



**BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE
PUEBLA**

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

TESIS

**PROPUESTA ADMINISTRATIVA PARA LA
EMPRESA: VALRA DISEÑO Y CONFECCION**

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

**MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE PEQUEÑAS
Y MEDIANAS EMPRESAS**

PRESENTA:

PATRICIA TLAHUICE VELA

DIRECTOR:

PATRICIO GÓMEZ ABAD

PUEBLA, PUE.

OCTUBRE 2014

INDICE

INTRODUCCION.....	VI
OBJETO DE ESTUDIO	VIII
PREGUNTA INICIAL	VIII
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	VIII
JUSTIFICACIÓN	IX
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	IX
• OBJETIVO GENERAL.....	IX
• OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	X
HIPÓTESIS	X
CAPITULO 1 LA IMPORTANCIA Y EL PAPEL QUE JUEGA, LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA, EN LA ECONOMIA DE MEXICO	
1.1 DEFINICION DE EMPRESA.....	1
1.2 CLASIFICACION DE LAS EMPRESAS.....	2
1.2.1 ACTIVIDAD O GIRO	2
1.2.2 SEGÚN SU FORMA JURIDICA	3
1.2.3 ORIGEN DEL CAPITAL	4
1.2.4 SEGÚN SU AMBITO DE ACTUACION.....	4
1.2.5 SEGÚN SU TAMAÑO	4
1.3 LA MAGNITUD QUE TIENE LAS MIPYMES EN LA ECONOMIA DE MEXICO.....	5
1.3.1 SECTOR MANUFACTURERO	7
1.3.1.1 INDUSTRIAS MANUFACTURERAS POR SUBSECTOR.....	9
1.3.1.2 PERSONAL OCUPADO TOTAL POR ESTABLECIMIENTO	11
1.3.1.3 REMUNERACIONES POR PERSONA REMUNERADA.....	11
1.3.2 SECTOR COMERCIO.....	12
1.3.2.1 COMERCIO POR RAMA	14
1.3.2.2 PERSONAL OCUPADO TOTAL POR	

	ESTABLECIMIENTO	16
1.3.2.3	LAS REMUNERACIONES PROMEDIO POR PERSONA REMUNERADA	16
1.3.3	SECTOR SERVICIOS.....	17
1.3.3.1	SERVICIO POR RAMA.....	19
1.3.3.2	PERSONAL OCUPADO TOTAL POR ESTABLECIMIENTO	20
1.3.3.3	REMUNERACIONES POR PERSONA REMUNERADA.....	21

CAPITULO 2 PRINCIPALES PROBLEMAS QUE ENFRENTAN LAS MICROEMPRESAS EN MEXICO

2.1	DESCRIPCION GENERAL DE LA SITUACION ECONOMICA QUE TIENEN LAS MICROEMPRESAS EN MEXICO	22
2.1.1	PROBLEMAS GENERALES QUE TIENEN LAS MICROEMPRESAS EN MEXICO	23
2.2	ANALISIS DE LOS PROBLEMAS QUE ENFRENTAN LAS MICROEMPRESAS DIVIDIDAS EN SECTORES	31
2.2.1	SECTOR MANUFACTURERO	31
2.2.1.1	INDUSTRIA ALIMENTARIA	31
2.2.1.2	CONFECCION DE PRODUCTOS TEXTILES Y PRENDAS DE VESTIR	35
2.2.1.3	FABRICACION DE CALZADO CON CORTE DE PIEL Y CUERO.....	38
2.2.1.4	INDUSTRIAS DE LA MADERA	41
2.2.1.5	IMPRESA, EDITORIAL Y OTROS PRODUCTOS DE PAPEL	44
2.2.1.6	FABRICACION DE PRODUCTOS METALICOS.	46
2.2.2	SECTOR COMERCIO	49
2.2.2.1	COMERCIO AL POR MENOR DE PRODUCTOS	

