para toda organización, ya que el tener toda información relativa a la organización en cuanto a sus distintas funciones y operaciones de manera formal, permite que se pueda atender adecuadamente todo lo relacionado a su estructura, operaciones, recursos, productos, servicios, etc.

Franklin (2009) señala que: Debido a la complejidad de las estructuras de las organizaciones, el volumen de operaciones, los recursos de que se disponen, la demanda de sus productos y/ o servicios o ambos, es necesario el uso de manuales que apoyen la atención del quehacer cotidiano, ya que en ellos se consignan, en forma ordenada, los elementos fundamentales para contar con una comunicación, coordinación, dirección y evaluación administrativa eficiente.

Convencidos de que hacer eficientes los recursos existentes es la única posibilidad de vida de una organización independientemente de su magnitud, la firma ofrecerá:

Análisis situacional de la empresa (FODA); establecimiento de misión, visión y valores; establecimiento de canales de comunicación oficiales adecuados a la cultura organizacional; diseño y/o Elaboración del organigrama de la empresa; elaboración y /o actualización de descripción de puestos; elaboración de manuales de procedimientos; elaboración de manuales de inducción y elaboración de manuales para certificaciones de calidad

Es importante reconocer todos los beneficios que representan para una organización que cuente con manuales administrativos que apoyen a la formalización de sus actividades; Rodríguez (1999) señala al respecto:

En la práctica se ha podido constatar de que la mayoría de los organismos nacionales (públicos y privados) no sienten la necesidad de establecer por escrito la coordinación y sucesión de las operaciones organizacionales (...) no obstante, en donde existe un organismo, es necesario una fijación de objetivos, un diseño de estructura organizacional, implantación de procedimientos y políticas y todo ello debe ser por escrito y dado a conocer, por medio de manuales administrativos (pp.60-61).

1.9.4 Prevención de conflictos obrero-patronales

Convencidos de que los mandos intermedios y por lo tanto una adecuada supervisión del personal son de vital importancia para que una empresa pueda contar con un clima laboral adecuado y evolucionar adecuadamente, es definitivamente necesario que quienes tengan personal bajo su cargo estén capacitados en:

Estudio de clima organizacional; liderazgo y sus diferentes estilos; relaciones interpersonales; estrategias motivacionales; trabajo en equipo; administración y aprovechamiento del conflicto; Ley Federal del Trabajo; reglamento interior de trabajo; conocimiento adecuado en tópicos de seguridad e higiene y sindicalismo.

Este servicio será uno de los que mayores beneficios le puedan proporcionar a las organizaciones que lo soliciten ya que es necesario para las mismas que tengan la visión de ir en busca de proporcionar el mejor lugar de trabajo para su gente. Robbins (2009) comenta lo importante que es el estudio del comportamiento organizacional para que una empresa salga adelante tomando en cuenta el aspecto humano como uno de los objetivos estratégicos de toda organización y señala al respecto que el Comportamiento Organizacional es una nueva visión que debieran tener los dirigentes de cualquier organización, los desafía para que piensen en el modo de aprovechar las fortalezas de sus trabajadores en lugar de solo lamentarse de sus limitaciones.

1.9.5 Capacitación y desarrollo del talento humano

Parte estratégica de la tarea será convencer al empresario de que este rubro, más que un gasto legalmente ineludible; es una inversión muy redituable que representa una ventaja competitiva que definitivamente elevara paulatinamente todos sus indicadores operativos-laborales. Para ello ASARH se compromete a:

Definir y establecer parámetros de medición y comparación (indicadores); análisis situacional de la empresa; benchmarking; actualización y / o elaboración de descripciones de puestos; detección de necesidades de capacitación; elaboración de programas de capacitación; presupuestos; ejecución del programa y retroalimentación a la empresa y recomendaciones

El área de capacitación es básica para el avance y desarrollo personal de cada colaborador en las organizaciones, de esto depende en gran parte el éxito de las mismas, desafortunadamente como lo menciona Mendoza (2000), que persiste y es notable la falta de comprensión por parte de algunos empresarios de la misión que cumplen la capacitación y el adiestramiento, así como de una sólida infraestructura nacional, en el nivel de las instituciones capacitadoras, organismos públicos, universidades, entidades empresariales internas e instructores, que soporte una labor tan trascendente como compleja; por lo tanto, representa para ASARH una oportunidad de ofrecer este servicio con la calidad y posibilidad de ser adquirido a un menor costo.

1.9.6 Seguridad industrial

Es absolutamente de todos conocido que todo el personal que preste sus servicios personales a una empresa, debe contar con aseguramiento social, y que los pagos anuales al IMSS por concepto de Primas sobre Riesgos de Trabajo (Índice de Siniestralidad), representan una erogación que puede disminuirse al mínimo razonable; esto es, dentro de los parámetros en que la Ley del Seguro Social clasifica a las empresas de todos los giros existentes para este efecto; y que al evitar que el personal este ausente por cualquier tipo de incapacidad, la empresa será cada vez más competitiva, solo que para que esto se pueda dar, es necesario que la gente que conforma la organización

esté sana y preserve su integridad física. De acuerdo a Anaya (2006), Salud y trabajo son términos que introducen a una materia como Seguridad e Higiene en el Trabajo, y su objetivo se basa en las consecuencias de la interacción del trabajo como origen de riesgo, y la salud como bien preciado para el ser humano que puede ser alterado por el trabajo, por lo que es necesario que la plantilla laboral y sus directivos estén capacitados en:

Identificación de condiciones inseguras; eliminar actos inseguros estableciendo procedimientos para cada actividad; utilización y mantenimiento de equipo de protección personal; identificación de riesgos; plan de contingencias; brigadas de emergencia; identificación y establecimiento de rutas de evacuación; puntos de reunión en base a simulacros; prevención de riesgos de trabajo y enfermedades profesionales; identificación, uso y confinamiento de materiales y residuos peligrosos.

1.9.7 elaboración y actualización de análisis de puestos

En toda empresa, independientemente de la magnitud de esta, es de suma importancia que cada colaborador tenga claro que se espera de él; qué tiene que hacer, cómo hacerlo y en qué margen de tiempo, por lo que un análisis y descripción de puestos es prioritario para que una buena relación laboral y un adecuado clima laboral sean los cimientos que solidifiquen a la organización. Werther y Davis (2001) señalan que la información acerca de los puestos y los requisitos para llenarlos se consigue a través de este proceso, en el que la información sobre diferentes trabajos se obtiene de manera sistemática, se evalúa y organiza. Al contar con dicho documento, se genera un beneficio mutuo, como:

Beneficios para el trabajador:

Sabe exactamente qué resultados espera el empleador

Conoce perfectamente el alcance de su función

Le permite medir su propio desempeño

Genera detecciones de necesidades de capacitación

Se promueve el principio de unidad de mando

Beneficios para el empleador:

Le sirve como base para la selección del talento humano

Facilita la evaluación del desempeño de sus colaboradores

Permite detectar al mejor colaborador

Facilita la toma de decisiones para efecto de promociones

Facilita la negociación de factores críticos de éxito de cada puesto

Entre otros (Grados, 2003, p.177).

1.9.8 Servicios profesionales de mercadotecnia

Se contará con la infraestructura para ofrecer soluciones precisas y oportunas:

Investigaciones de Mercado: Cualitativas y Cuantitativas

Estudio de la Oferta: habrá capacidad de ofrecer a los clientes datos reales y objetivos acerca de sus competidores, la porción del mercado que ocupan y sus estrategias más exitosas.

Estudio de la Demanda: derivado de las investigaciones realizadas, los clientes podrán conocer con claridad que características tiene su propio mercado, gustos, deseos y necesidades reales, periodicidad de consumo y fidelidad con el negocio.

Estudios de Factibilidad: como resultado de una serie de estudios, se podrá retroalimentar al cliente respecto a las posibilidades reales del negocio en el mercado que pretende atender, o en el que ya está inmerso.

Investigación de Imagen: se ofrecerá información veraz y oportuna sobre la opinión que el mercado meta tiene sobre los productos, precio, ubicación, percepción sobre el tipo de promociones utilizadas, servicio en piso, servicio pos venta, etc.

Investigación de Producto: opinión del mercado acerca de la situación del ciclo de vida del producto, la vigencia de este y su futuro a corto y mediano plazo.

Investigación del Consumo: informes precisos de cantidad de consumo por parte de los clientes actuales y potenciales para poder establecer estrategias de promoción, publicidad, venta; y abastecimiento de materias primas para una producción adecuada a la demanda.

Identidad Corporativa: ideas claras sobre la percepción que tienen los empleados de los clientes acerca de la empresa, sentido de pertenencia y orgullo o desanimo respecto a la misma, así como las causas de esto.

Planeación Estratégica Publicitaria: identificar de manera precisa a la competencia de los clientes, conocer y entender sus estrategias publicitarias para desarrollar estrategias promocionales y de publicidad que superen las de sus competidores.

Localización de distribuidores y comercializadores: habiendo definido su mercado meta, se sugerirán los mejores y más efectivos canales de distribución a través de mayoristas y/o ventas al detalle que comulguen con la filosofía de calidad y permitan a los clientes obtener el producto al mejor precio y con la mejor calidad derivado del mercado meta.

a) Análisis de Ventas: ofrecer a los clientes sistemas y controles claros, veraces y oportunos sobre sus ventas, de tal manera que les permitan llevar un registro eficiente del día a día, realizar proyecciones de las mismas y ver el comportamiento de las ventas en el pasado.

b) Programas de Capacitación para Vendedores: considerando que tanto productos o servicios refieren ventas, la fuerza de ventas es un punto clave para cualquier organización. Se ofrecerá capacitación al personal encargado de este punto tan importante, y se seleccionará en el futuro solo a aquellos que cumplan con el perfil deseado para esta difícil tarea.

c) Organización y Motivación de la Fuerza de Ventas: se sugerirán programas motivacionales y se establecerán programas de incentivos en efectivo y en especie para aquellos vendedores que lleguen a la meta de ventas y premios y reconocimientos especiales a quienes superen los objetivos negociados previamente.

La administración de la mercadotecnia es el análisis, la planificación, la puesta en práctica y el control de programas diseñados para crear, desarrollar y mantener intercambios benéficos con el mercado meta con el fin de lograr los propósitos organizacionales (Kotler y Armstrong, 1998). Por lo que se requiere ser competentes para administrar el nivel, el momento y la composición de la demanda, así como de tener una importante orientación al mercado, objetivos que ASARH tiene presente como parte de su compromiso con sus clientes.

1.9.9 Aseguramiento de la calidad

El Programa de Mejora Continua de la Calidad integra equipos de trabajo dentro de la empresa, para incrementar la eficiencia, mejorar las habilidades productivas y la calidad de sus procesos mediante la implementación de sistemas de mejora continua para su aplicación en forma permanente.

La satisfacción del cliente se basa en su percepción de la calidad y está influenciada por las acciones que tome una organización, las acciones se han de derivar de indicadores que son los que evalúan la calidad de los procesos y los productos que generan y contribuyen a una mejora continua.

Es importante establecer un sistema de gestión para la calidad que esté claramente orientado a los procesos y a la mejora continua. De esta forma, las organizaciones lograrán el liderazgo en la medida de que tengan la capacidad para mantener la excelencia de sus procesos y se comprometan con el constante desarrollo de sus objetivos, siempre orientados a la satisfacción del cliente (García, 2003).

Metodología que se empleará:

Diagnóstico de la situación actual de la empresa; Sensibilizar, Concientizar y Homogenizar sobre Calidad; Capacitación en Herramientas básicas de Calidad; Formación de Líderes de la Mejora; Trabajo en Equipo; Círculos de Calidad; Planear y Programar Acciones de Mejoramiento; Seguimiento y Evaluación de los actos de Mejoramiento y evaluación permanente del proceso para garantizar la Mejora Continua.

Outsourcing financiero

Las empresas que logran una mayor armonía y coordinación de los factores y recursos productivos, disfrutarán de una mejor posición económica financiera. Un juicio confiable sobre la posición financiera y económica de un negocio solo puede ser emitido después de determinados estudios y análisis (Ortega, 2008).

ASARH funcionará como *outsourcing* financiero, en el sentido que proveerá, el empleo de herramientas y procedimientos efectivos y modernos de administración y finanzas corporativas. Apoyará con el diseño e implementación de políticas y sistemas de evaluación y control financiero que permita un dominio actualizado sobre la gestión del negocio y el cumplimiento con las disposiciones y normas legales en materia tributaria y laboral.

Determinará y llevará el control del riesgo financiero durante procesos de expansión o reducción de actividades. Garantizará el enfoque de costos balanceados hacia el tamaño de la empresa.

Con esto se logrará:

Disminuir sustancialmente los costos en virtud de las economías de escala que podamos desarrollar; tener acceso flexible a prácticas gerenciales actualizadas, modernas y a la tecnología necesaria para sustentar el crecimiento y control sobre su negocio, así como un mejor enfoque estratégico, ya que recursos valiosos de la empresa se liberan y pueden emplearse en actividades fundamentales para la misma.

1.10 Impacto tecnológico, económico y ambiental.

Debido a ASARH será una empresa prestadora de servicios, la tecnología que se utilizará será básicamente equipo de cómputo, como: computadoras personales, cañones para presentaciones y papelería convencional, por lo tanto no habrá impacto tecnológico adverso.

En lo referente al impacto ambiental, será una firma que no emitirá emanaciones contaminantes al ambiente, precisamente por ser una prestadora de servicios.

En la parte de impacto económico; será una empresa que optimizará las inversiones de los empresarios de la localidad que propiciarán con el paso del tiempo, nuevas fuentes de empleo por el crecimiento que se generará en los negocios, los mismos empresarios conocerán su posible futura mano de obra calificada en la persona de nuestros estudiante, lo que traerá consigo, que una vez que se presenten oportunidades de contratación a nivel profesional, tendrán una muy buena referencia de los alumnos de la UABC que han participado de manera temporal en sus respectivos negocios, lo que fortalecerá la imagen de nuestra institución educativa, de nuestra firma y de la calidad educativa de nuestros egresados. Por consecuencia sus procesos de contratación serán más rápidos y eficientes, con el consecuente ahorro de tiempo dinero y esfuerzo.

1.11 Responsabilidad social empresarial

En lo referente a responsabilidad social empresarial, el entorno está a favor; se tiene el firme propósito de cumplir con todos los requisitos legales y fiscales. Pretendemos ser fuente generadora de riqueza, empleo, beneficios recíprocos para el empresario, para el empleado, para nuestra institución educativa, para nuestra firma y en consecuencia, para la sociedad de Ensenada; esto debido al irrestricto cumplimiento de los valores institucionales que están comprometidos con el bien ser y bien estar de todo el entorno, propiciando la verdadera calidad de vida.

Anzola (2007) comenta que actualmente las pequeñas empresas forman parte del total de una sociedad y tienen la obligación de ayudar solucionar los problemas sociales de importancia, aun cuando esto signifique menores utilidades, en este sentido, ASARH se une a este compromiso con la sociedad.

Capítulo II

El Mercado

Esta es una de las áreas con más demanda por los empleadores, según lo indica la última encuesta hecha por la UABC para efecto de la reestructuración del plan de estudios 2002-1 es la destinada a dar a conocer al empleador la factibilidad de su negocio y dar a conocer al mercado meta los productos o servicios que pueden satisfacer las necesidades y deseos de ese mercado de manera responsable y ética. Los servicios que ofrecerán son:

Investigación de mercados; FODA; distribución y puntos de venta; promoción del producto o servicio; publicidad para la empresa y planes de abastecimientos.

2.1. Objetivos de mercadotecnia

Objetivos a corto plazo: (de seis meses a un año)

A un año se planea lograr la consolidación de la estructura orgánica de la firma y la *identificación* de la empresa en el mercado de Ensenada. Dar a conocer nuestra Imagen Corporativa a través de diversas estrategias.

Objetivos a mediano plazo: (de un año a cinco años)

A cinco años esperamos un incremento en la demanda de nuestros servicios de un 35% del mercado de Ensenada, así como la apertura del mercado regional, sobre todo en las ciudades de Tijuana y Mexicali.

Objetivos a largo plazo: (de cinco a diez)

En diez años se espera lograr un posicionamiento total del mercado de Ensenada y una buena parte del regional, se pretende lograr esto con el supuesto de que al paso de los años los resultados obtenidos por los clientes de ASARH sirvan de prueba de confiabilidad para el mercado, además de generar un catalogo de clientes que se hayan atendido exitosamente.

2.2. Segmentación del mercado

El mercado potencial lo conforman todas las pequeñas, medianas y grandes empresas de Ensenada y la región. Por ser tan variado y extenso el mercado potencial puede subdividirse en varios sectores económicos:

Sector turístico

Hoteles; restaurantes; centros recreativos; transportes turísticos; agencias de viajes; comercio enfocado al turismo; renta de autos; bares y prestadores de servicios turísticos

Sector industrial

Maquiladoras de ropa; maquiladores de línea electrónica; maquiladoras de productos de madera; procesadores de alimentos; talleres; automotriz y ferretero.

Sector servicios

Librerías; consultorías; escuelas; transporte y bienes raíces, hospitales públicos y privados; sector gobierno, Comercio en general y particulares.

2.2.1. Características del segmento de mercado

Las características del mercado potencial son las de todas aquellas empresas que del sector privado, publico, asociaciones civiles, Organizaciones No Gubernamentales (en lo sucesivo O.N.G.), que tienen por objeto comercializar algún bien o servicio, o la prestación de un servicio específico sin costo para la comunidad, y que deseen asesoría en temas relacionados con el mejoramiento de su administración o apertura de negocios; conferencias y todo lo relacionado con un manejo optimo administrativo.

2.3. Consumo aparente y demanda potencial

El número potencial de clientes es de aproximadamente 9,542 empresas en Ensenada incluyendo a la micro, pequeña y mediana empresa.

El consumo potencial de los servicios de ASARH por cliente es de:

Basándonos en los resultados de penetración del programa CIADMyPE; de un 3% a un 5% del mercado utilizarán nuestros servicios en un corto plazo, iniciando con un 2% del mercado potencial en los primeros seis meses, con el objetivo de lograr clientes cautivos que contraten servicios con una frecuencia de dos veces por año.

20% del mercado usarán nuestros servicios en un plazo de dos a cinco años tratando de consolidarlos como clientes. El 60% del mercado utilizará nuestros servicios en un periodo de cinco a diez años.

2.4 Investigación de mercado

Información que se desea obtener:

Conocer la aceptación del servicio en el mercado; identificar que características del servicio prefieren; saber el tipo de servicio que se requerirá; saber cuánto están dispuestos a pagar y como les gustaría estar enterados de la oferta de nuestros servicios

2.4.1 Estudio de mercado

Método de la aplicación de la encuesta

La información se recopiló a través de los futuros socios de la empresa. La encuesta se aplicó a una muestra representativa del mercado potencial.

Para analizar y graficar la información recabada de las 102 encuestas aplicadas, se utilizó el programa SPSS 12 (*Statistical Package for the Social Sciences*).

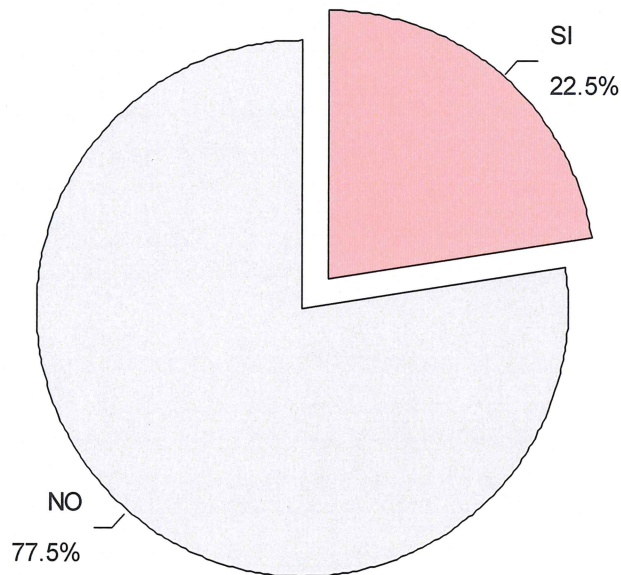
Sistema de distribución y oferta del servicio

El sistema de distribución que se selecciono es la venta directa del servicio al consumidor final. Se escoge este sistema debido a que somos una empresa prestadora de servicios (*outsourcing*) y se está consciente que el trato personal ayuda a mejorar la comunicación con el cliente, así como el entendimiento de sus necesidades y expectativas particulares. Además, así se puede guiar al cliente por toda la gama de servicios que se le pueden ofrecer y que cubra de mejor manera sus necesidades, plantear los valores agregados de la empresa y obtener una retroalimentación inmediata.

Gráficas

Gráfica 2.1

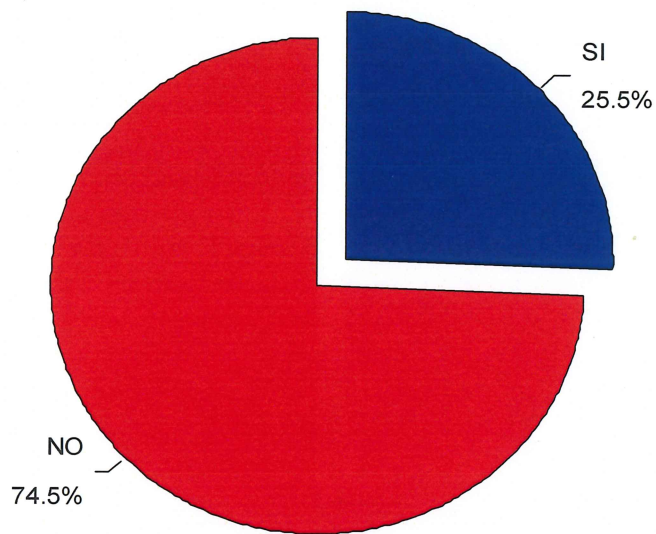
Pregunta No.1 ¿Sabe usted que es una agencia de servicios administrativos y recursos humanos?



Esta gráfica ejemplifica la necesidad de un negocio de subcontratación de estas características; solo 2 de cada 10 negocios saben qué es ASARH y a qué se dedica, lo que confirma que nuestra estrategia de darnos a conocer a través de las cámaras patronales con el apoyo de imagen institucional de la UABC el respaldo de las cámaras patronales nos dará la posibilidad de penetrar más fácil y rápidamente en el mercado local, la cual es nuestra primera meta.