	TEXTILES, ACCESORIOS DE VESTIR	49
2.2.2.2	COMPRA-VENTA DE FRUTAS, LEGUMBRES FRESCAS Y OTROS PRODUCTOS AGRI- COLAS EN ESTADO NATURAL	52
2.2.2.3	COMPRA-VENTA DE CARNES, ANIMALES VIVOS Y SUS DERIVADOS	55
2.2.2.4	COMPRA-VENTA DE DULCES, CHOCOLATE, REFRESCOS, AGUAS GASEOSAS, PALETAS Y NIEVES	57
2.2.2.5	COMPRA-VENTA DE ARTICULOS DE PAPELERIA, PERIODICOS, REVISTAS.....	58
2.2.2.6	COMPRA-VENTA DE ABARROTES	60
2.2.3	SECTOR SERVICIOS	62
2.2.3.1	SERVICIO DE REPARACION Y MANTENIMIENTO A LOS INMUEBLES	62
2.2.3.2	SERVICIO DE REPARACION DE VEHICULOS AUTOMOTORES Y MAQUINARIA.....	64
2.2.3.3	SERVICIO DE REPARACION Y MANTENIMIENTO DE ENSERES DOMESTICOS Y PERSONALES	67
2.2.3.4	SERVICIO DE ASEO Y LIMPIEZA PERSONAL	69
2.3	SITUACION ACTUAL DE EMPRESAS TEXTILES Y CONFECCION DE PRENDAS DE VESTIR	73
2.3.1	SECTOR TEXTIL CONFECCION EN EL MUNDO	73
2.3.2	SECTOR TEXTIL CONFECCION EN MEXICO.....	76
2.3.3	SECTOR TEXTIL CONFECCION EN PUEBLA.....	78
2.3.4	INICIATIVA CONFEX (CONFECCION TEXTIL).....	79
CAPIYULO 3 PROPUESTA ADMINISTRATIVA PARA LA EMPRESA VALRA DISEÑO Y CONFECCION		
3.1	INVESTIGACION DEL ESTUDIO DEL CASO.....	82

3.1.1	DESCRIPCION DE LA EMPRESA	82
3.2	DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA EN GENERAL.....	86
3.2.1	FODA VALRA DISEÑO Y CONFECCION	87
3.2.2	DIAGNOSTICO POR DEPARTAMENTOS	88
3.2.2.1	VENTAS Y MERCADOTECNIA.....	88
3.2.2.2	PRODUCCION	89
3.2.2.3	FINANZAS	89
3.2.2.4	RECURSOS HUMANOS	90
3.2.2.5	OBSERVACIONES ADICIONALES.....	90
3.3	PROPUESTAS DE MEJORAS ADMINISTRATIVAS	90
3.3.1	PROPUESTA GENERAL PARA LA EMPRESA	90
3.3.2	PROPUESTA DE MEJORAS INDIVIDUALES POR DEPARTAMENTO	93
3.3.2.1	ORGANIGRAMA DESEADO	93
3.3.2.2	DEPARTAMENTO DE VENTAS.....	94
3.3.2.3	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	96
3.3.2.4	DEPARTAMENTO DE PRODUCCION.....	100
3.3.2.5	DEPARTAMENTO DE FINANZAS	102
	CONCLUSIONES.....	108
	BIBLIOGRAFIA	110
	ANEXOS	112

INTRODUCCION

En este proyecto hablaremos sobre los problemas que enfrentan las MIPYMES en México en la actualidad, enfocándonos más a las micro y pequeñas empresas, ya que son una parte fundamental en la economía del país.

Las microempresas son un motor de crecimiento económico y de empleo, de cada 100 empresas mexicanas 96 son micro y contribuyen con el 40.6% del empleo, aportando el 15% del PIB de la nación.

Muy pocas empresas de este tamaño son manejados por personas que tengan conocimientos administrativo, pero la mayor parte son controladas por personas que hacen uso de sus experiencias laborales o por que siguen sus corazonadas, son también conocidas como empresas familiares, porque son creadas por el padre o la madre y posteriormente en un futuro, la empresa pasara a las manos de los hijos.

Muchas de estas empresas llegan a quebrar debido a la falta de una buena administración en sus negocios, por lo que este provoca un mal manejo de sus recursos totales con que cuenta la empresa, dando como resultado un gran desperdicio de su fuerza productiva, materia prima, financiero etc.

Por lo tanto se analizara las problemáticas de las microempresas en los diversos sectores económicos a nivel nacional en sus diferentes ramas y subramas, para tener un panorama amplio descriptivo de esta situación económica de las microempresas en el país.

Dando énfasis a las microempresas dedicadas a la fabricación de diseño y confección de prendas de vestir a nivel nacional, y después a nivel estatal, tomando como referencia al municipio de Puebla.

Actualmente se esta manejando programas de apoyo para dar créditos monetarios a las pymes, como también asesoría dirigida para aquellas personas que quieran emprender un proyecto de negocio, con el fin de crear nuevas empresas como, y poder ofertar un número sin fin de plazas de trabajo a la población.

Se estudiara como caso practico a la empresa **VALRA DISEÑO Y CONFECCION®**, ya que pertenece por su tamaño a una micro empresa, y se dedica a la manufacturación de diseño y fabricación de prendas de vestir, como son uniformes industriales, escolares, ejecutivos etc.

Por lo consiguiente se tratara de hacer este proyecto con el más apegado a la realidad, y así poder ofrecer nuevas propuestas de cambio a la empresa del caso práctico "VALRA" con el fin de que vaya adquiriendo herramientas administrativas que le permita sostenerse, crecer y poder ser competitivo ante sus clientes y competidores en un futuro.

OBJETO DE ESTUDIO

Se estudiara y se analizara los problemas tanto internos como externos que intervengan en el desarrollo y crecimiento de la microempresa VALRA DISEÑO Y CONFECCION, desde que se fundo hasta actualmente para poder dar respuestas adecuadas a sus necesidades de la empresa; y así lograr su permanencia y fortalecimiento de la misma.

PREGUNTA INICIAL

¿Que estrategias alternativas administrativas se deberán instrumentar para fortalecer a la microempresa VALRA DISEÑO Y CONFECCION, para poder dar soluciones a sus problemáticas actuales con el fin de lograr su existencia, permanencia y crecimiento en el mercado de la fabricación y confección de prendas de vestir en Puebla?

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La empresa VALRA diseño y confección se estableció de una manera empírica, esto quiere decir que el dueño fue asesorado por un familiar sin que esta persona tuviera estudios que la respaldara, simplemente basándose a través de su experiencia laboral y sus corazonadas, su organización interna se fue haciendo de acuerdo a las necesidades que iban surgiendo a través de su proceso de producción, que esta a la vez esta muy encarecida en la cual esto provoca problemas internos como falta de comunicación, clima laboral muy pesado para los trabajadores y muchos desacuerdos entre ellos, dando como resultado mucha rotación de personal. Otro problema muy importante fue falta de clientes a quien trabajarle, provocando un gran desperdicio monetario al dueño ya que se tenia que pagar la nomina de los empleados y gastos fijos entre otros, en la cual el dueño después de tres meses tiene la necesidad de pedir un crédito bancario que actualmente se encuentra pagando, para inyectarle a la empresa y que pueda esta seguir funcionando.

Analizando a la empresa en este momento ya no cuenta con los mismos trabajadores con que empezó a funcionar, su organización interna fue mejorando

pero esta todavía no se encuentra bien establecida, provocando todavía problemas de comunicación y una inestabilidad laboral, dando como resultado un mal manejo de sus recursos con que cuenta la empresa, como desperdicio de materia prima, recurso humano, financiero, tiempo y entre otros, teniendo como consecuencia problemas con los clientes externos y dando como resultado pocas ventas del producto, provocando un impacto en su economía financiera, haciendo que la empresa no pueda invertir y crecer adecuadamente

JUSTIFICACION

Este proyecto de estrategias alternativas administrativas estará enfocado a las necesidades actuales que tiene la empresa, que pretende el mejoramiento de su reestructuración de su administración, es decir, desde su organización tanto interno como externo, control de sus procesos desde su elaboración de su producto para alcanzar una mayor rapidez y efectividad hasta la venta del mismo, buscando la calidad total de sus servicios con el cliente final; orientándola hacia la maximización y optimización y aprovechamiento de todos sus recursos con que cuenta la empresa, y así obtener su existencia y permanencia en el mercado laboral del diseño y confección de prendas de vestir en Puebla.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

OBJETIVO GENERAL

Proponer un proyecto de estrategias alternativas administrativas, que estará enfocado a las necesidades reales de su problemática actual que tiene la empresa VALRA DISEÑO Y CONFECCION, con el fin de lograr su crecimiento y permanencia en el mercado.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Detectar la problemática central que tiene la empresa
- Proponer objetivo general para la empresa.
- Diseñar la misión, visión, slogan que le permita ser identificado y reconocido por sus clientes
- Elaborar valores y políticas que sean reconocidos por sus clientes tanto internos como externos.
- Diseñar estrategias que le permita tanto crecer y resolver problemas en un futuro.
- Propuesta de mejoras de sus áreas que existen en la empresa.
- Crear manuales de operaciones que deben realizar cada departamento para alcanzar su objetivo del mismo.
- Diseñar herramientas secundarias para apoyo de las áreas en que este constituida la empresa.
- Culminar el proyecto en la implementación de la misma.