Gráfica 2.2

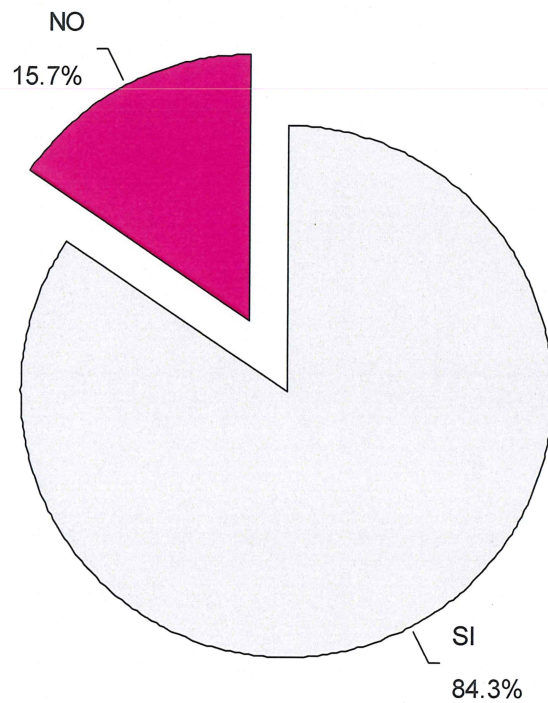
Pregunta No.2 ¿Sabe usted si hay en la localidad despachos de asesoría como el de una agencia de servicios administrativos y recursos humanos?



Al igual que la gráfica anterior y de manera lógica, solo 2 de cada 10 saben de la existencia de negocios del giro de asesorías en servicios administrativos, estos son algunos de los negocios grandes, que son los que generalmente contratan este tipo de asesorías. Por consecuencia, existe un área de oportunidad verdaderamente grande.

Gráfica 2.3

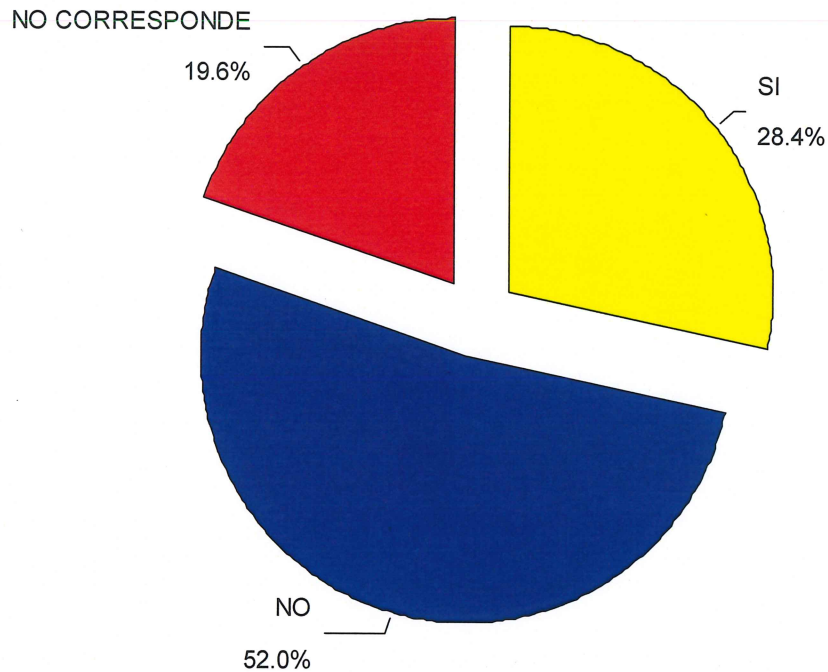
Pregunta No.3 ¿Ha contratado con anterioridad este tipo de servicios?



Una buena parte de los negocios grandes ya tienen la experiencia de servicios de este tipo. En este caso, se tiene la oportunidad de penetrar mercado con esos negocios que ya han contratado servicios similares; y que además sirvan de referencia con el mercado meta.

Gráfica 2.4

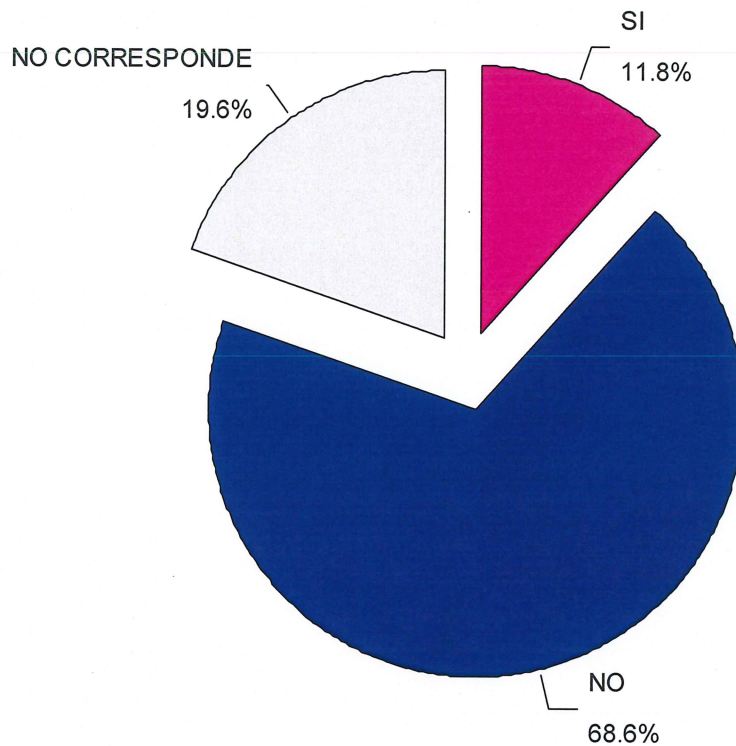
Pregunta No. 4 si la pregunta anterior es afirmativa, ¿el proveedor satisfizo sus expectativas?



Claramente se puede observar que el campo de acción es muy alentador; las expectativas de los sectores que se pretenden atender, no han sido satisfechas en su totalidad, lo que pone en ventaja a un proyecto como ASARH por ser una nueva empresa en este giro pero con características muy particulares, como la localía, y la experiencia de los socios de la firma.

Gráfica 2.5

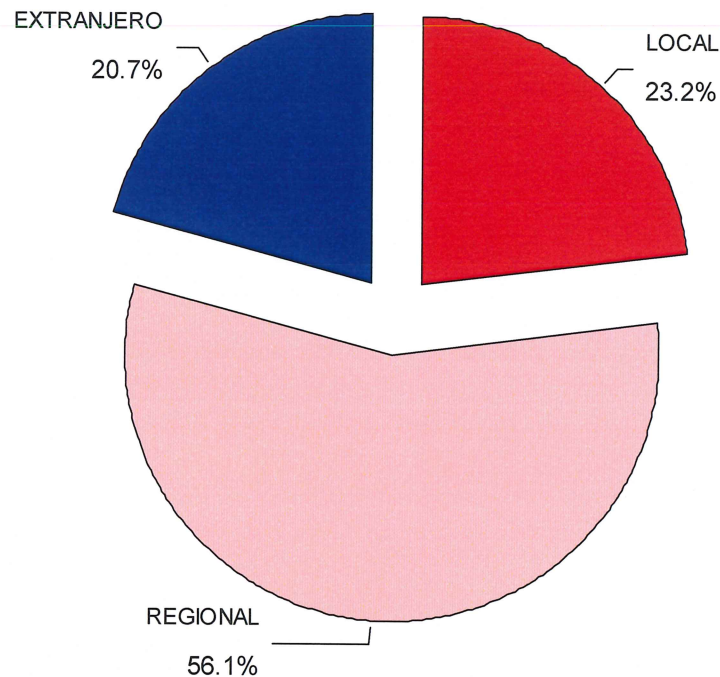
Pregunta No.5 La suma que pago, ¿correspondió a los resultados obtenidos en su empresa?



Debido a que la competencia, por un lado no es reconocida, el segundo competidor es una firma a nivel nacional, con costos en sus servicios demasiado elevados (de acuerdo a consulta de lista de precios por servicios de dicho negocio); Se tiene la ventaja de ofrecer precios justos y a la medida de las posibilidades del mercado, sea cual fuere su giro y tamaño.

Gráfica 2.6

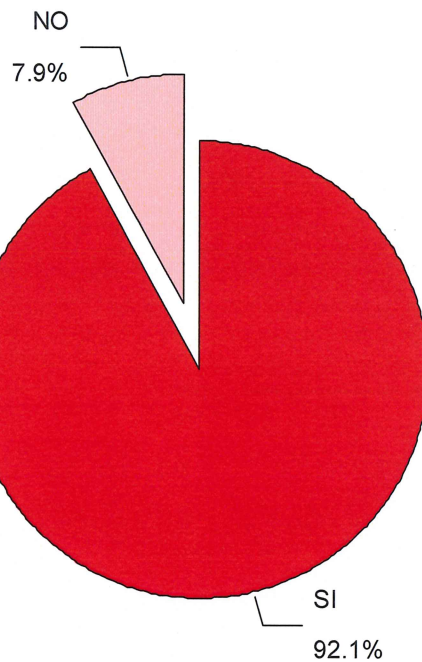
Pregunta No.6 El proveedor de servicios era: local, regional, extranjero, no corresponde



En el 23% de los casos el proveedor fue local, no se sabe cuál de los dos competidores locales, lo más alentador es que el 56% de los consultados ha recibido este tipo de servicios de compañías regionales, esto es, probablemente de Tijuana o Mexicali (no se investigó de cual ciudad), lo que obviamente encarece los presupuestos; el 20.7% que marca como proveedor extranjero, probablemente recibe los servicios de subcontratación de negocios de Estados Unidos. Una Agencia de Servicios Administrativos y Recursos Humanos, que se dedique a ofrecer este tipo de servicios en la localidad, seguramente tendrá capacidad de respuesta, presupuestos, sobre todo el de mano de obra, mucho más barata, y de calidad garantizada.

Gráfica 2.7

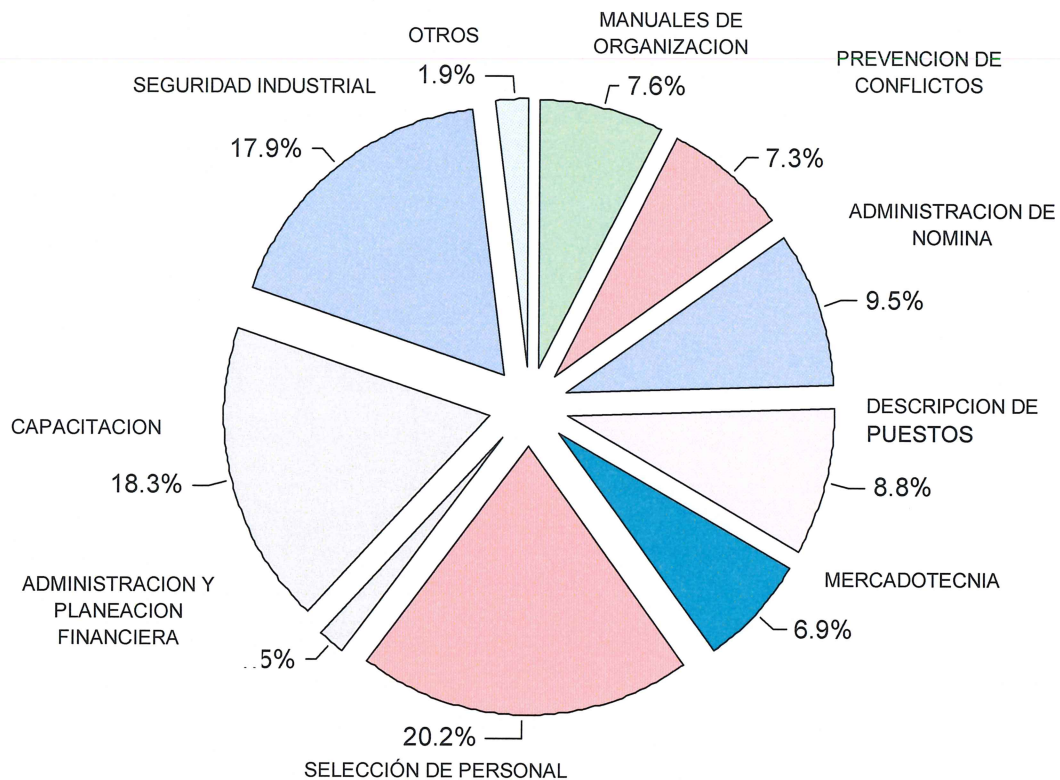
Pregunta No. 7 ¿Contrataría asesoría externa de la localidad para resolver problemas de su empresa?



A pesar de todo, los empresarios están ávidos de asesorías que les brinden la posibilidad de mantenerse y crecer en un mercado tan competitivo; muestran interés en que existan despachos locales, profesionales, confiables y justos en sus pretensiones honorarias, la encuesta arroja información prometedora que nos indica que ASARH contará con aceptación en el mercado local, al inicio de sus funciones.

Gráfica 2.8

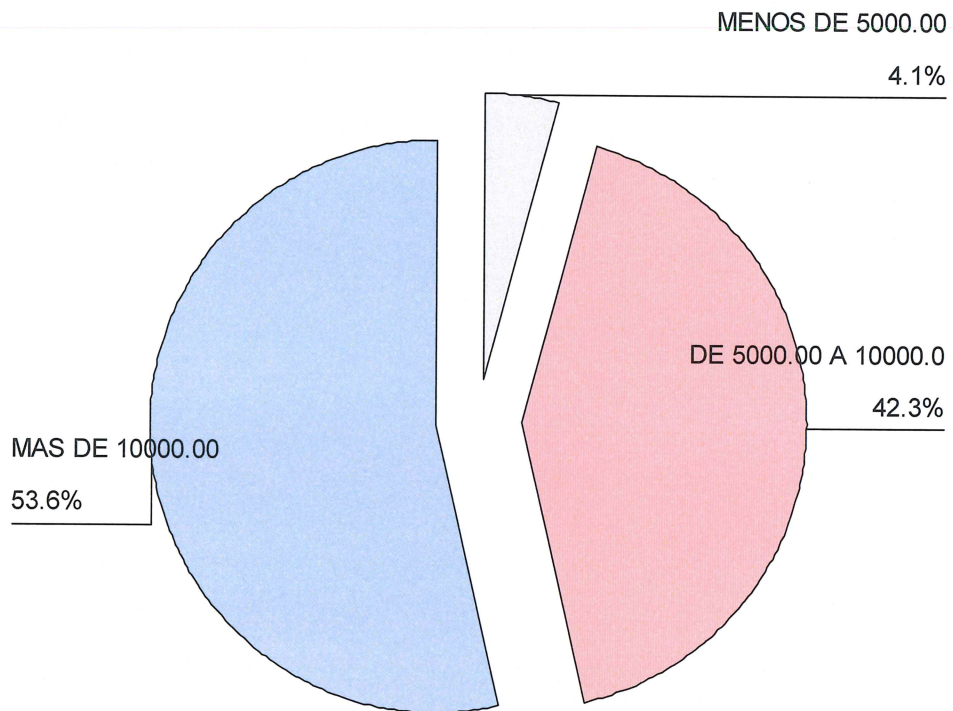
Pregunta No.8 ¿Qué tipo de servicios le gustaría contratar?



De acuerdo a la información obtenida, las áreas de Recursos Humanos como: selección de personal, capacitación y seguridad e higiene (en ese orden) son las de mayor demanda; El plan de negocios de ASARH con todas las características que el outsourcing ofrece, está preparado para atender con eficiencia esas áreas de una organización.

Gráfica 2.9

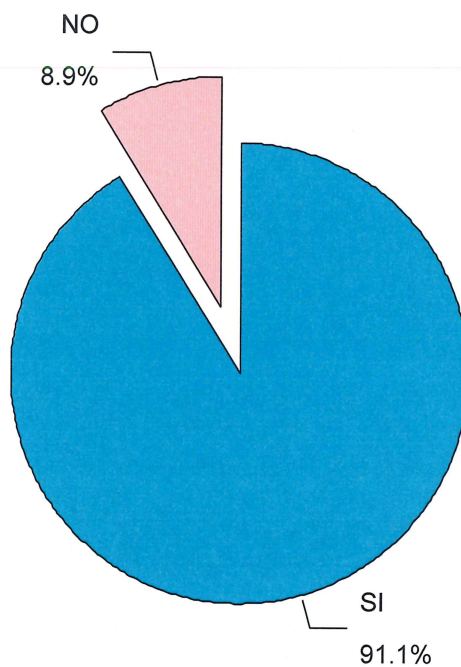
Pregunta No. 9 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por mejorar sus indicadores?



Contrario a lo que se pudiera pensar, la crisis financiera global no es factor para que el empresario entienda que una responsable y adecuada inversión para hacer eficiente su negocio es sumamente necesaria. Más de la mitad de los encuestados entiende que lo que puede invertir es un costo que se capitaliza, y no un gasto.

Gráfica 2.10

Pregunta No.10 ¿Estaría interesado en contratar nuestros servicios?



La información es abrumadora, 9 de cada 10 empresarios, entre pequeños, medianos y grandes están dispuestos a correr el riesgo; Por lo tanto, se tiene el compromiso y la obligación de ofrecer un servicio profesional, responsable y ético, lo que dará la oportunidad de alcanzar los objetivos de corto y mediano plazo.

2.5 Promoción del producto o servicio

La promoción del servicio será a través de las cámaras patronales tales como la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación (CANACINTRA en adelante), Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX en adelante) y la Cámara Nacional de Comercio (CANACO en adelante) entre otras, estableciendo contacto con los presidentes de dichas cámaras en sus sesiones periódicas, debido a que nuestro servicio no está dirigido a un mercado masivo, sino a un mercado muy específico. Los medios publicitarios a utilizar serán de tipo específico y dirigido especialmente al mercado que se desea atender, tales como:

Asistencia a programas de radio y televisión; sección amarilla; correo electrónico; visitas a empresas; asistencia a eventos del medio empresarial; conferencias gratuitas y publicaciones informativas. De acuerdo a García (2001), la función de la publicidad en la mercadotecnia es dar a conocer los productos o servicios difundiendo una imagen corporativa con el propósito de diferenciarse de la competencia para que el cliente pueda identificar y valorar al negocio, que en este caso, ASARH utilizará la publicidad y la promoción, de manera combinada y con una frecuencia mensual, bimestral o trimestral; con el objeto de lograr un posicionamiento de la empresa y de los servicios en menos de dos años, y mantener un contacto positivo mensual con nuestros clientes o futuros clientes para que ellos estén enterados de nuestros servicios y las mejoras de estos.

2.6 Fijación de políticas de precio

Considerando la situación económica y financiera actual además de la competencia local, se ha establecido la política de precios por la prestación de servicios por proyecto de la siguiente manera:

Tablas: 2.1

Precios por servicio ofertado

SERVICIOS	Precio
SEGURIDAD	10.000
CAPACITACION	20.000
SELECCION DE PERSONAL	15.000
ADMINISTRACION DE NOMINAS	10.000
PREVENCION DE CONFLICTOS	10.000
CLIMA LABORAL	12.500
PRODUCTIVIDAD	12.500
MERCADOTECNIA	20.000
FORMALIZACION DE NVOS PROYECTOS	30.000
OTROS	15.000

Fuente: elaboracion propia.

2.7 Plan de introducción al mercado

Se hará llegar toda la información de los servicios que se prestan para la introducción al mercado a través de:

Visitas a eventos del medio empresarial: se hará acto de presencia a las sesiones de cada una de las cámaras patronales de la localidad, con el objeto de que nos conozcan sus representantes y nos den a conocer entre sus afiliados, distribuyendo entre ellos información relativa a ASARH.

Visitas personales a empresas: en estas visitas, el representante de ASARH establecerá contacto con el gerente explicándole en que consiste la firma, que se le puede ofrecer para optimizar la administración de su empresa, y los beneficios económicos que obtendrá al tener una adecuada administración del negocio con la ayuda de la firma.

Medios electrónicos: se usará el internet para envío de correos electrónicos a gerentes de las empresas con la finalidad de mantenerlos informados de los servicios y ventajas competitivas. Estos correos serán enviados trimestralmente y también contendrán algunas sugerencias para el mejor aprovechamiento y administración del capital humano.

Asistencia a programas de radio y televisión: se concertarán entrevistas radiadas y televisadas en estaciones de radio y televisión de la localidad, con el objeto de que los clientes potenciales hagan cuestionamientos relativos a problemas de sus negocios, y así establecer un contacto previo más directo con el mercado potencial local.

Conferencias gratuitas: se invitará a gerentes a escuchar y participar en conferencias gratuitas enfocadas a una mejor administración; dentro de la misma conferencia se les ofrecerá información más detallada sobre los servicios de ASARH.

Publicaciones informativas: en coordinación y con el apoyo de la escuela de comunicación de la Universidad Autónoma de Baja California, ASARH elaborará una revista similar a *“Adminístrate hoy, Laboral, etc.”* a nivel local con el primer tiraje gratuito para nuestros prospectos, y posteriormente con precio de recuperación. Dicha revista contendrá entre otras cosas, la cartera de nuestros servicios, totalidad de los datos de la firma, así como artículos de interés para los posibles prospectos.

Ferias y eventos empresariales: asistencia a eventos que se relacionen con el entorno empresarial, instalando un stand ofreciendo información de los servicios que ASARH ofrece; se aplicarán encuestas para detectar nuevos clientes, nuevas necesidades de mercado, para reaccionar en tiempo y forma a estas nuevas necesidades; generar bases de datos para futuras campañas de promoción dirigidas al mercado actual y potencial.

2.8 Riesgos y oportunidades del mercado (FODA)

Con el análisis FODA, Thompson y Strickland (2001). señalan que se basa en el principio fundamental de que los esfuerzos en el diseño de la estrategia deben estar orientados a producir un buen ajuste entre la capacidad de recursos de la compañía y su situación externa, ASARH tiene una perspectiva clara de las capacidades y deficiencias de recursos, de sus oportunidades de

mercado y de las amenazas externas para su futuro; de otra manera, el hecho de concebir una estrategia se convertiría en una proposición arriesgada.

A continuación, se presentan las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que se detectaron después de haber hecho un análisis de la situación.

Fortalezas

Contar con personal capacitado, comprometido, innovador y creativo.

Ser una empresa generadora de valor agregado en la administración.

Ser una empresa de rápida respuesta al cliente.

Adaptación inmediata a las necesidades del cliente.

Servicio personalizado y específico para cada uno de los clientes.

Tener pocos gastos fijos (somos micro empresa).

Alto margen de contribución.

Gran apalancamiento operativo.

Poca o nula competencia en la localidad.

Bajos costos en comparación con la competencia

Respaldo indirecto de la imagen de la UABC

Oportunidades

Ser la primera empresa con una oferta de servicios administrativos tan diversificados en Ensenada.

La poca atención de los actuales competidores a las micro y pequeñas empresas.

Brindar seguimiento cercano, rápido y específico a los servicios prestados.

Cubrir la necesidad de mejorar y asesorar en lo administrativo.

Aprovechar el auge y los beneficios del *outsourcing* de manera ética y responsable.

Creatividad e innovación de nuestros alumnos que participaran en el proyecto.

Debilidades

Ser una empresa nueva en la localidad.

No contar con una imagen de renombre como algunas firmas de nivel nacional.

Lento inicio de operaciones por desconocimiento del mercado.

Desconfianza de los diferentes sectores por la crisis económica.

Desconfianza de los posibles clientes debido a que alumnos (que carecen de experiencia) participen en la implantación de las alternativas de solución.

Poca apertura al cambio ante las nuevas formas de trabajar que ofrece el *outsourcing*.

Amenazas

Posible falta de aceptación del mercado local.

Guerra de precios por parte de la competencia.

Apertura de despachos del mismo giro.

Competencia de firmas de nivel regional o nacional.

Acciones a realizar

Mantener actualizada a la firma en lo relacionado a todas las teorías, técnicas y tendencias administrativas de vanguardia.

Ofrecer rápida respuesta a todos los cambios y necesidades del mercado y de los clientes.

Ser una empresa que se caracterice por la prestación de servicios a la medida de cada uno de los clientes.

Lograr una imagen corporativa de empresa de calidad, con un servicio garantizado y totalmente personalizado.

Buscar la optimización total de la capacidad operativa para obtener una adecuada rentabilidad.

Aprovechar la oportunidad de ser la primera empresa de este tipo para obtener un adecuado posicionamiento en el mercado y ganar más clientes.

Realizar presentaciones en donde se visualicen los beneficios económicos que se obtendrán los clientes con una mejor administración.

2.9 Sistema de plan de ventas

Tabla 2.2

Esquema de actividades y responsabilidades por puesto

Quien realiza	Que realiza
Gerente General	Se encarga de las relaciones públicas, del análisis del mercado y de efectuar el benchmarking. Implementa estrategias para penetración de mercado. Representa ante el mercado y las cámaras patronales a la firma.
Consejo Administrativo	Se encarga de los diagnósticos, asesorías, atención a clientes, venta, seguimiento y servicio posventa a todos los sectores, preferentemente el Industrial. Supervisa y da seguimiento a todos los demás sectores atendidos.
Auxiliares	Se encarga de las labores administrativas, atención a clientes, seguimiento y servicio posventa a los sectores de servicios y turismo.
Coordinador de área	Se encarga de la atención a clientes que visitan las instalaciones de ASARH.

Fuente: elaboración propia

La labor de ventas se realizará en el establecimiento del cliente, aunque también en las instalaciones propias, preferentemente a través de citas. Algunos prospectos que visiten directamente a ASARH recibirán información de los servicios que pueden obtener de la firma, para posteriormente visitarlos en sus instalaciones en donde se diseñara un servicio a la medida de sus necesidades y presupuesto.

Dentro de cada sector (Turismo, Industrial y de Servicios) se segmentará por nivel económico, dando prioridad al mercado de las medianas empresas, sin descuidar al mercado de las pequeñas empresas. Se procurará mantener por lo menos un contacto al mes con los clientes y prospectos a través de alguno de los diferentes medios para tal efecto.

La estrategia para la implementación de la Mezcla de Mercadotecnia (precio, producto, plaza y promoción y pos venta) será por un periodo no mayor a seis meses, esto es; para poder contar con la capacidad de respuesta para los posibles requerimientos de cambio en el mercado y utilizar las estrategias que sean pertinentes; en cambio, si las estrategias siguen funcionando a pesar de la oferta y la demanda, seguirán vigentes las estrategias establecidas originalmente por otro periodo similar de tiempo para hacer otra evaluación.

Capítulo III

Producción

3.1 Especificación del producto

Asesoría en Recursos Humanos:

Ofrece mediante visitas personales a clientes potenciales la asesoría legal y profesional diseñada para facilitar el desarrollo de la empresa, utilizando diferentes métodos para satisfacer el mercado, dividiendo el desarrollo del servicio en tres fases:

Auxiliar en el proceso de reclutamiento y selección de la empresa; asesoría profesional en materia de Seguridad Social a las empresas y manejo de las funciones del departamento de Recursos Humanos como: nomina general, capacitación, reclutamiento, estudio del clima laboral, rotación de personal y sus causas, manejo y solución de conflictos.

Además de ofrecer servicios en Recursos Humanos también se brindara capacitación a profesionistas para que se desarrollen en la empresa a la cual van a brindar sus servicios.

Asesoría en finanzas:

Dar orientación en relación a cuáles son las fuentes y medios que más le convienen a la empresa para vigilar su flujo de efectivo, capital de trabajo entre otros rubros que le permitan obtener una rentabilidad adecuada al plan de crecimiento.

Asesoría en mercadotecnia:

Ofrecer y sugerir qué es lo que necesita en esta materia para darse a conocer en el mercado potencial o en el mercado que ya está atendiendo, como: publicidad, promociones específicas, investigación de mercados, etc. De tal manera que la empresa pueda lograr la aceptación y que el mercado potencial lo conozca.

En el caso de proyectos de negocio, aplicar la mezcla de mercadotecnia para garantizarle el éxito en el mercado.

3.2 Descripción del proceso de prestación del servicio

Definido el segmento de mercado se procede a visitar a los clientes potenciales. Después de esta entrevista, la secuencia de actividades es la siguiente:

Tabla 3.1
Cronograma de proceso de servicios

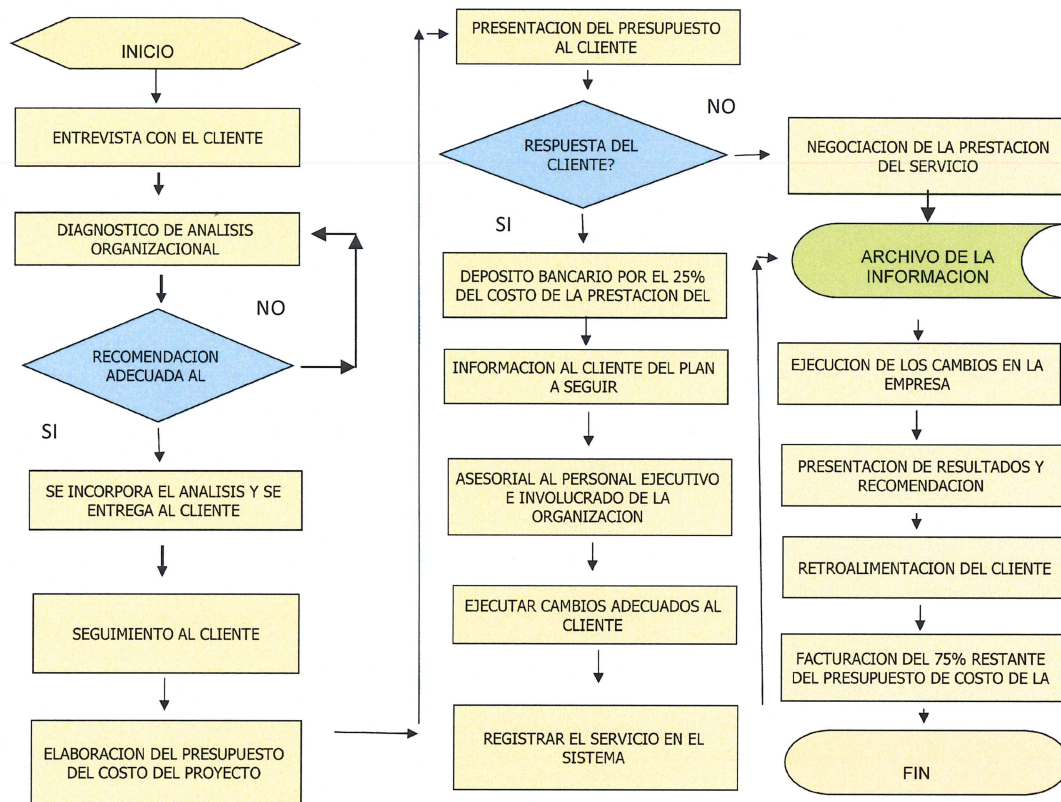
#	Actividad	Tiempo
1	Entrevista con el cliente para conocer sus necesidades	2 días
2	Se elabora un diagnostico de análisis organizacional	1 semana
3	La consultoría hace una recomendación acerca de la composición más adecuada del servicio para el cliente	1 día
4	El asesor incorpora el análisis y lo entrega al cliente	4 hrs.
5	El asesor da seguimiento al cliente	Necesario
6	Elaborar presupuesto acorde a las necesidades del cliente	2 días
7	Presenta información al cliente para que apruebe o responda.	1 día
8	Se espera la respuesta del cliente	1 día
9	Negociación sobre presupuesto en caso de duda o negativa.	
10	Si el cliente acepta la propuesta se cobra el 25% a través de un depósito bancario	2 días
11	Se presenta al cliente el plan a seguir	6 hrs.
12	Se realiza la asesoría en la organización por medio de presentaciones al personal ejecutivo e involucrado	1 día
13	Se hacen los cambios adecuados al cliente	4 hrs.
14	Se da de alta el servicio en el sistema de ASARH	3 hrs.
15	Se archiva la información para futuras modificaciones y/o seguimiento.	2 hrs.
16	Puesta en ejecución de los cambios en la empresa atendida	Necesario
17	Presentación de resultados y recomendaciones	1 día
18	Se recibe retroalimentación por parte del cliente	1 día
19	Cobro de la suma restante por los servicios prestados	1 sem.

Fuente: elaboración propia

La anterior descripción de las actividades del proceso de la prestación del servicio es solo un posible ejemplo de lo que se ofrecería a un cliente. Las actividades pueden estar sujetas a cambio, dependiendo de los puntos uno y dos.

3.3 Diagrama de flujo del servicio

Figura 3.1



Fuente: elaboración propia

3.4 Características de la tecnología

El desarrollo de servicios en las áreas administrativas involucra la tecnología más avanzada en la solución de problemas, desarrollo de nuevas fuentes de trabajo con una atención personalizada por medio de visitas o telecomunicaciones y un sistema de apoyo, para poder ser eficiente y ofrecer un servicio de calidad se contará con programas que ayuden a la administración y a su vez en la asesoría legal, resolución de ambiente laboral y programas de motivación. Las características de la tecnología a utilizar es la siguiente:

Tabla: 3.2
Tecnología necesaria

Equipo	Cantidad
Computadoras personales	4
Cañón	1
Bocinas	2
Computadoras de escritorio	4
Copiadora	1
Escáner	1
Modem	1
Teléfonos	4
Impresora	2
Escritorios	4
Líneas telefónicas	2

Fuente: elaboración propia

Los servicios que Agencia de Servicios Administrativos y Recursos Humanos requiere son: acceso a internet, servicio telefónico, energía eléctrica, agua para uso indispensable.

El mantenimiento de estos equipos se hará con la participación de uno de los socios de ASARH, experto en tecnologías de la información y comunicación.

3.5 Materia prima

Las principales materias primas que se utilizarán para la prestación de los servicios son, entre otras:

Hojas tamaño carta; hojas tamaño oficio; tóner; plumas; lápices Sobres y folders manila. Respecto a la capacidad de producción, ASARH será una empresa de servicios en la cual existe una capacidad relativa de acuerdo a las necesidades del mercado, auxiliará en los procesos de trámites de apertura y lo que lleva consigo la asesoría administrativa de la misma; esto, obvio; en los proyectos de negocio.

Manejo de los inventarios:

El sistema de control de inventarios que se utilizará para el correcto manejo de la materia prima es el de costo promedio, por ser el más adecuado de acuerdo al giro de la empresa; y se elaborará un reporte mensual de las materias primas que se utilicen para la prestación de servicios.

3.6 Ubicación de la empresa

La empresa quedara ubicada en Avenida Reforma Centro Comercial Valle Dorado s/n Local 17 Fraccionamiento Valle Dorado.

De esta forma, y con la participación de los alumnos más sobresalientes de la UABC se propiciará que haya más vinculación con los diferentes sectores económicos y que los alumnos próximos a egresar tengan la posibilidad de llevar a la práctica los conocimientos adquiridos en su formación profesional y haya una mayor proyección de la UABC, de sus catedráticos y de los futuros profesionistas.

3.7 Mano de obra requerida

Tabla 3.3
Cantidad de mano de obra requerida

Formación profesional	No. de personas	Tipo de habilidad
Lic. En Administración	3	Administración General, Recursos Humanos, Laboral, Mercadotecnia, Seguridad Industrial y Finanzas.
Lic. En Contaduría	1	Contable / fiscal
Ing. Industrial	1	Producción y distribución de planta
Lic. En Psicología	1	Psicometría

Fuente: elaboración propia.

Procedimiento de mejora continua:

Se realizarán encuestas cada seis meses para conocer la opinión de los clientes y de los diferentes sectores acerca de los servicios de ASARH, así como también se evaluará el desempeño y desarrollo del personal, y los requerimientos y necesidades del mismo. Se observará la forma de mejorar los servicios ofrecidos y se establecerá un plan de acción para poder satisfacer al cliente y dar una respuesta rápida y expedita para satisfacción del mercado.

Capítulo IV

Organización

4.1 Estructura organizacional

ESTRUCTURA ORGÁNICA

- 1.- Consejo administrativo
 - 1.1.- Director general
 - 1.1.1.- Administrador
 - 1.1.2.- Jefatura de recursos humanos
 - 1.1.3.- Jefatura de mercadotecnia
 - 1.1.4.- Jefatura de finanzas
 - 1.1.5.- Jefatura de aseguramiento de la calidad

4.2 Dimensiones de la organización

Las dimensiones contextuales y estructurales de una organización apoyan en el diseño de las organizaciones tomando en cuenta las perspectivas de las mismas, con el propósito de alcanzar un alto desempeño. En este sentido, Daft(2007), comenta que: los directivos ajustan las dimensiones y los sistemas organizacionales, para transformar de forma eficiente y eficaz, las entradas en salidas y proporcionar valor; de igual manera, ASARH tratará de tomar en cuenta el concepto de cada una de sus dimensiones para poder encaminar todos los procesos y esfuerzos de manera optima dentro de una estructura consolidada.

4.2.1 Dimensiones Estructurales

De acuerdo a la clasificación de empresas y al giro, ASARH está clasificada como una micro empresa, ya que contara con seis profesionistas a cargo de esta firma, además de los auxiliares que participaran en la atención de los clientes que poco a poco se obtengan, considerando que se atenderán a más de un cliente a la vez, la cantidad de personas que estarían participando a la vez serian de entre seis profesionistas y de 10 a 12 alumnos de las etapas disciplinaria y terminal.

Para efecto de brindar un verdadero servicio de calidad, la empresa contará con profesionistas especializados en teoría y práctica en las áreas de mayor importancia, como:

Administración general, mercadotecnia, producción y recursos humanos.

Formalización:

ASARH tiene una gran formalización, ya que tendrá toda su documentación por escrito. La documentación incluye los manuales de procedimientos, regulaciones, manuales de políticas. Esto describirá el comportamiento y las actividades de la organización.

Niveles jerárquicos y centralización

Para cumplir con el principio de unidad de mando, se contará con un responsable de la firma que fungirá como gerente o director, al cual le reportarán los profesionistas de las áreas de especialidad antes mencionadas.

Profesionalismo

El nivel de estudios y capacitación es de licenciatura, especialidad en las áreas de recursos humanos, finanzas, mercadotecnia, maestría en administración, así como alumnos de las licenciaturas de la facultad.

En ASARH se garantizará un alto espíritu de profesionalismo, una comunión con los propios valores de la organización y los de los clientes para ser congruentes con la responsabilidad social, además de la capacitación necesaria y comprobatoria.

Tamaño

La empresa contará con el personal de base que son los seis profesionistas a cargo de la prestación de los servicios. Además contaremos con la participación de los estudiantes más destacados para llevar a cabo la ejecución de los planes de mejora ofrecidos a nuestros clientes; los que llegarán a ser alrededor de catorce.

4.2.2 Dimensiones contextuales

Entorno:

Como ya se ha mencionado, la empresa cuenta con solo dos competidores en la localidad, por lo que se tiene la responsabilidad de estar capacitados y obligados a ofrecer una rápida respuesta a las necesidades del entorno y de los clientes; esto como una característica de las empresas que trabajan con calidad comprobada.

Tecnología:

La tecnología a utilizar será básicamente enfocada a las necesidades de los clientes, y consistirá en paquetes de software.

Estrategia:

Algo con lo que la competencia no cuenta, es con un respaldo que signifique una seguridad para el mercado potencial, situación con la cual ASARH si cuenta, como son los socios quienes son catedráticos de la UABC; además, de que se iniciará con mucho cuidado atendiendo solo al número de clientes que se pueda garantizar un resultado como ellos lo esperan, con calidad en tiempo, costo y forma.

Cultura organizacional:

Cultura se define como “la forma en que hacemos las cosas”; esto significa que el comportamiento siempre se estará enfocado en la misión, visión y valores, de tal forma que, siempre se estará buscando mejora continua con un alto sentido de ética y responsabilidad social, para lo cual se seleccionará solo a los mejores estudiantes para la realización de los proyectos, de manera que se pueda garantizar los resultados esperados por los clientes. Por consiguiente, nunca se aceptará un proyecto en el cual no se pueda garantizar los resultados esperados.

Innovación:

Debido a que ASARH será una firma de alto nivel, los socios que estarán a cargo de la firma, tendrán la obligación de estar actualizados en los modelos administrativos más vanguardistas, pero no por esto, adoptar modelos que no estén acordes a la ética, idiosincrasia y cultura de la organización, y a las necesidades de los clientes.

Diseño global de la estructura:

La estructura del despacho de asesorías será lineal con una línea jerárquica y disciplina acorde a la cultura organizacional. Será una organización en la que los colaboradores tendrán el beneficio de la “administración participativa”, en la cual reportan a sus superiores, pero tienen la oportunidad y facultad de colaborar en los diagnósticos y alternativas de solución.

Es muy necesario contar con la división de funciones que lleva definitivamente a la especialización. Dependiendo del tipo de servicio a prestar: recursos humanos, mercadotecnia o producción; cada responsable de área, evaluará la información recabada del cliente, la analizará y compartirá dicha información con el resto del equipo directivo, de tal suerte que, la experiencia de todo el equipo enriquezca la propuesta que se planteará al cliente, esto propicia el trabajo en equipo y la interdisciplinariedad de la firma. La retroalimentación se obtendrá al finalizar el proyecto; esto es, se conocerá de primera fuente (el cliente) cual es su opinión y sentir respecto del servicio y las áreas de oportunidad que definitivamente se tendrán; esto es también una característica de las organizaciones con procesos de mejora continua.

Toma de decisiones:

El director o gerente general, de acuerdo con el o los análisis de información, tomará la decisión que se considere más conveniente para el cliente, los colaboradores y la firma. Así mismo, el encargado de cada una de las áreas funcionales o coordinaciones será responsable de la toma de decisiones que le competa de acuerdo a su área de especialidad, siempre y cuando este reportando a su superior.

Manejo de conflictos, autoridad y política:

Se pretende ejercer un estilo de liderazgo situacional, que la autoridad genere poder, esto es, que haya influencia positiva, convencimiento e involucramiento de la gente que colabora con la firma. Aclarando desde el inicio de la relación jefe-colaborador las líneas de autoridad, y procurando respetar el principio de unidad de mando; se evitarán los conflictos en la medida de lo posible. Sabemos que los conflictos son inevitables; pero también se sabe que de los conflictos, siempre y cuando sean bien administrados y de manera madura, dejan un cumulo de enseñanzas que ayudarán a crecer en todos los sentidos.

Se manejará una política de “puertas abiertas”, que es definitivamente necesaria y útil para generar un ambiente de confianza y congruencia con la misión y valores de ASARH.

Políticas

De servicio:

Se estará siempre pendiente y consciente de que los clientes son la razón de ser, se tendrá la capacidad para generar empatía para conocer y entender las necesidades actuales y futuras de los clientes. El cliente necesita resultados y ASARH será una muy buena alternativa de solución para sus problemas.

De personal:

El personal que colaborará con ASARH será seleccionado de forma que pueda entender y “vivir” valores de la organización, que se integre en el menor tiempo posible a su cultura organizacional. Uno de los criterios para este efecto es que puede no tener el 100% de aptitud; pero definitivamente sí, el 100% de actitud, considerando que la aptitud se mejora y adquiere con capacitación y un excelente liderazgo.

4.3 ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

Por su ámbito:

General: contiene información que permite visualizar de forma sencilla a nuestra organización en todos los niveles jerárquicos.

Por su contenido:

Integral: es la representación gráfica de todas las áreas o unidades administrativas de la organización, así como sus relaciones de autoridad, jerarquía y dependencia.

Por su presentación:

Vertical: “presentan las unidades ramificadas de arriba hacia abajo a partir del titular en la parte superior; desagregando los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. Son los de uso más generalizado en la administración, por lo cual se recomienda su uso en los manuales de organización”. (Franklin, E. 1997, pp. 66-67).