HIPOTESIS

El proyecto de estrategias alternativas administrativas que se implementara en la empresa VALRA DISEÑO Y CONFECION, le permitirá resolver sus problemáticas tanto internas como externas, y así crecer y desarrollarse para lograr su existencia y permanencia en el mercado de fabricación y confección de prendas de vestir en Puebla.

CAPITULO 1 LA IMPORTANCIA Y EL PAPEL QUE JUEGA, LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA, EN LA ECONOMÍA DE MÉXICO

1.1 DEFINICIÓN DE EMPRESA

La empresa nació para atender las necesidades de la sociedad creando satisfactores a cambio de una retribución que compensara el riesgo, los esfuerzos y las inversiones de los empresarios. Está formada por personas y para personas, y está insertada en la sociedad a la que sirve y no puede permanecer ajena a ella.

La sociedad le proporciona la paz y el orden garantizados por la ley y el poder público, por eso no puede decirse que las finalidades económicas de la empresa, estén por encima de sus finalidades sociales.

En la vida de toda empresa debe existir una administración, ya que establece los fundamentos para armonizar los numerosos y en ocasiones divergentes intereses de sus miembros: accionistas, directivos, empleados, trabajadores y consumidores.

Empresa es un término nada fácil de definir, ya que es concepto que se le dan diversos enfoques (económico, jurídico, filosófico, social, etc.), es necesario analizar algunas definiciones más trascendentes de empresa, con el propósito de emitir una definición con un enfoque administrativo:

“Antony Jay. Instituciones para el empleo eficaz de los recursos mediante un gobierno (junta directiva), para mantener y aumentar la riqueza de los accionistas, y proporcionarles seguridad y prosperidad a los empleados” (Münch & García, 2004, pág. 43).

“Isaac Guzmán Valdivia. Es la unidad económico-social en la que el capital, el trabajo y la dirección, se coordinan para lograr una producción que respondan a los requerimientos del medio humano en que la propia empresa actúa” (Münch & García, 2004, pág. 44).

“Rolan Caude. Conjunto de actividades humanas colectivas, organizadas con el fin de producir bienes o rendir beneficios” (Münch & García, 2004, pág. 44).

Con base en el análisis de las anteriores definiciones, es posible definir la empresa como un:

“Grupo social en el que a través de la administración del capital y el trabajo, se produce bienes y/o servicios tendientes a la satisfacción de las necesidades de la comunidad” (Münch & García, 2004, pág. 44).

1.2 CLASIFICACION DE LAS EMPRESAS

A continuación se presenta algunos de los criterios de clasificación de la empresa más difundidos y son los siguientes:

1.2.1 ACTIVIDAD O GIRO

- **“Industriales.** La actividad primordial de este tipo de empresas es la producción de bienes mediante la transformación de la materia o extracción de materias primas. Las industrias, a su vez, se clasifican en:
 - Extractivas. Cuando se dedican a la explotación de recursos naturales, ya sea renovables o no renovables. Ejemplos de este tipo de empresas son las pesqueras, madereras, mineras, petroleras, etc.
 - Manufactureras: Son empresas que transforman la materia prima en productos terminados, y pueden ser:
 - De consumo final. Producen bienes que satisfacen de manera directa las necesidades del consumidor. Por ejemplo: prendas de vestir, muebles, alimentos, aparatos eléctricos, etc.
 - De producción. Estas satisfacen a las personas de uso de consumo final. Ejemplo: maquinaria ligera, productos químicos, etc” (Münch & García, 2004, pág. 45).
- **“Comerciales.** Son intermediarias entre productor y consumidor; su función primordial es la compra/venta de productos terminados. Pueden clasificarse en:
 - Mayoristas: Venden a gran escala o a grandes rasgos.
 - Minoristas (detallistas): Venden al por menor.