Figura 4.1.
ORGANIGRAMA DE ASARH

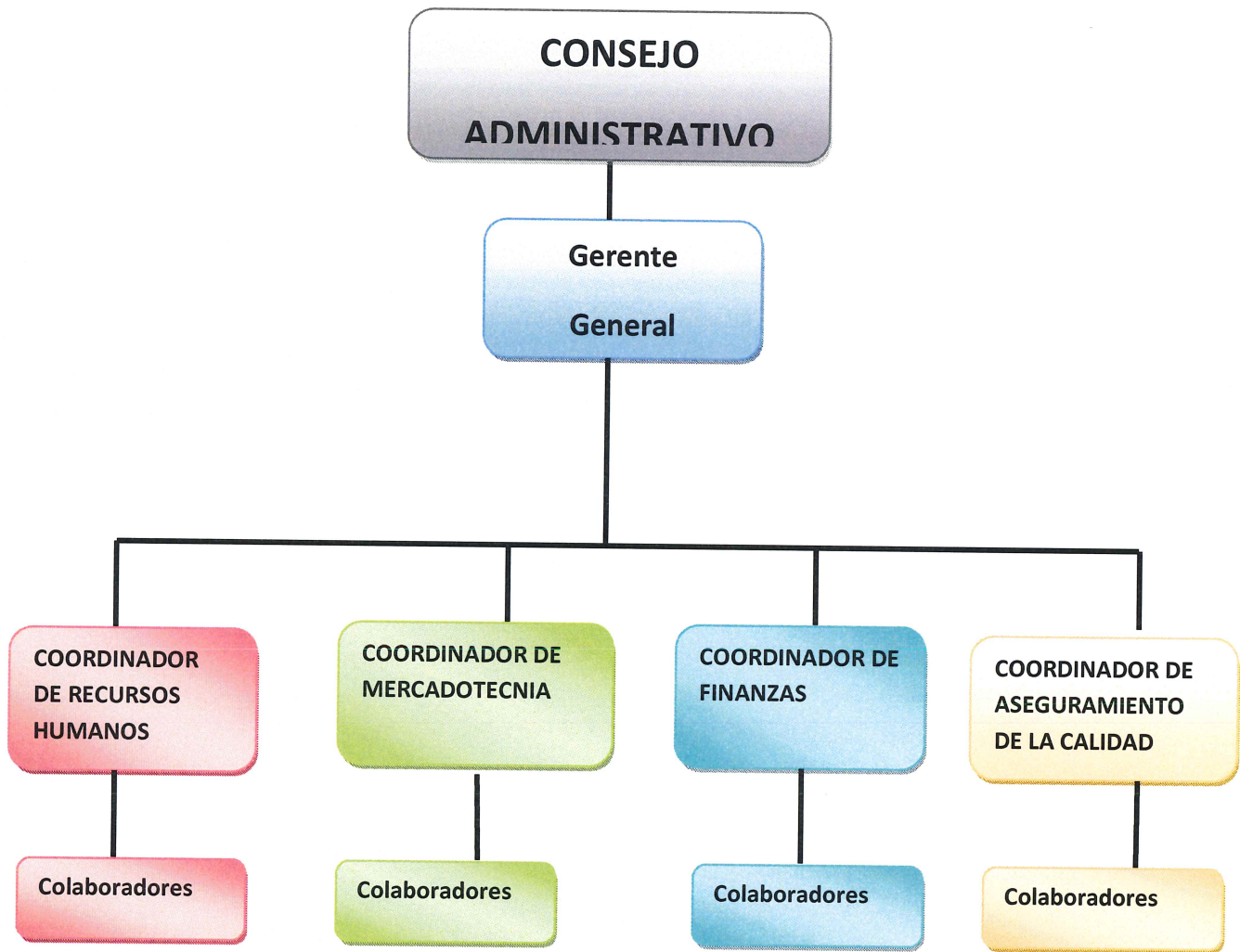
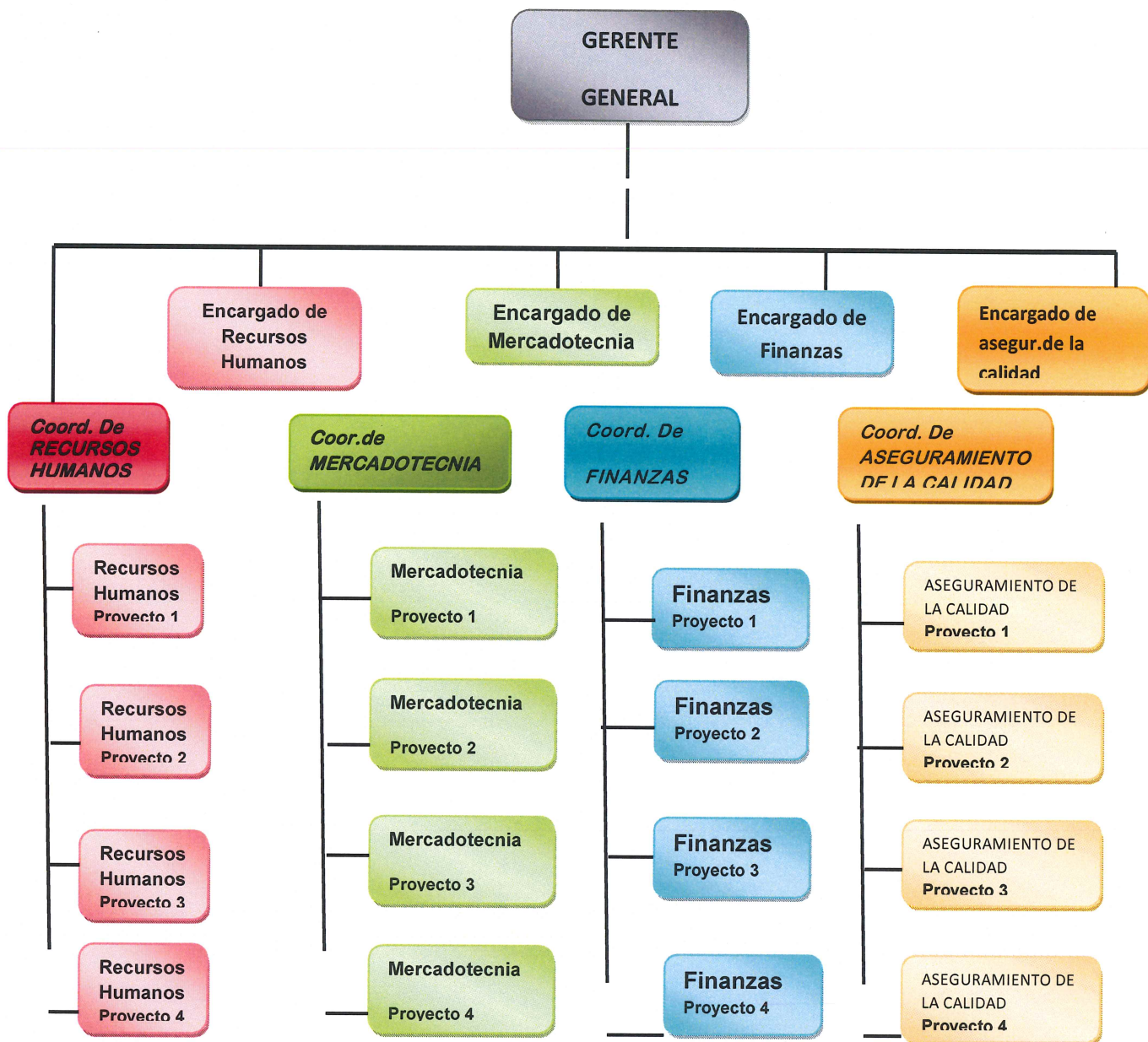


FIGURA 4.2
ORGANIGRAMA PROYECTADO



4.4 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

DESCRIPCION DE PUESTOS

1

PUESTO: Gerente General

FECHA: 31 de Octubre de 2009

DEPARTAMENTO: Gerencia General

ELABORÓ: Laura Estrada

REPORTA A : Consejo de Administración

REVISÓ: Consejo de administración

SUPERVISA A : Coordinadores de Recursos Humanos, Mercadotecnia, Producción y Finanzas

DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Es el responsable de representar a la firma en el mercado, busca abrir y penetrar mercado y es quien se responsabiliza de dar seguimiento a la operatividad de la firma.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

ACTIVIDADES CONTINUAS: Asiste a eventos de las cámaras patronales para dar a conocer a la firma. Efectúa presentaciones

ACTIVIDADES PERIÓDICAS:

Análisis del mercado, benchmarking, juntas informativas y de seguimiento con los diferentes coordinadores de área

ACTIVIDADES ESPORÁDICAS:

Asiste a eventos de las cámaras patronales para dar a conocer a la firma. Hace presentaciones específicas a futuros clientes. Da reportes de recomendaciones a los clientes de la firma.

REQUERIMIENTOS

ESCOLARIDAD: licenciatura en administración de empresas o ingeniería industrial en producción

SEXO: indistinto

EXPERIENCIA NECESARIA: 5 años en administración de negocios

ASPECTOS ESPECIALES: maestría en administración

CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	HABILIDADES REQUERIDAS	ACTITUDES REQUERIDAS
Administración general y recursos humanos	Comunicación oral y escrita, relaciones interpersonales, liderazgo, manejo de conflicto, trabajo en equipo.	Respeto, tolerancia, empatía, sentido de urgencia, autodisciplina, confidencialidad

Vo.Bo. JEFE DE AREA	Vo.Bo. RECURSOS HUMANOS
_____ NOMBRE _____ FIRMA	_____ NOMBRE _____ FIRMA

DESCRIPCION DE PUESTOS

2

PUESTO : Coordinador de Recursos Humanos
DEPARTAMENTO: Recursos Humanos

FECHA: 31 de Octubre de 2009

ELABORÓ: Laura Estrada

REPORTA A : Director general

REVISÓ: Gerente general

SUPERVISA A : Auxiliares

DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Es el responsable de llevar a cabo los proyectos relacionados con el área de Recursos Humanos en los servicios prestados a los clientes

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

ACTIVIDADES CONTINUAS:

Analiza situaciones de los clientes en lo relacionado con: reclutamiento y selección de personal, contratación, capacitación, seguridad e higiene, clima laboral y aspectos legales.

ACTIVIDADES PERIÓDICAS:

Presenta propuestas de mejora a los clientes, negocia en conjunto con el gerente y los clientes, analiza indicadores de recursos humanos como rotación de personal, ausentismo, etc., supervisa a los auxiliares en el desarrollo de los proyectos; cita a sesiones de información y seguimiento a los clientes.

ACTIVIDADES ESPORÁDICAS:

Asiste a eventos de las cámaras patronales para dar a conocer a la firma. Hace presentaciones específicas a futuros clientes.

REQUERIMIENTOS

ESCOLARIDAD: Licenciatura en Administración de Empresas o en Relaciones Industriales

SEXO: indistinto

EXPERIENCIA NECESARIA: 5 años en recursos humanos

ASPECTOS ESPECIALES: maestría en administración con énfasis en Recursos Humanos

CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	HABILIDADES REQUERIDAS	ACTITUDES REQUERIDAS
Administración general, recursos humanos, Ley Federal del Trabajo, capacitación, seguridad industrial, paquetes computacionales	Comunicación oral y escrita, relaciones interpersonales, liderazgo, manejo de conflicto, trabajo en equipo.	respeto, tolerancia, empatía, sentido de urgencia, autodisciplina, confidencialidad

Vo.Bo. JEFE DE AREA	Vo.Bo.RECURSOS HUMANOS
N O M B R E F I R M A	N O M B R E F I R M A

DESCRIPCION DE PUESTOS

3

PUESTO : Coordinador de finanzas

FECHA: 31 de Octubre de 2009

DEPARTAMENTO: Finanzas

ELABORO: Laura Estrada

REPORTA A : Director general

REVISO: Director general

SUPERVISA A : Auxiliares

DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Es el responsable de llevar a cabo los proyectos relacionados con el área de finanzas en los servicios prestados a los clientes

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

ACTIVIDADES CONTINUAS:

Analiza situaciones de los clientes en lo relacionado con: análisis financiero de las empresas de los clientes. Efectúa presentaciones

ACTIVIDADES PERIÓDICAS:

Presenta propuestas de mejora a los clientes, negocia en conjunto con el gerente y los clientes, analiza indicadores financieros de la empresa como flujos de efectivo, apalancamiento, fuentes de financiamiento etc., supervisa a los auxiliares en el desarrollo de los proyectos; cita a sesiones de información y seguimiento a los clientes.

ACTIVIDADES ESPORÁDICAS:

Asiste a eventos de las cámaras patronales para dar a conocer a la firma. Hace presentaciones específicas a futuros clientes.

REQUERIMIENTOS

ESCOLARIDAD: licenciatura en administración de empresas o licenciatura en contaduría

SEXO: indistinto

EXPERIENCIA NECESARIA: 3 años en asesoría financiera

ASPECTOS ESPECIALES: maestría en administración con énfasis en finanzas

CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	HABILIDADES REQUERIDAS	ACTITUDES REQUERIDAS
Experiencia práctica en Administración general, administración de capital de trabajo, y en general en todo lo relacionado con el área financiera de una empresa	Comunicación oral y escrita, relaciones interpersonales, liderazgo, manejo de conflicto, trabajo en equipo.	respeto, tolerancia, empatía, sentido de urgencia, autodisciplina, confidencialidad

Vo.Bo. JEFE DE AREA	Vo.Bo. RECURSOS HUMANOS
_____ NOMBRE _____ FIRMA	_____ NOMBRE _____ FIRMA

DESCRIPCION DE PUESTOS

4

PUESTO : Coordinador de Mercadotecnia

DEPARTAMENTO: Mercadotecnia

FECHA: 31 de Octubre de 2009

ELABORÓ: Laura Estrada

REPORTA A : Director general

REVISÓ: Director general

SUPERVISA A : Auxiliares

DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Es el responsable de llevar a cabo los proyectos relacionados con el área de Mercadotecnia en los servicios prestados a los clientes

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

ACTIVIDADES CONTINUAS:

Analiza situaciones de los clientes en lo relacionado con: análisis de factibilidad, investigaciones de mercado, imagen corporativa, benchmarking, mezcla de mercadotecnia, etc.

ACTIVIDADES PERIÓDICAS:

Presenta propuestas de mejora a los clientes, negocia en conjunto con el gerente y los clientes, analiza indicadores de mercadotecnia como: ventas, situación del producto o servicio, etc., supervisa a los auxiliares en el desarrollo de los proyectos; cita a sesiones de información y seguimiento a los clientes.

ACTIVIDADES ESPORÁDICAS:

Asiste a eventos de las cámaras patronales para dar a conocer a la firma. Hace presentaciones específicas a futuros clientes.

REQUERIMIENTOS

ESCOLARIDAD: licenciatura en administración de empresas, en mercadotecnia o negocios internacionales

SEXO: indistinto

EXPERIENCIA NECESARIA: implementación de planes de mercadotecnia

ASPECTOS ESPECIALES: maestría en administración con énfasis en mercadotecnia

CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	HABILIDADES REQUERIDAS	ACTITUDES REQUERIDAS
Administración general, recursos humanos, Ley Federal del Trabajo, administración de compras y de ventas, paquetes computacionales	Comunicación oral y escrita, relaciones interpersonales, liderazgo, manejo de conflicto, trabajo en equipo, trabajo bajo presión.	respeto, tolerancia, empatía, sentido de urgencia, autodisciplina, confidencialidad

Vo. Bo. JEFE DE AREA	Vo. Bo. RECURSOS HUMANOS
_____ N O M B R E _____ F I R M A	_____ N O M B R E _____ F I R M A

DESCRIPCION DE PUESTOS

5

PUESTO : Coordinador de Área de Calidad
DEPARTAMENTO: Calidad

FECHA: 31 de Octubre de 2009

ELABORÓ: Laura Estrada

REPORTA A : Director general

REVISÓ: Director general

SUPERVISA A : Auxiliares

DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Es el responsable de llevar a cabo los proyectos relacionados con el área de Calidad en los servicios prestados a los clientes

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

ACTIVIDADES CONTINUAS:

Analiza situaciones de los clientes en lo relacionado con: indicadores operativos y laborales, capacitación, manuales de calidad, de procedimientos, visita a clientes.

ACTIVIDADES PERIÓDICAS:

Presenta propuestas de mejora a los clientes, negocia en conjunto con el gerente y los clientes, analiza indicadores de producción como: programas de producción, parámetros de especificaciones de los productos o servicios, audita procesos, etc., supervisa a los auxiliares en el desarrollo de los proyectos; cita a sesiones de información y seguimiento a los clientes.

ACTIVIDADES ESPORÁDICAS:

Asiste a eventos de las cámaras patronales para dar a conocer a la firma. Hace presentaciones específicas a futuros clientes.

REQUERIMIENTOS

ESCOLARIDAD: Ingeniería industrial en producción

SEXO: indistinto

EXPERIENCIA NECESARIA: tres años en asesorías de calidad

ASPECTOS ESPECIALES: maestría en administración industrial y de servicios

CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	HABILIDADES REQUERIDAS	ACTITUDES REQUERIDAS
Administración general, recursos humanos, ISO 9000, control estadístico de procesos, capacitación, paquetes computacionales	Comunicación oral y escrita, relaciones interpersonales, liderazgo, manejo de conflicto, trabajo en equipo, mentalidad analítica, trabajo bajo presión	Respeto, tolerancia, empatía, sentido de urgencia, autodisciplina, confidencialidad

Vo.Bo. JEFE DE AREA	Vo.Bo. RECURSOS HUMANOS
NOMBRE FIRMA	NOMBRE FIRMA

DESCRIPCION DE PUESTOS

6

PUESTO : Auxiliar
DEPARTAMENTO:
REPORTA A : Coordinador de área
SUPERVISA A : No Supervisa

FECHA: 31 de Octubre de 2009
ELABORÓ: Laura Estrada
REVISÓ: Coordinador de área

DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Es el responsable de colaborar en el análisis y ejecución de proyectos en los servicios prestados a los clientes

DESCRIPCIÓN ESPECIFICA

ACTIVIDADES CONTINUAS:

Analiza situaciones de proyectos específicos en conjunto con el coordinador de área, reporta grados de avance de los proyectos en que está involucrado, recibe y archiva información de clientes

ACTIVIDADES PERIÓDICAS:

Asiste a juntas informativas y de seguimiento, Presenta grados de avance de su trabajo a su coordinador de carrera y al consejo. Realiza visitas a los clientes en compañía de su coordinador de área.

ACTIVIDADES ESPORÁDICAS:

Asiste a eventos de las cámaras patronales.

Hace presentaciones específicas a los clientes que está atendiendo

REQUERIMIENTOS

ESCOLARIDAD: Estudiante la Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales

SEXO: indistinto

EXPERIENCIA NECESARIA: no necesaria

ASPECTOS ESPECIALES:

CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	HABILIDADES REQUERIDAS	ACTITUDES REQUERIDAS
Administración general, recursos humanos, Ley Federal del Trabajo, capacitación, seguridad industrial, mercadotecnia y paquetes computacionales	Comunicación oral y escrita, relaciones interpersonales, liderazgo, manejo de conflicto, trabajo en equipo.	Respeto, tolerancia, empatía, sentido de urgencia, autodisciplina, confidencialidad

Vo.Bo. JEFE DE AREA	Vo.Bo. RECURSOS HUMANOS
NOMBRE FIRMA	NOMBRE FIRMA

4.5 Personal

4.5.1 Reclutamiento de Talento Humano

Debido a que reclutar es toda actividad planeada que permita interesar a una persona en prestar sus servicios en una organización, la fuente de reclutamiento por utilizar está por demás probada. Será la matrícula de la FCAyS; principalmente de las carreras de Administración de Empresas, de Contaduría, de Informática, de Psicología y de Comunicación. Esto, debido al giro y mercado que se atender. Los medios de reclutamiento serán: avisos por medio de los maestros que imparten las clases de asignaturas que se ocupen en su momento, además de avisos en los diferentes periódicos murales de la Facultad.

4.5.2 Selección de talento humano

Definitivamente el proceso más crítico de toda empresa, es la diferencia entre el éxito y el fracaso. El proceso de selección se llevará a cabo a través de los siguientes pasos:

Tabla 4.3
Proceso de selección de talento humano

#	Proceso de Selección	Responsable
1	Recepción de solicitud	Coordinador de Recursos Humanos
2	Recopilación de historial académico	Coordinador de área respectiva
3	Entrevista previa	Coordinador de Recursos Humanos
4	Entrevista profunda	Coordinador de Recursos Humanos
5	Entrevista con jefe de vacante	Coordinador de área Respectiva
6	Exámenes psicométricos	Psicólogo industrial
7	Investigación socioeconómica	Coordinador de Recursos Humanos
8	Entrevista para ofrecer el puesto	Coordinador de Área respectiva y Gerente General

Fuente: Elaboración propia

Siguiendo estos pasos para efecto de seleccionar capital humano, se puede asegurar que se cumplirán los objetivos previamente trazados por la firma, que son entre otros, la práctica profesional, la vinculación con los diferentes sectores, el ejercicio y actualización de los socios de la firma, la proyección de los alumnos de la FCAYS y el beneficio recibido generado entre proveedor y cliente.

4.5.3 Inducción

Los responsables de dirigir el área de recursos humanos tienen la obligación de hacer que la integración del nuevo empleado a la organización sea tan suave y libre de ansiedad como sea posible. De acuerdo a Robbins (2005), la inducción exitosa da como resultado una transición; hace que el nuevo miembro se sienta cómodo y bien adaptado, disminuye la posibilidad de un desempeño laboral deficiente y reduce la probabilidad de que el nuevo empleado renuncie después de una o dos semanas de trabajo.

En ASARH, la persona encargada de presentar la inducción al personal será el Coordinador de Recursos Humanos, dada su función dentro de la empresa; además del coordinador respectivo, y se llevará a cabo de la siguiente manera:

Presentación de Misión, Visión y Valores, breve historia del origen y proyección de la empresa, cultura organizacional, mercado al que se pretende atender, entrega de manual de bienvenida, sesión de preguntas y respuestas y descripción de puestos.

4.5.4 Capacitación

Se entregará una Descripción del Puesto a desempeñar. Derivado de las diferentes entrevistas del proceso de selección, cuando el nuevo colaborador ingrese a la organización; ya se conocen sus necesidades específicas de capacitación, por lo que se tendrá una cercana coordinación con los maestros que impartan las materias relacionadas con esta Detección de Necesidades de Capacitación (D.N.C.); esto, además de una adecuada coordinación con el jefe inmediato, permitirá establecer un plan específico que le permita al colaborador desempeñarse adecuadamente y adquirir seguridad en su ejercicio profesional

y experiencia práctica. Una parte muy importante para la Detección de Necesidades de Capacitación, es la oportuna y objetiva retroalimentación con los clientes, quienes son en realidad los usuarios de los servicios que se ofrecen a través de los colaboradores (alumnos); lo que permitirá revisar y en su caso modificar, los planes y programas de capacitación con que se cuente.

4.5.5 Desarrollo de personal

En el desarrollo del trabajo se dará oportunidad para colaborar a alumnos de las tres etapas de la carrera: básica, disciplinaria y terminal. De la etapa básica se contactará a alumnos que deseen integrarse al proyecto, pero que no cuentan aun con experiencia teórica ni práctica, los cuales desempeñarán actividades de oficina que no requieren conocimientos relativos al proyecto en específico; de la etapa disciplinaria se seleccionarán a la mayor parte de los colaboradores temporales (por proyecto) que ya cuentan con conocimientos inherentes a su carrera; esto debido a que en teoría la mayoría de los alumnos de la etapa terminal ya están trabajando; sin embargo, si hay elementos de esta etapa que estén interesados en participar, se tomarán en consideración para ser seleccionados.

Con esta política de selección y desarrollo de personal, los alumnos podrán ir migrando de trabajos muy básicos hasta trabajos más especializados y de mayor grado de complejidad, lo que les permitirá egresar de la carrera con un bagaje profesional más completo y que por consecuencia les brinde la oportunidad de conseguir empleos más acordes a su formación profesional y mejor remunerados. Según Hellriegel, Jackson y Slocum (2006) el desarrollo de personal se refiere a prácticas que ayudan a los empleados a obtener competencias que necesitaran en el futuro a fin de progresar en sus carreras; precisamente, este también es uno de los objetivos de ASARH, que todo el empleado que pase por esta organización, tenga una transformación integral en beneficio propio y por ende, en la misma organización.