- Comisionistas: Venden de lo que no es suyo, dan a consignación” (Münch & García, 2004, pág. 45).
- **“Servicio.** Son aquellas que brindan servicio a la comunidad que a su vez se clasifican en:
 - Transporte.
 - Turismo.
 - Instituciones financieras
 - Servicios públicos (energía, agua, comunicaciones).
 - Servicios privados (asesoría, ventas, publicidad, contable, administrativo).
 - Educación.
 - Finanzas.
 - Salud” (Münch & García, 2004, págs. 45-46).

1.2.2 SEGÚN SU FORMA JURÍDICA

“Atendiendo a la titularidad de la empresa y la responsabilidad legal de sus propietarios. Podemos distinguir:

- **Empresas individuales:** si sólo pertenece a una persona. Esta puede responder frente a terceros con todos sus bienes, es decir, con responsabilidad ilimitada, o sólo hasta el monto del aporte para su constitución, en el caso de las empresas individuales de responsabilidad limitada es la forma más sencilla de establecer un negocio y suelen ser empresas pequeñas o de carácter familiar.
- **Empresas societarias o sociedades:** constituidas por varias personas. Dentro de esta clasificación están: la sociedad anónima, la sociedad colectiva, la sociedad comanditaria, la sociedad de responsabilidad limitada y la sociedad por acciones simplificada.
- Las cooperativas u otras organizaciones de economía social.” (Münch & García, 2004, pág. 46).

1.2.3 ORIGEN DEL CAPITAL

“Dependiendo del origen de las aportaciones de su capital y del carácter a quienes dirijan sus actividades, y estas son:

- **Publicas.** En este tipo de empresa el capital pertenece al estado, y generalmente, su finalidad es satisfacer necesidades de carácter social.
- **Privadas.** Lo son cuando el capital es de propiedad de inversionistas privados y la finalidad es inminentemente lucrativa” (Münch & García, 2004, pág. 46).

1.2.4 SEGÚN SU ÁMBITO DE ACTUACIÓN

“En función del ámbito geográfico en el que las empresas realizan su actividad, se pueden distinguir:

- **Empresas locales:** son aquellas empresas que venden sus productos o servicios dentro de una localidad determinada.
- **Empresas nacionales:** son aquellas empresas que actúan dentro de un solo país.
- **Empresas multinacionales:** o empresas internacionales, son aquellas que actúan en varios países.
- **Empresas Transnacionales:** las empresas transnacionales son las que no solo están establecidas en su país de origen, sino que también se constituyen en otros países, para realizar sus actividades mercantiles no sólo de venta y compra, sino de producción en los países donde se han establecido” (Münch & García, 2004, pág. 47).

1.2.5 SEGÚN SU TAMAÑO

No hay unanimidad entre los economistas a la hora de establecer qué es una empresa grande o pequeña, puesto que no existe un criterio único para medir el tamaño de la empresa.

Los principales indicadores son: el volumen de ventas, el capital propio, número de trabajadores, beneficios, etc. El más utilizado suele ser según el número de trabajadores (siempre dependiendo del tipo de empresa, sea construcción, servicios, agropecuario, etc.). Este criterio delimita la magnitud de las empresas de la forma mostrada a continuación:

Criterios recomendados por la Unión Europea y la OCDE para fines legales y administrativos

Tamaño de la empresa	Personal ocupado total	Ventas anuales (Euros)	Balance anual (Euros)
Micro	1 a 9	Menor a 2 millones	Menor a 2 millones
Pequeña	10 a 49	Menor a 10 millones	Menor a 10 millones
Mediana	50 a 249	Menor a 50 millones	Menor a 43 millones
Grande	Más de 250	Mayor a 50 millones	Mayor a 43 millones

Diversas clasificaciones del tamaño de las empresas en función del personal ocupado

Institución	Tamaño de la empresa	Personal ocupado total
Instituto Nacional de Estadística y Estudios Económicos de Francia	Pequeña	De 50 a 250
	Mediana	De 251 a 1000
Small Business Administration (Estados Unidos)	Pequeña	Hasta 250
	Mediana	De 251 a 500
Comisión Económica para América Latina (CEPAL)	Pequeña	Entre 5 y 49
	Mediana	De 50 a 250