4.5.6 Administración de sueldos y salarios

Cada uno de los colaboradores que ingresen a ASARH, recibirán una remuneración en relación al trabajo que se realice. Los de etapa básica

recibirán un salario mínimo, como ya se ha explicado, el trabajo es básico y relativamente sencillo. Los colaboradores de etapa disciplinaria y terminal recibirán dos salarios mínimos profesionales, debido a la complejidad de los trabajos que realizarán.

4.5.7 Evaluación del desempeño

Una de las ventajas de las descripciones de puesto, es que todos y cada uno de los colaboradores saben que se espera de ellos, tanto el colaborador como el jefe inmediato pueden autoevaluarse de manera objetiva. Además, cada coordinador de área negociará con sus colaboradores directos los objetivos que deben alcanzar de manera individual como en equipo; de tal suerte que, la evaluación se llevará a cabo trimestralmente, esto con el fin de abordar los problemas que se presenten de manera rápida y oportuna, lo que dará oportunidad de ejecutar una acción remedial inmediata en los casos que se requiera.

Cada negociación tendrá como máximo cinco factores críticos de éxito, los que al final de cada proyecto o ejercicio servirán de base para evaluar objetivamente a cada colaborador.

Capítulo V

Finanzas

5.1 Sistema Contable de la empresa

Los objetivos de los informes financieros consisten en proporcionar (1) datos útiles para tomar decisiones en materia de inversiones y créditos, (2) información útil para estimar las probabilidades de flujo de efectivo y (3) información sobre los recursos de la empresa, las reclamaciones que les afectan y los cambios que sufrirán (Kieso y Weygand, 1987).

5.2 Situación financiera

Inversión total de la organización y de los socios

La inversión total es con el objetivo de invertir en una agencia de servicios administrativos y recursos humanos comprando las necesidades de activos fijos para esto se determina que se obtenga un financiamiento para así obtener la eficiencia de su rendimiento.

Y de conformidad con las proyecciones de inversión, el proyecto de ampliación de las capacidades de producción de ASARH. Sujeta a una evaluación, mejorara la reactivación del crecimiento de sus Ingresos, permitiendo canalizar durante el periodo 2010-2020, utilidades para el crecimiento sostenido de su empresa, en los periodos en el que la empresa alcanzaría de manera autosuficiente su máxima capacidad instalada.

5.3 Concentrado por rubro de la inversión requerida para ASARH

Representa la inversión requerida para la instalación y funcionamiento de la agencia de servicios administrativos y recursos humanos con valores en M.N.

Tabla 5.1 Concentrado por rubro de inversión requerida para ASARH

Rubro de Inversión	Monto total	Capital propio	Financiamiento externo
Equipo de computo	54.296,00	\$ 27.148,00	\$ 27.148,00
Mobiliario y equipo	23.964,00	\$ 11.982,00	\$ 11.982,00
Capital de trabajo	59.451,66		59.451,66
Gastos preoperativos	23.000,00	4.600,00	18.400,00
Efectivo	10.000,00	10.000,00	0
Total	\$ 170.711,66	\$ 53.730,00	\$ 116.981,66

Fuente: elaboracion propia

5.4 Financiamiento de la inversión para ASARH

Se proyecto un financiamiento para la inversión a través de un crédito refaccionario por la cantidad de \$ 39,130.00 con un tasa interés interbancaria de equilibrio de 7.45% mas 14 puntos a un plazo de 5 años con pagos iguales sobre saldos insolutos con valores en moneda nacional.

Tabla 5.2 Financiamiento para la inversion fija

FINANCIAMIENTO PARA LA INVERSION FIJA						
CAPITAL A SOLICITAR		39.130,00				
CREDITO REFACCIONARIO						
TIIE		7,45	14 Puntos Banco		21,45%	
PLAZO (años)		5				
No. De pagos	Capital	Abono a Capital	Intereses	Pago igual	IVA 15%	Pago Total
0	\$ 39.130,00					
1	34.019,35	\$ 5.110,65	\$ 8.393,39	\$ 13.504,03	\$ 1.259,01	\$ 14.763,04
2	27.812,47	\$ 6.206,88	\$ 7.297,15	13.504,03	\$ 1.094,57	\$ 14.598,60
3	20.274,22	\$ 7.538,26	\$ 5.965,78	13.504,03	\$ 894,87	\$ 14.398,90
4	11.119,01	\$ 9.155,21	\$ 4.348,82	13.504,03	\$ 652,32	\$ 14.156,35
5	- 0,00	\$ 11.119,01	\$ 2.385,03	13.504,03	\$ 357,75	\$ 13.861,79

Fuente: elaboracion propia

Se proyecta un financiamiento para el capital de trabajo la inversión a través de un crédito refaccionario por la cantidad de \$ 19,817.22.00 con un tasa interés 24% a un plazo de 3 años con pagos iguales.

Sobre saldos insolutos con valores en moneda nacional.

Tabla 5.3 Financiamiento para capital de trabajo

Prestamo Habilitacion o Avio						
Tasa de interes		24%				
Plazo		3 Años				
Pago capital igual						
IVA 15%						
No. De pagos	Capital	Abono a Capital	Intereses	Pago	15%	Pago Total
0	\$ 59.451,66					
1	39.634,44	19.817,22	14.268,40	34.085,62	2.140,26	36.225,88
2	19.817,22	19.817,22	9.512,27	29.329,49	1.426,84	30.756,33
3	-	19.817,22	4.756,13	24.573,35	713,42	25.286,77
SUMA			28.536,80	87.988,46	4.280,52	92.268,98

fuelle: elaboración propia

5.5 Balance General Inicial

Tabla 5.4 Balance General para el año 2010 expresado en M.N. de ASARH

Estado de Posición Financiera, Balance General Inicial					
ACTIVO			PASIVO		
Activo circulante			Pasivo circulante		
Caja	\$	10.000,00	Doctos por pagar a CP	\$	18.400,00
Bancos (Capital de trabajo)		59.451,66	Suma pasivo a c.plazo		\$ 18.400,00
Total Activo circulante		\$ 69.451,66	Pasivo a largo plazo		
Activo Fijo			Crédito Avío		59.451,66
Equipo de Computo		54.296,00	Crédito refaccionario		39.130,00
Mobiliario y equipo		23.964,00	Suma Pasivo a largo plazo		98.581,66
Total Activo fijo		78.260,00	Suma del Pasivo		116.981,66
Activo diferido					
Gtos preoperativos					
Suma Activo diferido		23.000,00	Capital Contable		
Suma del Activo		<u>\$ 170.711,66</u>	Capital social		53.730,00
			Suma Capital		53.730,00
			Suma del Pasivo y capital		<u>\$ 170.711,66</u>

Fuente: elaboración propia

5.6 Cedula de depreciación y amortización

Tabla 5.5 Depreciación expresada en M.N.

Concepto	Cantidad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Equipo de computo	54.296,00	18.098,67	18.098,67	18.098,67	-	-	-	-	-	-	-
Mobiliario y equipo	23.964,00	2.396,40	2.396,40	2.396,40	2.396,40	2.396,40	2.396,40	2.396,40	2.396,40	2.396,40	2.396,40

Tabla 5.6 Amortización expresada en M.N.

Concepto	Cantidad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Gastos preoperativos	23.000,00	1.150	1.150	1.150	1.150	1.150	1.150	1.150	1.150	1.150	1.150

5.7 Proyección de Costos variables

Tabla 5.7 Costos variables proyectos del 2010 a 2020 expresados en M.N. de ASARH

Costos variables	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año	6to año	7mo año	8vo año	9no año	10mo año
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
	Anual	% inflación 1.04	% inflación 1.05	% inflación 1.05	% inflación 1.05	% inflación 1.05	% inflación 1.15	% inflación 1.10	% inflación 1.08	% inflación 1.05
Suministro de papelería	91.579,97	\$ 95.243,17	\$ 100.005,33	\$ 105.005,59	\$ 110.255,87	115.768,66	\$ 133.133,96	\$ 146.447,36	158.163,15	166.071,31
Honorarios	335.200,00	\$ 348.608,00	\$ 366.038,40	\$ 384.340,32	\$ 403.557,34	423.735,20	\$ 487.295,48	\$ 536.025,03	578.907,03	607.852,39
Gastos de Manto.	50.640,00	\$ 52.665,60	\$ 55.298,88	\$ 58.063,82	\$ 60.967,02	64.015,37	\$ 73.617,67	\$ 80.979,44	87.457,79	91.830,68
Servicios	100.800,00	\$ 104.832,00	\$ 110.073,60	\$ 115.577,28	\$ 121.356,14	127.423,95	\$ 146.537,54	\$ 161.191,30	174.086,60	182.790,93
total	\$578.219,97	\$ 601.348,77	\$ 631.416,21	\$ 662.987,02	\$ 696.136,37	\$ 730.943,18	\$ 840.584,66	\$ 924.643,13	\$ 998.614,58	\$1.048.545,31

fuentes de tablas 5.5, 5.6 y 5.7: elaboración propia

5.8 Proyección de Costos Fijos

Tabla 5.8 Costos Fijos proyectado del 2010 a 2020 expresados en M.N. de ASARH

Costos Fijos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Poliza de seguro	\$ 2.500,00	\$ 2.600,00	\$ 2.730,00	\$ 2.866,50	\$ 3.009,83	\$ 3.160,32	\$ 3.634,36	\$ 3.997,80	\$ 4.317,62	\$ 4.533,51
Renta Local	\$79.200,00	\$ 82.368,00	\$ 86.486,40	\$ 90.810,72	\$ 95.351,26	\$ 100.118,82	\$ 115.136,64	\$ 126.650,31	\$ 136.782,33	\$ 143.621,45
Sueldos administrativos	\$48.000,00	\$ 49.920,00	\$ 52.416,00	\$ 55.036,80	\$ 57.788,64	\$ 60.678,07	\$ 69.779,78	\$ 76.757,76	\$ 82.898,38	\$ 87.043,30
Depreciación										
Mobiliario y Equipo	2.396,40	2.396,40	2.396,40	2.396,40	2.396,40	2.396,40	2.396,40	2.396,40	2.396,40	2.396,40
Maquinaria y Equipo	18.098,67	18.098,67	18.098,67	18.098,67	18.098,67	18.098,67	18.098,67	18.098,67	18.098,67	18.098,67
Amortización										
Gastos preoperativos	1.150,00	1.150,00	1.150,00	1.150,00	1.150,00	1.150,00	1.150,00	1.150,00	1.150,00	1.150,00
Totales	151.345,07	156.533,07	163.277,47	170.359,09	177.794,79	185.602,27	210.195,85	229.050,93	245.643,40	256.843,32

Fuente: elaboración propia

5.9 Proyección de Flujo de efectivo

Tabla 5.9 Flujo de Efectivo proyectado del 2010 a 2020 expresados en M.N. de ASARH

Flujo de Efectivo proyectado a 10 años										
Conceptos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingreso										
Contado	1.730.000,00	1.424.800,00	1.496.040,00	1.570.842,00	1.649.384,10	1.731.853,31	1.991.631,30	2.190.794,43	2.366.057,99	2.531.509,34
Ingresos totales	1.730.000,00	1.424.800,00	1.496.040,00	1.570.842,00	1.649.384,10	1.731.853,31	1.991.631,30	2.190.794,43	2.366.057,99	2.531.509,34
Egresos										
Sum de Papelería	83.948,30	94.937,90	99.608,48	104.588,90	109.818,35	115.309,26	131.686,86	145.337,91	157.186,83	165.412,29
Gastos de Manto	46.420,00	52.496,80	55.079,44	57.833,41	60.725,08	63.761,34	72.817,48	80.365,96	86.917,93	91.466,28
Servicios	100.800,00	104.832,00	110.073,60	115.577,28	121.356,14	127.423,95	146.537,54	161.191,30	174.086,60	182.790,93
Seguros	2.500,00	2.600,00	2.730,00	2.866,50	3.009,83	3.160,32	3.634,36	3.997,80	4.317,62	4.533,51
Renta Local	\$79.200,00	\$ 82.368,00	\$ 86.486,40	\$ 90.810,72	\$ 95.351,26	\$ 100.118,82	\$ 115.136,64	\$ 126.650,31	\$ 136.782,33	\$ 143.621,45
Sueldos Administrativos	\$48.000,00	\$49.920,00	\$52.416,00	\$55.036,80	\$57.788,64	\$60.678,07	\$69.779,78	\$76.757,76	\$82.898,38	\$87.043,30
Honorarios	\$335.200,00	\$348.608,00	\$366.038,40	\$384.340,32	\$403.557,34	\$423.735,20	\$487.295,48	\$536.025,03	\$578.907,03	\$607.852,39
Iva por pagar	144.166,67	131.839,39	135.463,94	142.237,14	149.348,99	156.816,44	179.089,38	197.654,32	213.768,43	228.883,79
Pago de Impuestos	223.341,50	254.967,33	228.033,16	242.473,88	256.420,81	270.564,89	303.959,59	339.778,15	369.734,46	403.125,21
Pago de Capital	39.515,62	27.667,68	27.244,53	10.671,90	10.955,36	926,58	-	-	-	-
Pago de Int.+ IVA	27.182,64	19.938,17	12.913,58	5.611,90	2.930,98	228,57	-	-	-	-
Egresos totales	1.130.274,74	1.170.175,27	1.176.087,53	1.212.048,75	1.271.262,77	1.322.723,45	1.509.937,11	1.667.758,54	1.804.599,62	1.914.729,15
Flujo de efec.neto	599.725,26	264.624,73	329.952,47	368.793,25	388.121,33	419.129,86	491.694,19	533.035,89	571.458,36	626.780,19
Flujo de efec.Inicial	59.451,66	669.176,93	923.801,66	1.243.754,14	1.602.547,39	1.980.668,72	2.389.798,58	2.871.492,77	3.394.528,66	3.955.987,02
Efectivo min de op	10.000,00	-	10.000,00	-	10.000,00	-	10.000,00	-	10.000,00	-
Flujo de efec.final	\$ 669.176,93	\$ 923.801,66	\$ 1.243.754,14	\$ 1.602.547,39	\$ 1.980.668,72	\$ 2.389.798,58	\$ 2.871.492,77	\$ 3.394.528,66	\$ 3.955.987,02	\$ 4.572.767,22

Fuente: elaboración propia

5.10 Proyección del estado de resultado proforma

Tabla 5.10 Estado de Resultados s proyectos del 2010 a 2020 expresados en M.N. de ASARH

Estado de Resultados proyectado a 10 años.										
	Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingresos	\$ 1.572.727,27	\$ 1.295.272,73	\$ 1.360.036,36	\$ 1.428.038,18	\$ 1.499.440,09	\$ 1.574.412,10	\$ 1.810.573,91	\$ 1.991.631,30	\$ 2.150.961,80	\$ 2.301.372,13
Costos directos	525.654,52	546.680,70	574.014,73	602.715,47	632.851,24	664.493,80	764.167,87	840.584,66	907.831,43	953.223,01
Contribucion Marginal	\$ 1.047.072,76	\$ 748.592,03	\$ 786.021,63	\$ 825.322,71	\$ 866.588,85	\$ 909.918,29	\$ 1.046.406,04	\$ 1.151.046,64	\$ 1.243.130,37	\$ 1.348.149,12
Costos fijos	151.345,07	156.533,07	163.277,47	170.359,09	177.794,79	185.602,27	210.195,85	229.050,93	245.643,40	256.843,32
Ut. Antes de Interes	\$ 895.727,69	\$ 592.058,96	\$ 622.744,17	\$ 654.963,63	\$ 688.794,06	\$ 724.316,02	\$ 836.210,18	\$ 921.995,71	\$ 997.486,97	\$ 1.091.305,80
Intereses	25.565,99	16.809,42	10.721,91	4.348,82	2.385,03	-	-	-	-	-
Ut. A de Imptos	\$ 870.161,70	\$ 575.249,55	\$ 612.022,26	\$ 650.614,81	\$ 686.409,03	\$ 724.316,02	\$ 836.210,18	\$ 921.995,71	\$ 997.486,97	\$ 1.091.305,80
Imptos 28% ISR, 10% PTU	330.661,45	218.594,83	232.568,46	247.233,63	260.835,43	275.240,09	317.759,87	350.358,37	379.045,05	414.696,20
Utilidad Desp/imptos	\$ 539.500,26	\$ 356.654,72	\$ 379.453,80	\$ 403.381,18	\$ 425.573,60	\$ 449.075,93	\$ 518.450,31	\$ 571.637,34	\$ 618.441,92	\$ 676.609,60

Fuente: elaboracion propia

5.11 Proyección del Balance proforma

Tabla 5.11 Balance General proyectado del 2010 a 2020 expresados en M.N. de ASARH

ACTIVO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Activo circulante											
Caja	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
Bancos (Capital de trabajo)	59.451,66	659.176,93	913.801,66	1.233.754,14	1.592.547,39	1.970.668,72	2.379.798,58	2.861.492,77	3.384.528,66	3.945.987,02	4.562.767,22
IVA Acreditable	56.111,01	56.111,01	113.379,71	172.465,57	233.469,10	297.136,53	363.615,72	440.032,51	524.090,97	614.874,12	710.196,42
Total Activo circulante	\$ 69.451,66	725.287,94	1.037.181,38	1.416.219,70	1.836.016,49	2.277.805,25	2.753.414,30	3.311.525,27	3.918.619,63	4.570.861,14	5.282.963,63
Activo Fijo											
Maquinaria y equipo	54.296,00	54.296,00	54.296,00	54.296,00	54.296,00	54.296,00	54.296,00	54.296,00	54.296,00	54.296,00	54.296,00
Deprec. Acumul.	-	18.098,67	36.197,33	54.296,00	72.394,67	90.493,33	108.592,00	126.690,67	144.789,33	162.888,00	180.986,67
Mobiliario y equipo	23.964,00	23.964,00	23.964,00	23.964,00	23.964,00	23.964,00	23.964,00	23.964,00	23.964,00	23.964,00	23.964,00
Deprec. Acumul.	-	2.396,40	4.792,80	7.189,20	9.585,60	11.982,00	14.378,40	16.774,80	19.171,20	21.567,60	23.964,00
Total Activo fijo	\$ 78.260,00	57.764,93	37.269,87	16.774,80	3.720,27	24.215,33	44.710,40	65.205,47	85.700,53	106.195,60	126.690,67
Activo diferido											
Gtos preoperativos	23.000,00	23.000,00	23.000,00	23.000,00	23.000,00	23.000,00	23.000,00	23.000,00	23.000,00	23.000,00	23.000,00
Amortización	-	1.150,00	2.300,00	3.450,00	4.600,00	5.750,00	6.900,00	8.050,00	9.200,00	10.350,00	11.500,00
Total Activo diferido	\$ 23.000,00	\$ 21.850,00	\$ 20.700,00	\$ 19.550,00	\$ 18.400,00	\$ 17.250,00	\$ 16.100,00	\$ 14.950,00	\$ 13.800,00	\$ 12.650,00	\$ 11.500,00
Suma del Activo	\$ 170.711,66	804.902,88	1.095.151,24	1.452.544,50	1.850.696,22	2.270.839,91	2.724.803,90	3.261.269,81	3.846.719,10	4.477.315,54	5.167.772,97
PASIVO											
Pasivo circulante	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Doctos por pagar a CP	\$ 18.400,00	1.734,93									
Doctos por pagar a LP		2.077,32	2.168,68	2.279,62	762,93	926,58	-	-	-	-	-
proveedores		11.851,66	12.325,73	12.942,02	13.588,12	14.268,57	14.982,00	17.229,30	18.952,23	20.468,41	21.491,83
IVA x Pagar		13.106,06	10.793,94	11.333,64	11.900,32	12.495,33	13.120,10	15.088,12	16.596,93	17.924,68	19.178,10
Imptos por pagar		107.319,94	70.947,44	75.482,74	80.242,49	84.657,11	89.332,31	103.132,59	113.712,80	123.023,39	134.594,38
Interes por pagar		1.928,91	1.400,78	893,49	362,40	198,75	-	-	-	-	-
Suma pasivo a c.plazo	18.400,00	138.018,82	97.636,57	102.931,51	106.857,26	112.546,36	117.434,41	135.450,01	149.261,96	161.416,49	175.264,32
Pasivo a largo plazo											
Crédito Avío	59.451,66	39.634,44	19.817,22								
Crédito refaccionario	39.130,00	34.019,35	27.812,47	20.274,22	11.119,01	0,00	-	-	-	-	-
Suma Pasivo a largo plazo	\$ 98.581,66	\$ 73.653,80	\$ 47.629,69	\$ 20.274,22	\$ 11.119,01	\$ 0,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Suma del Pasivo	116.981,66	211.672,62	145.266,27	123.205,73	117.976,27	112.546,36	117.434,41	135.450,01	149.261,96	161.416,49	175.264,32
Capital Contable											
Capital social	53.730,00	53.730,00	53.730,00	53.730,00	53.730,00	53.730,00	53.730,00	53.730,00	53.730,00	53.730,00	53.730,00
Utilidad del ejercicio		539.500,26	356.654,72	379.453,80	403.381,18	425.573,60	449.075,93	518.450,31	571.637,34	618.441,92	676.609,60
Ut. Acum de ejercicios anteriores			539.500,26	896.154,97	1.275.608,77	1.678.989,95	2.104.563,56	2.553.639,49	3.072.089,80	3.643.727,14	4.262.169,06
Suma Capital	53.730,00	593.230,26	949.884,97	1.329.338,77	1.732.719,95	2.158.293,56	2.607.369,49	3.125.819,80	3.697.457,14	4.315.899,06	4.992.508,65
Suma del Pasivo y capital	170.711,66	804.902,88	1.095.151,24	1.452.544,50	1.850.696,22	2.270.839,91	2.724.803,90	3.261.269,81	3.846.719,10	4.477.315,54	5.167.772,97

Fuente: elaboración propia

5.12 Punto de equilibrio operativo

En su proceso de planeación operativa se considero los tres elementos costos, volúmenes y precios en el momento en que los ingresos de los productores son iguales a sus costos. Es el momento que no tiene utilidad y perdida y al analizar los resultados generados a través de los años. Tanto la función de los ingresos como los costos guardan un comportamiento lineal. Existe una sincronización perfecta entre el volumen de ventas y el de producción

Tabla 5.12 Punto de equilibrio operativo y financiero anual de

Año	P.E.O.	P.E.F.
1	227,323.76	265,724.56
2	270,845.81	299,930.78
3	282,515.50	301,067.39
4	294,768.67	302,293.34
5	307,634.51	311,761.27
6	321,143.63	321,143.63
7	363,697.38	363,697.38
8	396,321.92	396,321.92
9	425,031.51	425,031.51
10	438,447.09	438,447.09

Fuente: elaboración propia

3.- Se puede analizar en la empresa ASARH en el primer año está cercano pero va mejorando con el tiempo y a través de los años se va alejando las ventas del punto de equilibrio eso no permite tener más rendimiento, considerando que los

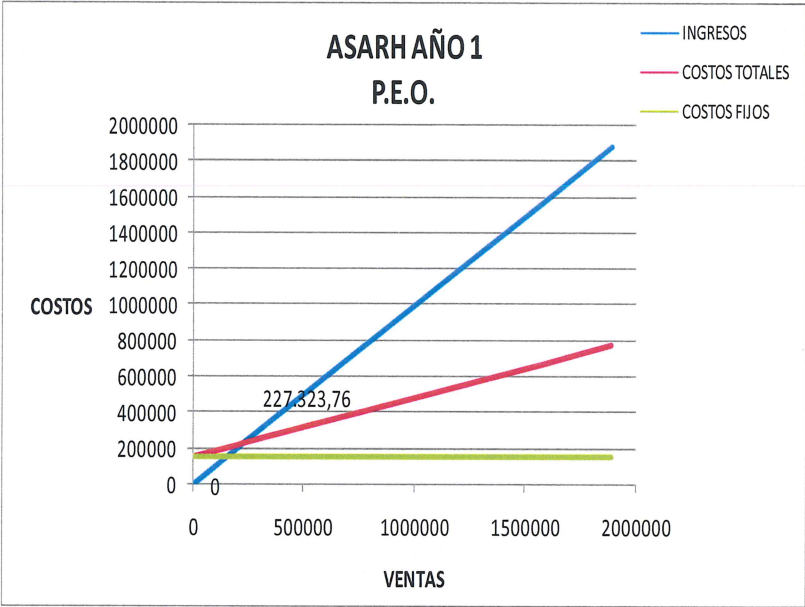
márgenes establecidos, son suficientes para cubrir los costos de operación de la empresa y además generar utilidades antes de interés e impuestos que le permitiría canalizar más inversiones para la modernización de los procesos, así como proyectar y expandir sus operaciones de promoción de sus servicios de mejor calidad en el mercado regional.