Fuente: La importancia de las PYMES en México y para el mundo, J. P. Zorrilla

Fuente: Micro pequeña mediana y gran empresa, 2009, p. 14

Figura 1

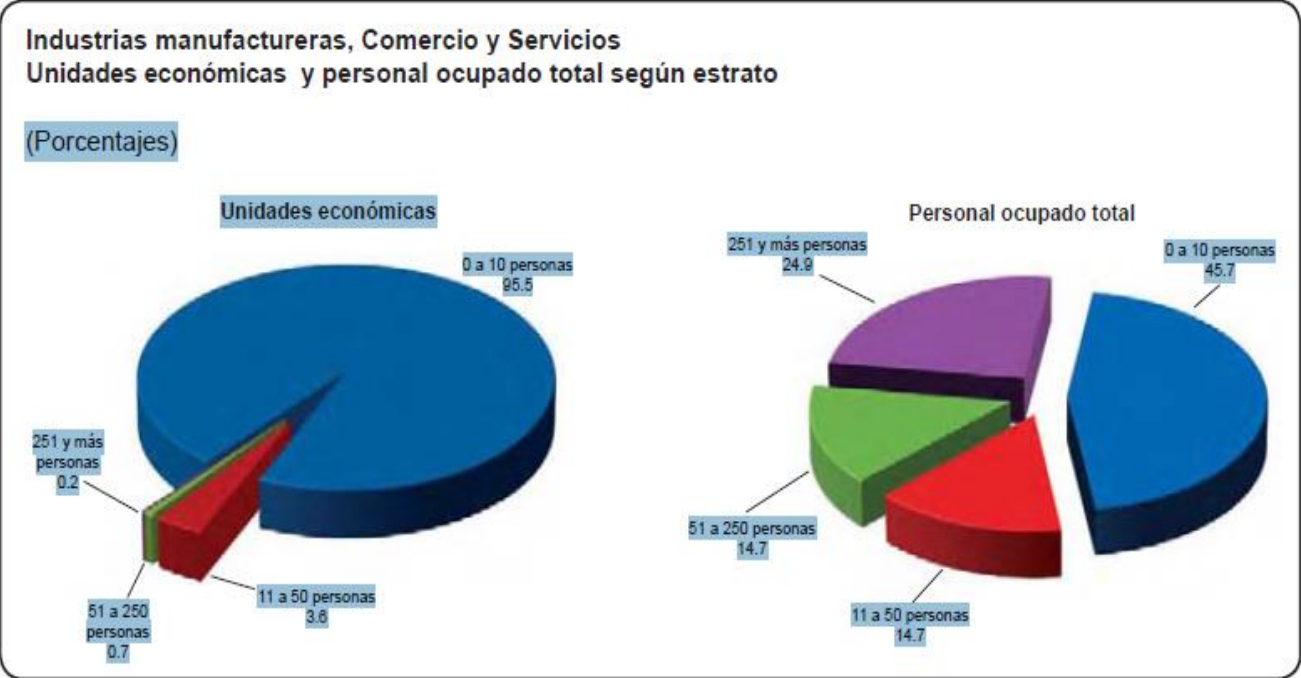
1.3 LA MAGNITUD QUE TIENE LAS MIPYMES EN LA ECONOMÍA DE MÉXICO

La fortaleza de una economía está en sus empresas, reconocerlo es vital para identificar los retos que enfrentan en materia de adaptación, siendo prácticamente la base del desarrollo local y regional por su importancia en la creación de empleos, producción y distribución de bienes y servicios. Las micro, pequeñas y medianas empresas, tienen una gran importancia en la economía, en el empleo a nivel nacional y regional, tanto en los países industrializados como en los de menor grado de desarrollo.

Representan a nivel mundial el segmento de la economía que aporta el mayor número de unidades económicas y personal ocupado, en casi todos los países del mundo, más del 90% de las empresas son micro, pequeñas y medianas. Éstas generan más de la mitad del empleo y una fracción algo menor del producto nacional.

“En México las MIPYMES representan el sector más dinámico de la economía, brindando un relevante componente de competencia, así como también de ideas, productos y trabajos nuevos; las cifras oscilan entre 95 y 99% (incluida la micro empresa)” (INEGI, 2009, pág. 18).

“En el caso del personal ocupado total de las empresas micro (que ocupan hasta 10 personas), se observó un aumento en la importancia relativa de este estrato en la generación de empleos, lo que muestra la consolidación de este segmento de establecimientos en la economía, sus porcentajes de participación fueron de 95.5 en 2008, respectivamente el personal ocupado total en estas unidades económicas representó 45.7%, en este año” (INEGI, 2009, pág. 18).