Sus principales servicios son los siguientes:

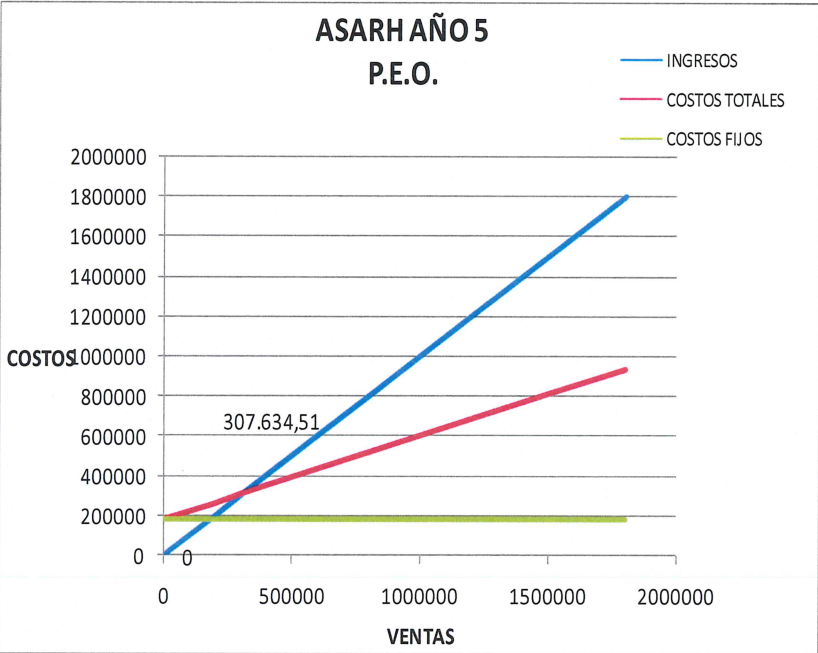
Seguridad, capacitación, selección de personal, administración de nóminas, prevención de conflictos obrero-patronales, clima laboral, productividad, mercadotecnia, formalización de nuevos proyectos, elaboración de manuales de organización, elaboración de análisis de puestos, entre otros.

Gráficas de punto de equilibrio

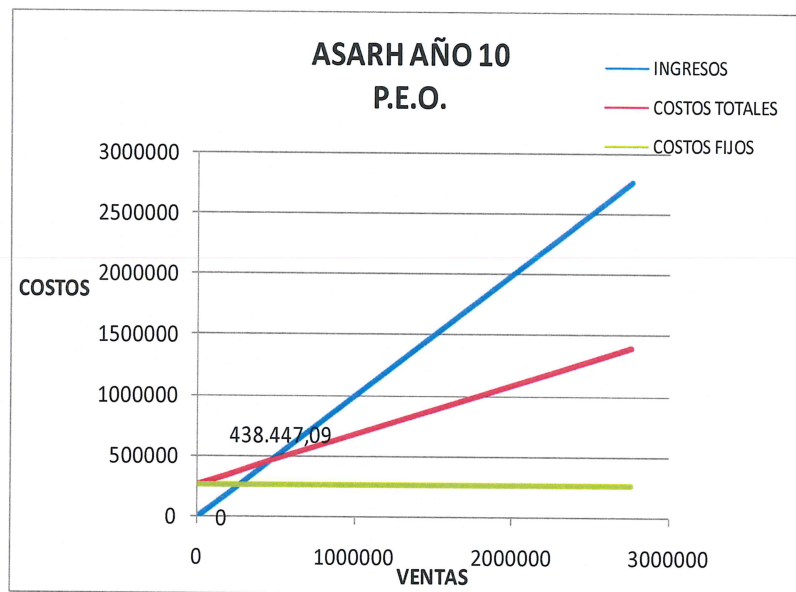
Gráfica 5.1 Punto de equilibrio operativo para el año 1



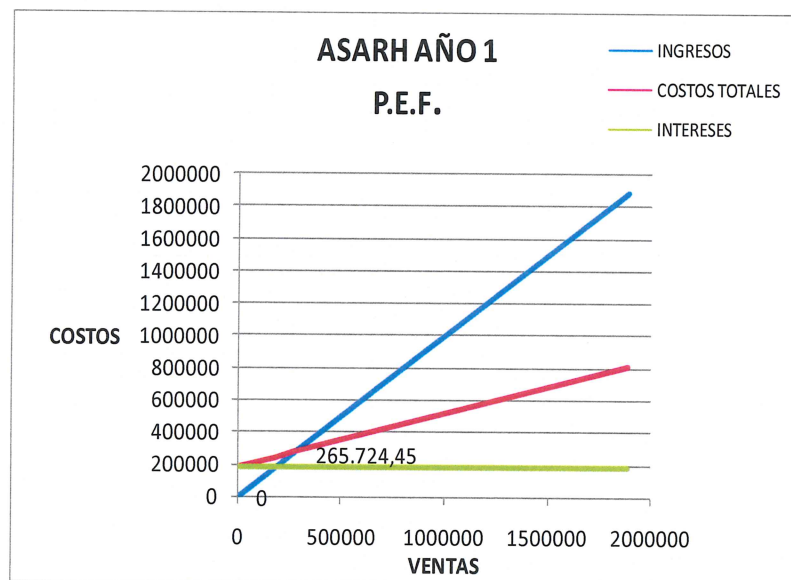
Gráfica 5.2 Punto de equilibrio operativo para el año 5



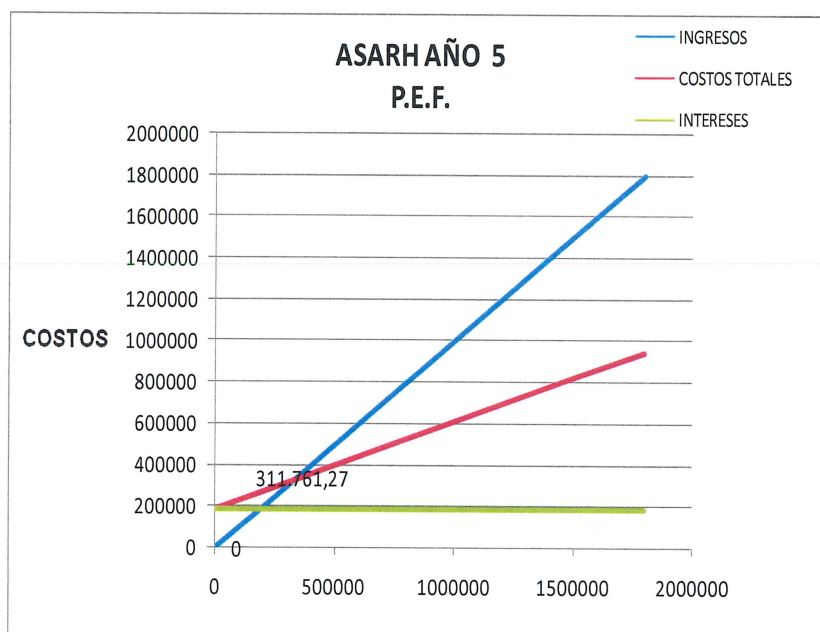
Gráfica 5.3 Punto de equilibrio operativo para el año 10



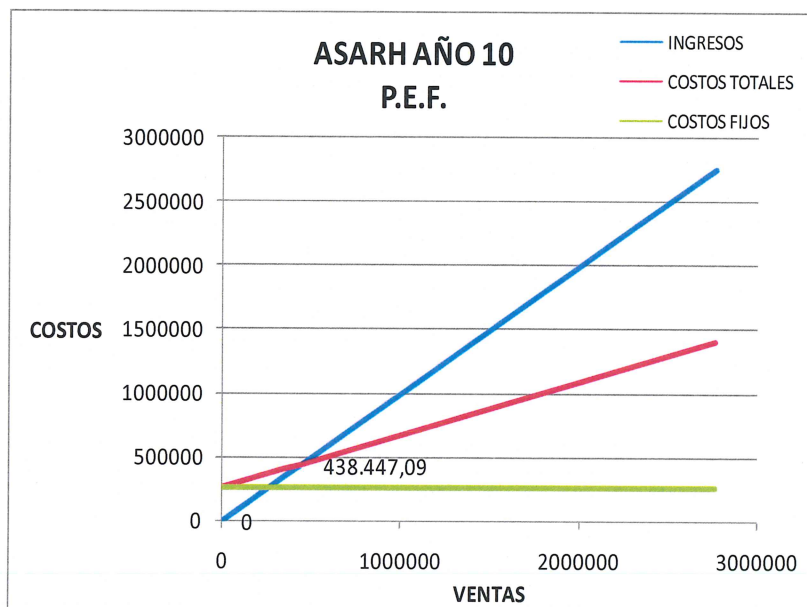
Gráfica 5.4 Punto de equilibrio financiero para el año 1



Gráfica 5.5 Punto de equilibrio financiero para el año 5



Gráfica 5.6 Punto de equilibrio financiero para el año 10



5.13 Análisis de rentabilidad

Bajo el análisis de rentabilidad de la empresa que conforma ASARH., se estimó la relación utilidad/inversión, TIR y VPN se calcularon basándose en la utilidades y flujos de efectivo de la empresa, tomando en cuenta el costo de capital del 20.7.% basado en la tasa interés actual promedio bancaria para financiamientos .

Tabla 5.13
Análisis de rentabilidad de ASARH

EMPRESA	RELACION UTILIDAD/COSTO	TIR	VPN	PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION
ASARH	\$10.75	340.48%	\$1,664,545.23	1er. Año

Fuente: elaboración propia

Acorde con el nivel antes expuesto, así como los costos y precio de venta indicado se generara un flujo de efectivo que a través de los años va ir aumentando teniendo un periodo de recuperación en el 1er. Año para la empresa y si comparamos la TIR es más alta que el costo de capital promedio Bancario para la empresa tiene un rendimiento siendo viable en virtud de que su operación es capaz de generar los recursos que necesita para cubrir su costos y gastos, compra de equipo y esto también se ve reflejado en VPN donde también le queda ganancia después de recuperar su inversión total.

5.14 Análisis financiero

5.14.1 Razones Liquidez

En el caso de ASARH se puede observar en la tabla 5.9 que la cantidad para pagar las deudas inmediatas del año 1 es de \$587,269.12 y va en aumento a través de los años para quedar en el año 10 \$ 5'107,699.32 y la solvencia estamos por arriba del optimo se cuenta con más de \$ 2.00 por cada peso que se debe ya que en el año 1 se cuenta con \$ 5.83 pesos y terminar en el año 10 con \$ 29.49 por cada peso que se debe.

La liquidez de la empresa ASARH va en aumento por lo tanto se puede pagar las deudas mediante van creciendo.

5.14.2 Razón de Actividad

Se observa que en la tabla 5.9 va disminuyendo la eficiencia del año 1 que tenía 2.15 en año 1 a .49 en el año debido a que va aumento el activo total porque se tiene más activo circulante y no se está comprando activo fijo

Razones de endeudamiento

Se observa el índice de endeudamiento pasivo a activo en la tabla 5.9 como va disminuyendo del año 1 que se tiene .26 al año 10 con .03 lo que nos dice que cuanto menor sea, menor será la cantidad de dinero de otras personas que se utiliza para generar ganancias.

En el pasivo a capital nos está indicando en el año 1 3.94 y en los siguientes años como va en disminución a 3.26 como los suministros de los acreedores se relacionan con los que aportan los propietarios

No. de veces que cubre el interés van aumento a través del tiempo en el año 1 se podría cubrir 35 veces pero para el año 10 va en aumento a 288 veces

Por lo cual la empresa no se encuentra con mucha deuda.

5.14.3 Razones de Rentabilidad

En el margen bruto tenemos un margen en el año 1 de 67% y disminuye un 8% para el año 10 siendo este un 59% manteniéndose todavía en una buena situación y entonces el 41% es lo cuesta producir el servicio en el últimos años

En el margen operativo en el año 1 se tiene 57% y disminuye un 10% quedando para el año 10 un 47% ya que representa las utilidades después de gastos operativos pero se mantiene todavía en un nivel alto.

El margen neto determina el porcentaje de cada peso por ventas siendo este en el año 1 de 34% y disminuye un 5 % para el año manteniéndose estable con un 28% se está manteniendo lo más alto posible y así atraerá a mas socios.

Tabla 5.15
Análisis de Financiero de ASARH

Razones	Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Liquidez	Capital neto de trabajo	587.269,12	939.544,80	1.313.288,19	1.729.159,23	2.165.258,89	2.635.979,89	3.176.075,27	3.769.357,67	4.409.444,66	5.107.699,32
	Solvencia	5,83	11,22	14,11	17,32	20,18	23,20	24,08	25,77	27,74	29,49
Actividad	Rotacion de activos totales	2,15	1,30	1,03	0,85	0,73	0,64	0,61	0,57	0,53	0,49
Endeudamiento	Indice de endeudamiento	0,26	0,13	0,08	0,06	0,05	0,04	0,04	0,04	0,04	0,03
	Pasivo a activo										
	Pasivo a acapital	3,94	2,70	2,29	2,20	2,09	2,19	2,52	2,78	3,00	3,26
	No. de veces que cubre el interes	35,04	35,22	58,08	150,61	288,80					
Rentabilidad	Margen bruto	0,67	0,58	0,58	0,58	0,58	0,58	0,58	0,58	0,58	0,59
	Margen Operativo	0,57	0,46	0,46	0,46	0,46	0,46	0,46	0,46	0,46	0,47
	Margen Neto	0,34	0,28	0,28	0,28	0,28	0,29	0,29	0,29	0,29	0,29

Fuente: elaboración propia

Capítulo VI

Riesgos críticos

En toda organización, pública o privada existen riesgos inminentes que pueden afectar la operatividad de la empresa, los hay internos y externos; Agencia de Servicios Administrativos y Recursos Humanos no es la excepción. A continuación, se ponderan cada uno de ellos y la forma en que daremos respuesta para minimizar el impacto a nuestro mercado

6.1 Riesgos internos

Respecto a este tipo de riesgos, que son a los que toda empresa que inicia se enfrenta; tenemos la ventaja de poder aprender de los errores que definitivamente ocurren en toda organización y evitar que sucedan o reincidan, debido a las características de selección de personal al que han sido enfrentados quienes conformaremos esta empresa, que son el compromiso, la lealtad, el saber trabajar bajo presión y la rápida pero acertada toma de decisiones.

Tabla 6.1

Riesgos internos para el proyecto de ASARH

Riesgo	Probabilidad de ocurrencia	Impacto	Plan de contingencia
Lenta adaptación del personal que participará en el proyecto	30%	Medio	Contratación de los maestros que se encuentran en bolsa de trabajo y que están interesados en participar con la firma
Falta de recursos al inicio de las operaciones	40%	Alto	Acudir a las fuentes de financiamiento: internas y externas
Respuesta lenta ante una desmedida demanda de servicios	30%	Medio	Contratación de maestros en bolsa de trabajo y profesionistas recién egresados de la facultad

Fuente: elaboración propia

6.2 Riesgos Externos

Con respecto a los riesgos externos, difícilmente una empresa puede controlarlos; sin embargo, una característica de nuestra calidad es la capacidad de respuesta y la adaptación al cambio en el entorno, y en ASARH estamos decididos a adaptarnos a las necesidades de nuestros clientes rápidamente y con calidad. En la tabla 6.2 se relacionan los que pueden ocurrir con mayor probabilidad.

Tabla 6.2
Riesgos Externos para el proyecto de ASARH

Riesgo	Probabilidad de Ocurrencia	Impacto	Plan de contingencia
Recesión económica	40%	Alto	Sacrificio de nuestras utilidades, baja de cuotas y refuerzo en la fuerza de ventas
Competencia	30%	Medio	Implementación de créditos al micro y pequeño empresario a 30 60 y 90 días.
Poca demanda del mercado por desconocimiento de nuestra firma	30%	Medio	Entrevistas en vivo en radiodifusoras, asistencia a las reuniones de las diferentes cámaras patronales locales

Fuente: elaboración propia

6.3 Riesgos Financieros

La consideración del riesgo financiero en la evaluación de una propuesta de negocio, se puede definir como el proceso de desarrollar la distribución de probabilidad de algunos criterios económicos; generalmente, las distribuciones de probabilidad que más comúnmente se obtienen en una evaluación corresponden al Valor Presente neto y la Tasa Interna de Rentabilidad. Sin embargo, para

determinar las distribuciones de probabilidad de los elementos del proyecto como: vida, flujos de efectivo, tasas de interés, cambios en la paridad, índices de inflación, etc.

En la evaluación financiera de proyectos de inversión esta asociado un riesgo que se explica por la incertidumbre que implica considerar un VAN igual a cero; es decir, que el proyecto es costeable ya que se recupera solo lo que se invierte, un VAN mayor que cero; es decir, que el proyecto es rentable y recupera la inversión con ganancias; y un VAN menor que cero, significa que el proyecto no es rentable, sin tener en cuenta otras variables como la TIR, la cual tiene que ser mayor que el costo del capital (Gitman,2000, p.312).

Esto justifica la necesidad de estudiar la incertidumbre, que significa que pueden ocurrir más cosas de las que ocurrirán. En el caso del proyecto de ASARH, se consideraran cuatro escenarios que a continuación se mencionan así como las variables que afectan a cada uno de ellos.

Tabla 6.3
Análisis de Sensibilidad para el proyecto de ASARH

Concepto de variables	Optimista	Esperado	Pesimista	Recesivo
Precio	Aumento 30%	Normal	Disminución 30%	Disminución 35%
Ingresos por no. de servicios	127 Servicios	117 Servicios	97 Servicios	90 Servicios
Costos Variables	Normal	Normal	Aumento 10%	Aumento 10%
TIR	580.07	340.48%	103.08	43%
VPN	\$ 2'618,451.00	\$1'664,545.23	\$393,056.02	\$ 85,427.82

Fuente: elaboración propia

El método análisis de sensibilidad de la tabla 5.9 condensa los flujos de efectivo proyectados con cuatro diferentes variables con riesgo, si se observa la empresa

ASARH no es riesgosa los resultados de la TIR y VPN de los escenarios son beneficios y son más grande que el costo de capital promedio ponderado 20.70%

Capítulo VII

Aspectos legales para implementación y operación

7.1. Definición del régimen de constitución de la empresa.

Una sociedad civil es un grupo de personas que se dedican a la prestación de servicios, como: abogados, contadores, administradores, etc., y que su fin no es la especulación, y a diferencia de las personas físicas, aquí se reparten las utilidades entre los socios; y en una persona física, la utilidad es para ella solamente.

Concepto de sociedad civil

Convenio celebrado entre dos o más socios, mediante el cual aportan recursos, esfuerzos, conocimientos o trabajo para realizar un fin lícito de carácter preponderantemente económico, sin constituir una especulación mercantil, obligándose mutuamente a darse cuenta.

Características de una sociedad civil

Contrato bilateral o plurilateral

Contrato oneroso

En virtud de que los socios reciben provechos y gravámenes recíprocos, sin constituir una especulación comercial.

Contrato formal.

Supuesto de que el contrato de sociedad civil deba formularse ante notario público

Atributos de la sociedad civil

Nombre, razón o denominación social: (Agencia de Servicios Administrativos y de Recursos Humanos)

Domicilio: lugar geográfico en que una sociedad civil reside para los efectos legales correspondientes.

Patrimonio (que se forma con la aportación que realizan los socios, pudiendo ser en efectivo o en especie)

Capacidad de goce: aptitud o facultad que adquiere la sociedad civil

Capacidad de ejercicio: aptitud o facultad que adquiere la sociedad civil cuando ha cumplido con todos los requisitos formales, tales como el contrato por escrito, que se protocolice ante Notario Público, que se inscriba el acta protocolizada en el Registro Público de Sociedades Civiles.

Capacidad procesal: aptitud o facultad que adquiere la sociedad civil, al inscribirse el contrato en el Registro de Sociedades Civiles.

Órganos de la sociedad civil

Órgano supremo

Órgano representativo

Órgano de control

El órgano supremo:

Está constituido por la asamblea de socios

La asamblea de socios se reunirá cuando menos una vez al año, o en la fecha fijada en los estatutos de la sociedad civil, o bien cuando citen a asamblea al menos 5% de los socios; si no lo hicieren, lo podrá hacer el juez civil, a petición de cuando menos el 5% de los socios.

La asamblea de socios resuelve los asuntos contenidos en el Orden del Día de la convocatoria correspondiente; las votaciones generalmente se toman por mayoría. Ahora bien, cada socio gozará de un voto en las Asambleas Generales, a excepción de las decisiones en que se encuentre directamente interesado en forma personal su cónyuge, ascendientes, descendientes o parientes colaterales dentro del segundo grado.

El órgano representativo

Es el que se encarga de la administración de la sociedad; es decir, se encarga de la gestión de los negocios sociales, y puede conformarse por:

Todos los socios

Alguno o algunos de los socios

Persona o personas ajenas a la sociedad civil

Las decisiones del Consejo de Administración generalmente son tomadas por mayoría de votos. El nombramiento de los socios administradores se hará constar en el acta de asamblea general de socios; el nombramiento no podrá revocarse sin el consentimiento de la mayoría de los socios, e excepción de dolo, culpa o inhabilidad judicial.

Los socios administradores, por lo regular, necesitan autorización expresa en acta de asamblea general de socios, para vender los bienes de la sociedad, empeñar los bienes sociales, gravarlos, hipotecarlos; para tomar créditos de importancia relativa.

Responsabilidad de los socios

Responsabilidad subsidiaria: primero se deberá recurrir a la sociedad civil, y si se agota su patrimonio, entonces acudir a los socios administradores.

Responsabilidad solidaria: cualquier socio administrador responde del importe total de las obligaciones sociales.

Responsabilidad ilimitada: los socios administradores responden de las obligaciones sociales hasta con su patrimonio particular.

Órgano de control

La vigilancia de la sociedad civil corresponde al Órgano de Control o Consejo de Vigilancia o Interventor de la Sociedad. El nombramiento puede recaer en todos los socios no administradores, en alguno o algunos socios no administradores, o bien, en persona o personas ajenas o extrañas a la sociedad, generalmente profesionales. La actividad de este consejo se circunscribe a “vigilar los actos de los administradores, en cuanto al desempeño de su cargo, informando previo dictamen, cuando menos una vez al año, al Órgano Supremo o Asamblea General de socios”.

Tanto el nombramiento, facultades, restricciones, revocación, etc., deben constar por escrito en Acta de Asamblea General de Socios, protocolizarse ante Notario Público e inscribirse en el Registro correspondiente.

7.2 Trámites de apertura

Trámites para constituirse como Asociación Civil

Es importante destacar que aunque este documento se centra en los trámites para constituirse como una Asociación Civil, existen otras figuras jurídicas que pueden adoptar las organizaciones sin fines de lucro como: las Instituciones de Asistencia Privada o las Instituciones de Beneficencia Pública. Para mayores informes sobre los trámites y requisitos para adoptar estas figuras jurídicas favor de dirigirse a la Junta de Asistencia Privada de su Estado. Al final de este documento se incluye un directorio de Juntas de Asistencia Privada.

Una Asociación Civil (A.C.) es una agrupación de individuos unidos por un tiempo definido para realizar un fin común que no sea ilegal ni de carácter primordialmente económico. El Código Civil de cada estado regula las A.C. y establece que para que una Asociación exista y pueda operar debe de tener un acta constitutiva, es decir, un contrato escrito que un notario certifica y que debe inscribirse en el Registro Público de Personas Morales. Por medio de este contrato, la asociación se constituye legalmente.

Secretaría de relaciones exteriores (SRE)

Nombre o razón social

Consiste en obtener el permiso para la constitución de sociedades de la SRE para reservar el derecho al uso del nombre. Este trámite debe realizarse **antes** de la elaboración del acta constitutiva. Cualquier persona puede realizarlo llevando una identificación oficial sin necesidad de un abogado.

Requisitos:

Solicitud SA-1 "Solicitud de permiso de constitución de sociedad". La solicitud se encuentra disponible en la página de Internet de la SRE. También puede presentar un escrito libre. Se deberán proporcionar tres nombres para la organización en orden de preferencia.

La solicitud deberá presentarse en oficinas centrales de la SRE en original y copia y en Delegaciones Estatales en original y dos copias.

Pago de derechos en cualquier banco, mediante la forma 5 del Servicio de Administración Tributaria (SAT).

La forma debe presentarse por triplicado en las oficinas centrales, en las delegaciones metropolitanas o en las delegaciones estatales de la SRE.

Se deberán pagar \$565.00 por concepto de derechos. La duración del trámite es de un día hábil.

Una vez otorgado el permiso deberá:

Acudir ante fedatario público, dentro de los siguientes noventa días hábiles, de lo contrario, el permiso quedará sin efectos.

Dar aviso del uso del mismo a la SRE dentro de los seis meses siguientes.

Notario público

Protocolización de estatutos

Los estatutos de la organización deben protocolizarse ante notario público para que tengan carácter de escritura constitutiva.

El contrato escrito de sociedad debe incluir en sus estatutos por lo menos los siguientes elementos:

Nombres y apellidos de los socios o asociados capaces de obligarse.

Razón social seguida de las palabras asociación civil (A.C).

Objeto, duración y domicilio.

Importe del capital social, en caso que lo hubiera, y la aportación de cada socio, ya sea en efectivo, bienes o industria.

Indicar si se permite o no la participación de extranjeros.

La forma de distribuir las utilidades y pérdidas.

Nombre y facultades de los administradores.

Autoridad federal, estatal o municipal

Inscripción del acta constitutiva en el registro público de la propiedad.

La función de este registro es permitir que la sociedad en general tenga acceso al acta constitutiva de la organización. Debido a que cada entidad federativa cuenta con su propio registro, los requisitos y costos varían. Sin embargo, a continuación se enlistan algunos requisitos comunes:

Cubrir el pago de derechos en la tesorería local correspondiente.

Llenar a máquina la solicitud de registro correspondiente a la entidad federativa.

Original y copia de los estatutos protocolizados.

Original y copia del permiso de la SRE, con el registro de la razón o denominación social.

Identificación oficial.

Secretaría de Hacienda y Crédito Público

Acudir a la administración local de asistencia al contribuyente correspondiente a su domicilio fiscal. Cuando en la localidad del contribuyente no exista módulo de atención o recepción de trámites fiscales, los documentos podrán ser enviados por correo certificado o con acuse de recibo.

Inscripción al registro Federal de Contribuyentes (RFC)

Este trámite deberá realizarse después de protocolizar el acta constitutiva.

Requisitos:

Forma oficial R-1 "Solicitud de Inscripción al Registro Federal de Contribuyentes".

Anexo 1 "Registro Federal de Contribuyentes Personas Morales del Régimen General y de las Personas Morales con Fines No Lucrativos.

Copia certificada de la escritura constitutiva.

Copia de identificación oficial del representante legal.

Podrá inscribirse, a través de fedatario público autorizado, utilizando el "Sistema de Inscripción al Registro Federal de Contribuyentes". Este sistema permite que el notario inscriba a la organización de manera automática en el RFC. El notario hará entrega de una cédula fiscal provisional con duración de tres meses.

Este trámite también se puede realizar por Internet en el portal del SAT. Se tendrá un plazo de tres días para presentar los documentos necesarios en la Administración local del SAT más cercana.

Una vez cubiertos los requisitos, la SHCP asignará, a través de la cédula de identificación fiscal, una clave a cada persona inscrita, quien deberá citarla en todo documento que presente ante las autoridades fiscales y jurisdiccionales, cuando en este último caso se trate de asuntos en que la SHCP sea parte.

Impresor autorizado

Impresión de comprobantes fiscales

Para la impresión de comprobantes fiscales, se deberá acudir a un impresor autorizado.

Requisitos:

Copia de la cédula de identificación fiscal.

Copia de la solicitud de inscripción en el RFC y, en su caso, el o los avisos de aumento y disminución de obligaciones.

Solicitud firmada por el representante legal, en la que bajo protesta de decir verdad declare:

Nombre, denominación o razón social, domicilio fiscal, fecha de solicitud, serie, número de folios que solicita, y en su caso, domicilio del establecimiento al que corresponden.

Los contribuyentes que soliciten por primera vez los servicios de impresión, además deberán presentar:

Copia de identificación oficial del representante legal y copia del documento que faculte al representante legal para presentar la solicitud de impresión.

7.3 Aspecto fiscal

Existen dos tipos de Sociedades y Asociaciones Civiles para efecto de la Ley del Impuesto Sobre la Renta: las que pagan el impuesto en relación a sus ingresos acumulables, menos las deducciones autorizadas (utilidad fiscal), y las consideradas como no contribuyentes que solo pagan el impuesto en relación con el remanente distribuible (Artículo 17 ISR). De acuerdo a Domínguez y Reséndiz (2001), se fundamentan los siguientes artículos:

Artículo 2688. Por el contrato de sociedad los socios se obligan mutuamente a combinar sus recursos o sus esfuerzos para la realización de un fin común, de carácter preponderantemente económico, pero que no constituya una especulación comercial.

Artículo 2689. La aportación de los socios puede consistir en una cantidad de dinero u otros bienes, o en su industria. La aportación de bienes implica la transmisión de su dominio a la sociedad, salvo que expresamente se pacte otra cosa.

Artículo 2690. El contrato de sociedad debe constar por escrito; pero se hará constar en escritura pública, cuando algún socio transfiera a la sociedad bienes cuya enajenación deba hacerse en escritura pública.

Artículo 2691. La falta de forma prescrita para el contrato de sociedad, solo produce el efecto de que los socios puedan pedir, en cualquier tiempo, que se haga la liquidación de la sociedad conforme a lo convenido, y a falta de convenio, conforme al Capítulo V de esta sección; pero mientras esa liquidación no se pida, el contrato produce todos sus efectos entre los socios, y estos no pueden oponer a terceros que hayan contratado con la sociedad, la falta de forma.

Artículo 2692. Si se formare una sociedad para un objeto ilícito, a solicitud de cualquiera de los socios o de un tercero interesado, se declarara la nulidad de la sociedad, la cual se pondrá en liquidación.

Después de pagadas las deudas sociales conforman a la ley, a los socios se les reembolsara lo que hubieren llevado a la sociedad.

Artículo 2693. El contrato de sociedad debe contener:

Los nombres y apellidos de los otorgantes que son capaces de obligarse, la razón o denominación social, el objeto de la sociedad, el importe del capital social y la aportación con que cada socio debe contribuir.

Si falta alguno de estos requisitos se aplicara lo que dispone el artículo 2691.

Artículo 2694. El contrato de sociedad debe inscribirse en el Registro de Sociedades Civiles para que produzca efectos contra terceros.

Artículo 2695. Las sociedades de naturaleza civil que tomen la forma de las sociedades mercantiles, quedan sujetas al código de comercio.

Artículo 2696. Será nula la sociedad en que se estipule que los provechos pertenezcan exclusivamente a alguno o algunos de los socios y todas las perdidas a otro u otros.

Artículo 2697. No puede estipularse que a los socios capitalistas se les restituya su aporte con una cantidad adicional, haya o no ganancias.

Artículo 2698. El contrato de sociedad no puede modificarse sino por consentimiento unánime de los socios.

Artículo 2699. Después de la razón social, se agregaran estas palabras: "sociedad civil".

Artículo 2670. La capacidad para que las sociedades adquieran bienes raíces, se regirá por lo dispuesto en el artículo 27 de la constitución federal y en sus leyes reglamentarias.

Artículo 2701. No quedan comprendidas en este título las sociedades cooperativas, ni las mutualistas que se regirán por las respectivas leyes especiales.

7.4 Trámites laborales

En el caso de ASARH, no es excepción que se deba regir por las leyes correspondientes: la Ley Federal del Trabajo y la Ley del Seguro Social.

A continuación se enumeran los artículos de dichas leyes que son inherentes al giro de la empresa.

La documentación requerida para el trámite de apertura del negocio se incluye en el apartado de anexos.

De acuerdo a Ramírez (1994), en la Ley federal del Trabajo comentada, señala los siguientes artículos:

Título I

Principios generales

Artículo 8. Concepto de trabajador: es la persona física que presta a otra, física o moral. Un trabajo personal subordinado.

Para los efectos de esta disposición, se entiende por trabajo toda actividad humana, intelectual o material, independientemente del grado de preparación técnica requerido por cada profesión u oficio.

Artículo 9. Trabajador de confianza: la categoría de trabajador de confianza depende de la naturaleza de las funciones desempeñadas y no de la designación que se dé al puesto.

Son funciones de confianza las de dirección, inspección, vigilancia y fiscalización, cuando tengan carácter general, y las que se relacionen con trabajos personales del patrón dentro de la empresa o establecimiento.

Artículo 10. Concepto de patrón: es la persona física o moral que utiliza los servicios de uno o varios trabajadores.

Si el trabajador, conforme a lo pactado o a la costumbre, utiliza los servicios de otros trabajadores, el patrón de aquel, lo será también de estos.

Artículo 11. Concepto de representante del patrón: los directores, administradores, gerentes y demás personas que ejerzan funciones de dirección o administrativas en la empresa o establecimiento, serán considerados representantes del patrón y en tal concepto lo obligan en sus relaciones con los trabajadores.

Artículo 16. Concepto de empresa: para los efectos de las normas de trabajo, se entiende por empresa la unidad económica de producción o distribución de bienes o servicios, y por establecimiento, la unidad técnica que como sucursal, agencia u otra forma semejante, sea parte integrante y contribuya a la realización de los fines de la empresa.

Título II

Relaciones individuales de trabajo

Capítulo I

Disposiciones generales

Artículo 20. Definición de contrato individual: se entiende por relación de trabajo, cualquiera que sea el acto que le de origen, la prestación de un trabajo personal subordinado a una persona, mediante el pago de un salario.

Contrato individual de trabajo, cualquiera que sea su forma o denominación, es aquel por virtud del cual una persona se obliga a prestar a otra un trabajo personal subordinado, mediante el pago de un salario.

Capítulo II

Duración de las relaciones de trabajo

Artículo 35. Relaciones de trabajo, duración: las relaciones de trabajo pueden ser para obra o tiempo determinado o por tiempo determinado. A falta de estipulaciones expresas, la relación será por tiempo determinado.

Artículo 36. Obra determinada: el señalamiento de una obra determinada puede únicamente estipularse cuando lo exija su naturaleza.

Artículo 37. Tiempo determinado: el señalamiento de un tiempo determinado puede únicamente estipularse en los casos siguientes:

- I. Cuando lo exija la naturaleza del trabajo que se va a prestar;
- II. Cuando tenga por objeto substituir temporalmente a otro trabajador; y
- III. En los demás casos previstos por esta ley.

Título III

Condiciones de trabajo

Capítulo II

Jornada de trabajo

Artículo 58. Definición de jornada de trabajo: jornada de trabajo es el tiempo durante el cual el trabajador está a disposición del patrón para prestar su trabajo.

Artículo 59. Jornada de trabajo: el trabajador y el patrón fijaran la duración de la jornada de trabajo, sin que pueda exceder de los máximos legales.

Los trabajadores y el patrón podrán repartir las horas de trabajo, a fin de permitir a los primeros el reposo del sábado en la tarde o cualquier modalidad equivalente.

Artículo 60. Jornada diurna, mixta y nocturna: Jornada diurna es la comprendida entre las seis y las veinte horas.

Jornada nocturna es la comprendida entre las veinte y las seis horas.

Jornada mixta es la que comprende periodos de tiempo de las jornadas diurna y nocturna, siempre que el periodo nocturno sea menor de tres horas y media, pues si comprende tres horas y media o más, se reputara jornada nocturna.

Artículo 61. Duración de la jornada de trabajo: la duración máxima de la jornada será: ocho la diurna, siete la nocturna y siete horas y media la mixta.

Capítulo III

Días de descanso

Artículo 69. Días de descanso semanal: por cada seis días de trabajo disfrutara el trabajador de un día de descanso, por lo menos, con goce de salario integro.

Artículo 73. Retribución por días de descanso: los trabajadores no están obligados a prestar sus servicios en sus días de descanso. Si se quebranta esta disposición, el patrón pagara al trabajador, independientemente del salario que le corresponda por el descanso, un salario doble por el servicio prestado.

Artículo 75. Pago en días festivos: los trabajadores y los patrones determinaran el

número de trabajadores que deban prestar sus servicios. Los trabajadores quedaran obligados a prestar los servicios y tendrán derecho a que se les pague, independientemente del salario que les corresponda por el descanso obligatorio, un salario doble por el servicio prestado.

Capítulo V

Salario

Artículo 82. Concepto de salario: es la retribución que debe pagar el patrón al trabajador por su trabajo.

Artículo 84. Integración del salario fijo y variable: el salario se integra con los pagos hechos en efectivo por cuota diaria, gratificaciones, percepciones, habitación, primas, comisiones, prestaciones en especie y cualquiera otra cantidad o prestación que se entregue al trabajador por su trabajo.

Capítulo VIII

Participación de los trabajadores en las utilidades de las empresas

Artículo 117. Participación de utilidades: los trabajadores participaran en las utilidades de las empresas, de conformidad con el porcentaje que determine la Comisión Nacional para la Participación en las Utilidades de las Empresas.

Título IV

Derechos y obligaciones de los trabajadores y de los patrones

Capítulo III BIS

De la capacitación y adiestramiento de los trabajadores

Artículo 153-A- Capacitación y adiestramiento, programas: todo trabajador tiene el derecho a que su patrón le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad, conforme a los planes y programas formulados, de común acuerdo, por el patrón y el sindicato o sus trabajadores y aprobados por la Secretaria de Trabajo y Prevención social.

El artículo 153 de la Ley Federal del Trabajo tiene además de esta fracción A, 23 fracciones más (de la fracción B hasta la fracción X); todas ellas acerca de la capacitación y adiestramiento.

De acuerdo a delgado (2000), señala dentro de los artículos de la Ley del seguro Social lo siguiente:

Artículo 12. Son sujetos al régimen obligatorio: LSS 13, 228-I; LSAR 3-XII

- I. Las personas que de conformidad con los artículos 20 y 21 de la Ley Federal del Trabajo, presten, en forma permanente o eventual, a otras de carácter físico o moral o unidades económicas sin personalidad jurídica, un servicio remunerado, personal y subordinado, cualquiera que sea el acto que de origen y cualquiera que sea la personalidad jurídica o la naturaleza económica del patrón aun cuando este, en virtud de alguna ley especial, esté exento del pago de contribuciones.

Artículo 15. Los patrones están obligados a:

Registrarse e inscribir a sus trabajadores en el instituto, comunicar sus altas y sus bajas, las modificaciones de su salario y los demás datos, dentro de plazos no mayores de cinco días hábiles.

- I. Llevar registros, tales como nominas y listas de raya en las que se asiente invariablemente el número de días trabajados y los salarios percibidos por sus trabajadores, además de otros datos que exijan la presente ley y sus reglamentos. Es obligatorio conservar estos registros durante los cinco años siguientes al de su fecha.
- II. Determinar las cuotas obrero patronal a su cargo y enterar de su importe al Instituto.
- III. Proporcionar al Instituto los elementos necesarios para precisar la existencia, naturaleza y cuantía de las obligaciones a su cargo establecidas por esta Ley, el Código y los reglamentos respectivos.
- IV. Permitir las inspecciones y visitas domiciliarias que practique el Instituto, las que se sujetaran a lo establecido por esta Ley, el Código y los reglamentos respectivos
- V. No aplica

- VI. Cumplir con las obligaciones que les impone el Capítulo Sexto del Título II de esta Ley, en relación con el seguro de retiro, cesantía en edad avanzada y vejez.

Artículo 15-A. Responsabilidad solidaria del intermediario laboral: cuando en la contratación de trabajadores para un patrón, a fin de que ejecuten trabajos o presten servicios para él, participe un intermediario laboral, cualquiera que sea la denominación que patrón e intermediarios asuman, ambos serán responsables solidarios entre sí y en relación con el trabajador, respecto del cumplimiento de las obligaciones contenidas en esta Ley.

Artículo 27. Conceptos que se excluyen como integrantes del salario base cotización

Para los efectos de esta Ley, se excluyen como integrantes del salario base cotización, dada su naturaleza, los siguientes conceptos:

- I. Los instrumentos de trabajo.
- II. El ahorro cuando se integre por un depósito de cantidad semanal, quincenal o mensual igual de trabajador y de la empresa; si el trabajador lo puede retirar más de dos veces al año.
- III. Las aportaciones adicionales a favor del trabajador en materia de seguro de retiro, cesantía y vejez.
- IV. Las cuotas del INFONAVIT y las UTILIDADES (PTU)
- V. La alimentación y la habitación onerosa, cuando el trabajador paga por cada una de ellas el 20% del salario mínimo del Distrito federal.
- VI. Las despensas en especie o en dinero que no rebasen el 40% del salario mínimo del Distrito federal.
- VII. Los premios por puntualidad y asistencia que no rebasen el 10% del salario base cotización.
- VIII. Las cantidades aportadas para fines sociales establecidas por el patrón o derivado del Contrato Colectivo de Trabajo.
- IX. El tiempo extraordinario dentro de los márgenes señalados en la Ley federal del Trabajo.

Artículo 28. Salario base cotización para efecto de inscripción de los asegurados.

Los asegurados se inscribirán con el salario base de cotización que perciban en el momento de su afiliación, estableciéndose como límite superior el equivalente a veinticinco veces el salario mínimo general que rija en el Distrito federal y como límite inferior el salario mínimo general del área geográfica respectiva

Artículo 30. Como se determina el salario base cotización

Para determinar el salario base de cotización se estará a lo siguiente;

- I. Cuando además de los elementos fijos del salario el trabajador percibiera regularmente otras contribuciones periódicas de cuantía previamente conocida, estas se sumaran a dichos elementos fijos:
- II. Si por la naturaleza del trabajo, el salario se integra con elementos variables que no puedan ser previamente conocidos, se sumaran los ingresos totales percibidos durante los dos meses inmediatos anteriores y se dividirán entre el número de días de salario devengado en ese periodo. Si se trata de un trabajador de nuevo ingreso, se tomara el salario probable que le corresponda en dicho periodo; y
- III. En los casos en que el salario de un trabajador se integre con elementos fijos y variables, se considerara de carácter mixto, por lo que, para los efectos de la cotización, se sumara a los elementos fijos el promedio obtenido de los variables en términos de lo que se establece en la fracción anterior.

Ley del impuesto sobre la renta

Artículo 8. Definiciones (persona moral)

Cuando en esta Ley se haga mención a persona moral, se entienden comprendidas, entre otras, las sociedades mercantiles, los organismos descentralizados que realicen preponderantemente actividades empresariales, las instituciones de crédito, las sociedades y asociaciones civiles y la asociación en participación cuando a través de ella se realicen actividades empresariales en México.

ANEXOS

Buenas tardes, este es un levantamiento de información enfocada a la empresa en todos los sectores económicamente activos de la Cd. De Ensenada; La información obtenida servirá para conocer la viabilidad de nuestro proyecto de negocio, que es el aumentar la productividad y rentabilidad del sector productivo, público y de servicios de esta ciudad. Gracias de antemano.

- GRACIAS!**

117

Alta SRE

	Consultas 3686 5100 Ext. 5224 Dirección de internet www.sre.gob.mx/tramites/legales/ Dirección General de Asuntos Jurídicos
LUGAR Y FECHA: _____	Para uso exclusivo de SRE Folio: _____
SOLICITUD DE PERMISO DE CONSTITUCION DE SOCIEDAD (ARTICULO 15 DE LA LEY DE INVERSION EXTRANJERA)	
NOMBRE DEL PROMOVENTE _____	
DOMICILIO PARA OIR RECIBIR _____	
NOTIFICACIONES _____	
PERSONAS AUTORIZADAS PARA RECIBIR LA RESOLUCION. _____	
DENOMINACION _____	
SOLICITADA EN ORDEN _____	
DE PREFERENCIA _____	
REGIMEN JURIDICO DE LA PERSONA MORAL _____	
_____ FIRMA AUTOGRAFA DEL PROMOVENTE	
La resolución recaida a esta solicitud únicamente será entregada al promovente o a las personas autorizadas. Para cualquier aclaración, duda y/o comentario con respecto a este trámite, sirvase llamar al Sistema de Atención Telefónica (SACTEL) a los teléfonos: 5480-2000 en el D.F. y área metropolitana; del interior de la República sin costo para el usuario al 01800-0014800 o desde Estados Unidos y Canadá al 188-5943372. Nota: este formato podrá ser reproducido libremente, debiendo ser dicha reproducción en hojas blancas de papel bond. Llenar: a máquina Oficinas centrales: original y una copia Delegaciones Estatales: Original y dos copias Anexar: Original y copia de pago derechos * Ultima fecha de autorización del formato por parte de Oficialía Mayor: 6 de marzo de 2002 * Ultima fecha de autorización del formato por parte de la Comisión Federal de Mejora Regulatoria: 15 de abril de 2002 SA-1	



GOBIERNO DEL ESTADO DE BAJA CALIFORNIA

AVISO AL REGISTRO ESTATAL DE CAUSANTES



TIPO DE AVISO: Alta ☒ Cambios ☐ Baja ☐
 Fecha: 01 / 09 / 2009
 Municipio: ENSENADA B.C.

DATOS GENERALES DEL CAUSANTE

Registro Federal de Contribuyentes (RFC)	Sucursal	Clave Única de Registro de Población (CURP)
PIAJ 840116 L27	000	PIAJ 840116 L27
Nombre, razón o denominación social (sin abreviaturas)		
PINO ARIPEZ JOHABETT		
Nombre comercial del establecimiento (sin abreviaturas)		
Giro o actividad preponderante		
SERVICIO DE SALÓN DE BELLEZA Y PELUQUERIA		
Calle, Av., Blvd., Cjon. Etc.	No. exterior	No. interior
DIAMANTE	391	10
Localidad o Poblado	Municipio	Colonia
ENSENADA	ENSENADA	FRACC. BAHIA
		Código Postal
		22880

ALTA : INSCRIPCION ☒REANUDACION DE ACTIVIDADES ☐

Obligaciones	Si	Fecha de inicio o reanudación de actividades:	Unico	Matriz	Sucursal
Impuesto Sobre Remuneraciones al Trabajo Personal No. Empl. 8	☒	Tipo de Contribuyente:	☐	☐	☐
Impuesto Sobre Actividades Mercantiles e Industriales	☐	Maquilador:	☐	Exportador:	☐
Impuesto Sobre Loterías, Rifas, Sorteos, Juegos permitidos y Concursos	☐	Pago de Impuestos Estatales por:	Matriz	☐	Sucursal ☐
Impuesto Sobre Servicios de Hospedaje	☐	Domicilio de la matriz:			
Impuesto Ambiental	☐				
Impuesto Sobre Automóviles Nuevos	☐				
Impuesto Sobre la Renta Régimen Intermedio	☐				
Impuesto Sobre la Renta Régimen Pequeños	☒				
Impuesto Sobre la Renta Enajenación de Terrenos o Construcciones	☐				
Nombre completo (sin abreviaturas)		Datos del representante legal		Registro Federal de Contribuyentes	
PINO ARIPEZ JOHABETT				PIAJ 840116 L27	
Calle, Av., Blvd., Cjon. Etc.	No. exterior	No. interior	Colonia		
DIAMANTE	391	10	FRACC. BAHIA		
Localidad o Poblado	Municipio		Código Postal		
ENSENADA	ENSENADA		22880		

CAMBIOS:

Fecha en que ocurrió el cambio:

(Llenar únicamente renglones afectados)

DOMICILIO:	Calle, Av., Blvd., Cjon. Etc.	No. exterior	No. interior	Colonia
Localidad o Poblado	Municipio	Código Postal		
RAZON O DENOMINACION SOCIAL:				
GIRO O ACTIVIDAD:				
AUMENTO DE OBLIGACIONES:				
DISMINUCION DE OBLIGACIONES:				
R.F.C.:				
REPRESENTANTE LEGAL:		Nombre completo (sin abreviaturas)		Registro Federal de Contribuyentes

BAJA : CLAUSURA DEFINITIVA ☐SUSPENSION DE ACTIVIDADES ☐

FECHA DE CLAUSURA DEFINITIVA O SUSPENSION DE ACTIVIDADES:				
DOMICILIO DONDE SE CONSERVAN LOS COMPROBANTES PARA EFECTOS FISCALES				
Calle, Av., Blvd., Cjon. Etc.	No. exterior	No. interior	Colonia	
Localidad o Poblado	Municipio	Código Postal		

1. ACUSE DE RECIBO POR CERTIFICACIÓN O RELOJ FRANQUEADOR (PARA USO EXCLUSIVO DE LA AUTORIDAD)	 SAT Servicio de Administración Tributaria SECRETARÍA DE HACIENDA Y FISCALÍA R-1 9-19-13 SOLICITUD DE INSCRIPCIÓN AL REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES ANTES DE INICIAR EL LLENADO DE ESTA SOLICITUD, LEA LAS INSTRUCCIONES
	2 CURP: CLAVE ÚNICA DE REGISTRO DE POBLACIÓN (Solo Personas Físicas)
	3 ANOTE LA LETRA CORRESPONDIENTE AL TIPO DE SOLICITUD QUE PRESENTA N= NORMAL C= COMPLEMENTARIA ☐
	3.1 CUANDO SE TRATE DE SOLICITUD COMPLEMENTARIA, INDICAR EL NÚMERO DE FOLIO ASIGNADO POR LA AUTORIDAD A LA SOLICITUD ANTERIOR
4 DATOS DEL CONTRIBUYENTE QUE SE INSCRIBE	
4.1 SÓLO TRATÁNDOSE DE PERSONAS FÍSICAS (Ver instrucciones)	
APELLIDO PATERNO	
APELLIDO MATERNO	
NOMBRE (S)	
4.2 SÓLO TRATÁNDOSE DE PERSONAS MORALES (Ver instrucciones)	
DENOMINACIÓN O RAZÓN SOCIAL	
4.3 TRATÁNDOSE DE CONTRIBUYENTES RESIDENTES EN EL EXTRANJERO SIN ESTABLECIMIENTO PERMANENTE EN MÉXICO	
NÚMERO DE IDENTIFICACIÓN FISCAL ASIGNADO EN EL PAÍS EN QUE RESIDAN	
PAÍS DE RESIDENCIA FISCAL	
4.4 DATOS POR FIDEICOMISO	
SI SE TRATA DE LA INSCRIPCIÓN DE UN FIDEICOMISO, INDIQUE:	
DENOMINACIÓN O RAZÓN SOCIAL DE LA FIDUCIARIA	
RFC DE LA FIDUCIARIA	
NÚMERO DE FIDEICOMISO	
4.5 DOMICILIO FISCAL DEL CONTRIBUYENTE QUE SE INSCRIBE O DEL REPRESENTANTE DE LA PERSONA RESIDENTE EN EL EXTRANJERO	
CALLE	
NÚMERO YO LETRA EXTERIOR	
NÚMERO YO LETRA INTERIOR	
ENTRE LAS CALLE DE Y DE	
LOCALIDAD	
MUNICIPIO O DELEGACIÓN	
CÓDIGO POSTAL	
ENTIDAD FEDERATIVA	
CORREO ELECTRÓNICO	
SE PRESENTA POR DUPLICADO	
5 DECLARO BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD QUE LOS DATOS CONTENIDOS EN ESTA SOLICITUD SON CIERTOS FIRMA O HUELLA DIGITAL DEL CONTRIBUYENTE, DEL ASOCIANTE, O BIEN DEL REPRESENTANTE LEGAL, QUIEN MANIFIESTA BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD, QUE A ESTA FECHA EL MANDATO CON EL QUE SE OSTENTANO LE HA SIDO MODIFICADO O REVOCADO	

Alta IMSS Patrón

INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL		INSTITUTO DEL FONDO NACIONAL DE LA VIVIENDA PARA LOS TRABAJADORES		AFIL-01	
SERVICIOS DE AFILIACIÓN-VIGENCIA DE DERECHOS		EXCLUSIVO I.M.S.S.		NÚMERO DE REGISTRO PATRONAL	
AVISO DE INSCRIPCIÓN PATRONAL		TIPO DE CAUSA		REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES	
O DE MODIFICACIÓN EN SU REGISTRO		CAUSA		REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES	
NOMBRE, DENOMINACIÓN, RAZÓN SOCIAL DEL PATRÓN O SUJETO OBLIGADO					
EXCLUSIVO IMSS					
FECHA Y HORA DE RECEPCIÓN DE ESTE AVISO EN EL I.M.S.S.					
EXCLUSIVO IMSS EN REGISTROS ESPECIALES					
FECHA DE LA CAUSA DEL AVISO					
DOMICILIO DEL PATRÓN					
MARQUE CON UNA 'X' LA CAUSA DE PRESENTACIÓN DE ESTE AVISO					
☐ A ALTA PATRONAL ☐ B REANUDACIÓN ACTIVIDADES ☐ C CAMBIO DOMICILIO O CIRCUNSCRIPCIÓN ☐ D CAMBIO NOMBRE O RAZÓN SOCIAL ☐ E SUSTITUCIÓN PATRONAL ☐ F DUPLICIDAD ☐ G BAJA ☐ H FUELDA ☐ NULO ☐ LEGAL ☐ TERMINO ☐ NEXISTENTE					
IMPORTANTE: LEA LAS INSTRUCCIONES AL REVERSO					
NOMBRE Y FIRMA DEL PATRÓN, SUJETO OBLIGADO O SU REPRESENTANTE LEGAL					
LOS MOVIMIENTOS QUE AMPARA ESTE FORMATO SURTEN EFECTOS TANTO PARA EL IMSS COMO PARA EL INFONAVIT CONFORME A SUS RESPECTIVAS LEYES					
CONSERVE ESTE DOCUMENTO PARA CUALQUIER ACLARACIÓN					
AVISOS ORIGINALES					

Alta patronal ante IMSS

INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL  SERVICIOS DE AFILIACIÓN VIGENCIA AVISO DE INSCRIPCIÓN PATRONAL O DE REANUDACIÓN DE ACTIVIDADES AFIL 01-A	INSTITUTO DEL FONDO NACIONAL DE LA VIVIENDA PARA LOS TRABAJADORES PAGINA 1 DE 9	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">EXCLUSIVO IMSS</td> </tr> <tr> <td style="width: 50%;">CLAVE DE MUNICIPIO</td> <td style="width: 50%;">ARGUMENTO</td> </tr> </table> 1. NUMERO DE REGISTRO PATRONAL 10 DÍGITOS DIG. VER 2. REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES 4. PERSONA MORAL () 5. PERSONA FÍSICA () 3. CLAVE ÚNICA DE REGISTRO DE POBLACIÓN	EXCLUSIVO IMSS		CLAVE DE MUNICIPIO	ARGUMENTO
EXCLUSIVO IMSS						
CLAVE DE MUNICIPIO	ARGUMENTO					
6. NOMBRE, DENOMINACIÓN, RAZÓN SOCIAL DEL PATRÓN O SUJETO OBLIGADO (ARTÍCULO 5-A FRAC. VII DE LA LEY DEL SEGURO SOCIAL) EN CASO DE PERSONA FÍSICA NOMBRE (S) APELLIDO PATERNO APELLIDO MATERNO 7. NOMBRE COMERCIAL						
8. ACTIVIDAD O GIRO PRINCIPAL DE LA EMPRESA						
9. CLASE DE RIESGO MANIFESTADA	10. FRACCIÓN	11. PRIMA				
12. FECHA DE LA CAUSA DEL AVISO DÍA (2 DIG.) MES (2 DIG.) AÑO (4 DIG.)						
13. DOMICILIO FISCAL (DE CONFORMIDAD CON EL ARTÍCULO 10 DEL CÓDIGO FISCAL DE LA FEDERACIÓN) CALLE Y/O MANZANA NÚMERO EXTERIOR - INTERIOR COLONIA Y/O POBLACIÓN MUNICIPIO ENTIDAD C.P. TELÉFONO						
14. DOMICILIO DEL PRINCIPAL CENTRO DE TRABAJO SI TIENE MÁS DE UNO CALLE Y/O MANZANA NÚMERO EXTERIOR - INTERIOR COLONIA Y/O POBLACIÓN MUNICIPIO ENTIDAD C.P. TELÉFONO						
15. DOMICILIO PARA RECIBIR Y OIR NOTIFICACIONES EN LA LOCALIDAD CALLE Y/O MANZANA NÚMERO EXTERIOR - INTERIOR COLONIA Y/O POBLACIÓN MUNICIPIO ENTIDAD C.P. TELÉFONO						
16. AFILIACIÓN A CÁMARA O AGRUPAMIENTO						
17. ANOTAR DATOS DEL ACTA CONSTITUTIVA No. DE FOLIO MERCANTIL FECHA No. DE LIBRO No. DE FOJA No. DE ACTA CONSTITUTIVA No. DE NOTARÍA REGISTRO PÚBLICO DE LA PROPIEDAD Y DEL COMERCIO LUGAR Y FECHA DE CONSTITUCIÓN		EXCLUSIVO IMSS ACUSE DE RECIBO				
18. MARQUE CON UNA X LA CAUSA DE PRESENTACIÓN DE ESTE AVISO ☐ ALTA PATRONAL ☐ REANUDACIÓN DE ACTIVIDADES		19. FIRMA DEL PATRÓN O SUJETO OBLIGADO O REPRESENTANTE LEGAL PATRÓN SUJETO OBLIGADO REPRESENTANTE LEGAL ☐ ☐ ☐ CONSERVE ESTE DOCUMENTO PARA CUALQUIER ACLARACIÓN MARQUE CON UNA X SEGÚN CORRESPONDA				
DELEGACIÓN SUBDELEGACIÓN		DELEGACIÓN SUBDELEGACIÓN				

INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL
SERVICIOS DE AFILIACION-VIGENCIA DE DERECHOS
AVISO DE INSCRIPCION DEL TRABAJADOR

INSTITUTO DEL FONDO NACIONAL DE LA VIVIENDA
PARA LOS TRABAJADORES

AFIL-02

NÚMERO DE REGISTRO PATRONAL		IMSS CLAVE DE ARGUMENTO		TIPO DE CONTRATACION PERMANENTE 1 EVENTUAL 2 EVENTUAL CONST. 3		NÚMERO DE SEGURIDAD SOCIAL DEL TRABAJADOR	
NOMBRE COMPLETO DEL TRABAJADOR (SIN ABREVIATURAS)		IN DÍGITOS		CLAVE ÚNICA DE REGISTRO DE POBLACION		DÍA - MES - AÑO	
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO		NOMBRE		EXCLUSIVO IMSS	
SALARIO BASE DE COTIZACIÓN \$		TIPO DE SALARIO FIJO 0 VARIABLE 1 MIXTO 2		EN CASO DE JORNADA O SEMANA REDUCIDA ANOTAR LOS DÍAS QUE LABORA O EL HORARIO		FECHA Y HORA DE RECEPCIÓN DE ESTE AVISO EN EL IMSS	
FECHA DE INGRESO AL TRABAJO		MASC 1 FEM. 2		OCCUPACIÓN DEL TRABAJADOR		U. M. F.	
DÍA (2 DÍG.) MES (2 DÍGITOS) AÑO (4 DÍG.) (LUGAR DE NACIMIENTO (ESTADO))		FECHA DE NACIMIENTO					
NOMBRE DEL PADRE (AUN FINADO)							
NOMBRE DE LA MADRE (AUN FINADA)							
DOMICILIO DEL TRABAJADOR		CALLE Y/O MANZANA		NÚMERO		COLONIA Y/O POBLACION	
		MUNICIPIO		ENTIDAD		C. P.	
NOMBRE, DENOMINACION, RAZON SOCIAL DEL PATRON O SUJETO OBLIGADO							
UBICACION DEL CENTRO DE TRABAJO		CALLE Y/O MANZANA		NÚMERO		COLONIA Y/O POBLACION	
		MUNICIPIO		ENTIDAD		C. P.	
FIRMA DEL PATRÓN, SUJETO OBLIGADO O SU REPRESENTANTE LEGAL				FIRMA O HUELLA DEL TRABAJADOR			
LOS MOVIMIENTOS QUE AMPARA ESTE FORMATO SURTEN EFECTO TANTO PARA EL IMSS COMO PARA EL INFONAVIT CONFORME A SUS RESPECTIVAS LEYES. CAPTURA / AVISOS ORIGINALES. CONSERVE ESTE DOCUMENTO PARA CUALQUIER ACLARACION. www.ppsotoasesor.com Contacto: pepesoto@ppsotoasesor.com							
EXTEMPORANEO						1	

400-38995-10 LLENAR A MAQUINA O LETRA DE MOLDE

EXCLUSIVO IMSS: PARA EL INGRESO AL FONDO NACIONAL DE LA VIVIENDA, EL TRABAJADOR DEBE DE Haber sido dado de alta en el IMSS antes de haber sido dado de alta en el FONDO NACIONAL DE LA VIVIENDA.

REFERENCIAS

1. Anaya, A. (2006). Diagnóstico de Seguridad e Higiene del trabajo listados de verificación basados en la normatividad mexicana. *Revista Digital Científica y Tecnológica e-Gnosis*, 4(3). Consultado el 25 noviembre de 2009 en: <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/730/73000403.pdf>.
1. Anzola, S. (2007). *Administración de pequeñas empresas*. (2da.ed). México: Mc Graw Hill.
2. Arias, F. y Heredia, V. (1999). *Administración de Recursos Humanos para el alto desempeño* (5ta. ed.). México: Trillas.
3. Benítez, E. (2004). *Gestión de outsourcing logístico para almacén de productos farmacéuticos*. Tesis publicada de Ingeniería, Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Programa Cybertesis Perú. Consultada el 5 de Diciembre de 2009 en: http://www.cybertesis.edu.pe/sisbib/2004/benites_le/pdf/benites_le-TH.4.pdf.
4. Cereceres, L. (2004). *Evolución Organizacional*. Proceso de crecimiento de pequeña a mediana empresa (2da.ed.). México: Universidad Autónoma de Sinaloa.
5. Daft, R. (2007). *Teoría y diseño organizacional* (9na.ed). México: Cengage Learning.
6. Dean, M. (2007). *Tercerización y subcontratación en México*: Cilas
7. Delgado, R. (2000). *Ley del seguro social: comentada y una idea en torno a la seguridad social*. (2da.ed). México: SISTA.
8. Domínguez, y Reséndiz, C. (2001). *Sociedades y asociaciones civiles: régimen jurídico-fiscal*. (8va.ed). México: Ediciones Fiscales ISEF
9. Franklin, E. (1997). *Organización de empresas*, Analisis, diseño y estructura. (1ra.ed). México: Mc Graw Hill.
10. Franklin, E. (2007). *Auditoria Administrativa*, Gestión estratégica del cambio. (2da.ed). México: Pearson Prentice Hall
11. Franklin, E. (2009). *Organización de empresas*. (3ra.ed). México: Mc Graw Hill.
12. García, M. (2003). Mejora continua de la calidad en los procesos. *Revista de investigación Industrial Data*, 6(1), 89-94. Consultado el 12 de Octubre de 2009 en: <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/816/81606112.pdf>.
13. García, M. (2001). *Las claves de la publicidad*. (5ta.ed). Madrid: ESIC
14. Guitman, L. (2000). *Principios de Administración Financiera*. (8va.ed). México: Prentice Hall.

15. Grados, J. (2003). *Reclutamiento, Selección, Contratación e Inducción del Personal* (3ra.ed.). México: Manual Moderno.
16. Hellriegel, D; Jackson, S. y Slocum, J.(2006). *Administración un enfoque basado en competencias*. (10ma.ed.). México: Cengage Learning.
17. Instituto Nacional de Estadística y Geografía(s.f.). Crecimiento del personal ocupado que no depende de la razón social para la cual trabaja: Una actividad en auge.Economia.gob. Consultado el 5 de diciembre de 2009 en: http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2004/pdfs/CT_Personal%20no%20dependiente%20de%20la%20razon%20social.pdf.
18. Kieso, y Weygand (1987). *Contabilidad Moderna* (1er.ed). México: Limusa.
19. Kotler,P. y Armstrong, G.(1998). *Fundamentos de Mercadotecnia*(4ta.ed). México: Pearson Educación.
20. Mauleón, M (2006). *Logística y costos*. España : Díaz de Santos.
21. Mendoza, A. (2000). *Manual para determinar necesidades de capacitación y desarrollo* (4ta.ed.) México: trillas.
22. Pérez, J y Fol, R. (2008). *Taller de prácticas laborales y de seguridad social*. (4ta.ed.).México: Tax editores unidos.
23. Ramírez, F. (1994). *Ley federal del trabajo: comentada*. (9na.ed). México: PAC.
- Reynoso, C.(2006). *Derecho del trabajo, panorama y tendencias*. México: Ed. Porrúa.
24. Robbins, S. (2005). *Administración*.(8va.ed).México: Pearson Educación
25. Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. (13va.ed) México: Pearson Educación.
26. Rodríguez, J. (1999). *Como elaborar y usarlos manuales administrativos* (2da.ed) México: ECAFSA.
27. Saloner, G; Shepard, A. y Podolny, J. (2005). *Administración Estratégica*. (1ra.ed). México: LIMUSA
28. Thompson, A y Strickland, A. (2001). *Administración Estratégica, Conceptos y Casos* (11va.ed). México: Mc Graw Hill.
29. Werther, W. y Davis K. (2001). *Administración de personal y recursos humanos*. (5ta.ed). México: Mc Graw Hill.
30. Wheelen,T y Hunger,D.(2007). *Administración Estratégica y Política de Negocios*. Conceptos y Casos (10ma.ed).México: Pearson.