Fuente: Micro pequeña mediana y gran empresa, 2009, p. 19

Figura 2

En México se encuentra diferentes sectores que son manufactureros, comercio y servicios entre cuales se destacan por su importancia en su economía, y son los siguientes:

1.3.1 SECTOR MANUFACTURERO.

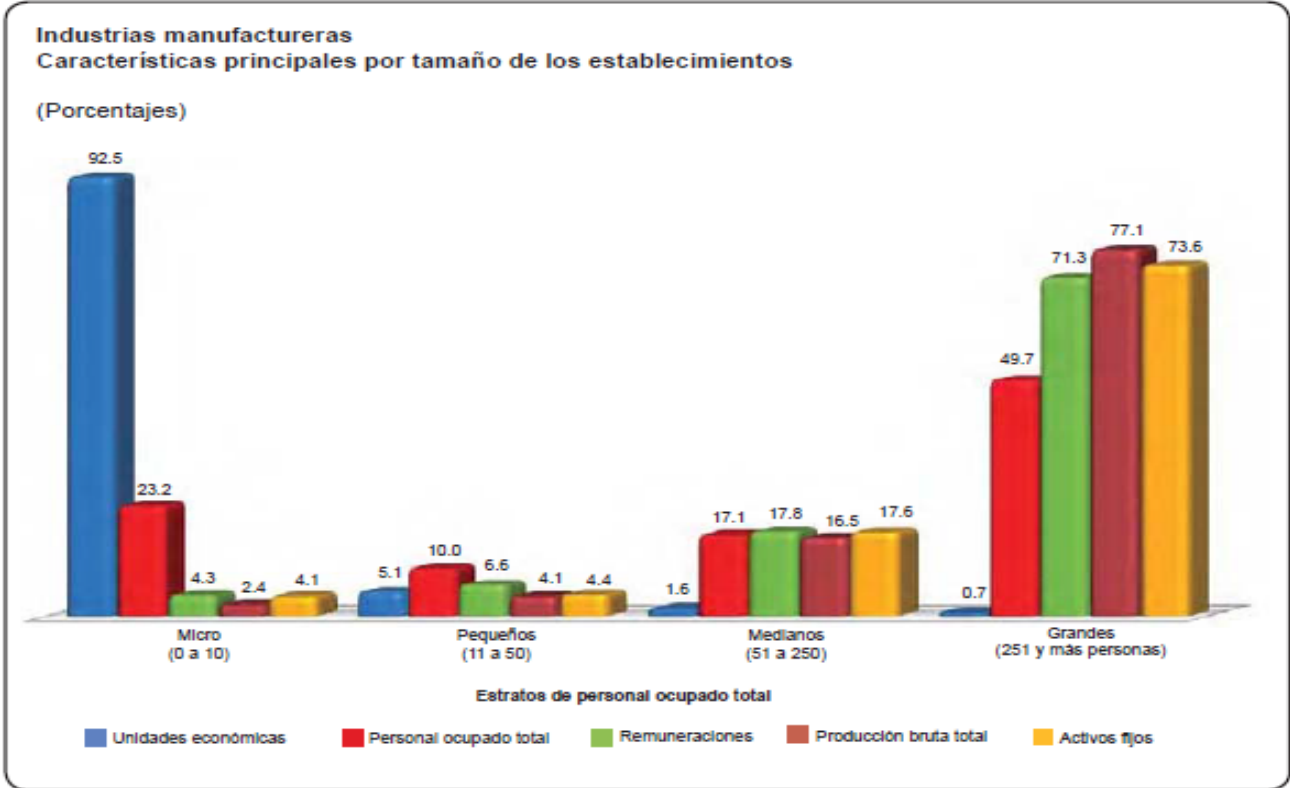
“La información de los Censos Económicos 2009, indica que el sector Manufacturero en México es el más importante en producción bruta total, al generar 44.3% del total nacional, concentrando 11.7% de las unidades económicas y 23.2% del personal ocupado” (INEGI, 2009, pág. 23).

Las Industrias manufactureras están conformadas por unidades económicas dedicadas principalmente a la transformación mecánica, física o química de materiales o sustancias, con el fin de obtener productos nuevos.

“También se consideran como parte de las manufacturas las actividades de maquila; el ensamble de partes y componentes o productos fabricados; la reconstrucción de maquinaria y equipo industrial, comercial, de oficina y otros; y el acabado de productos manufacturados mediante el teñido, tratamiento calorífico, enchapado y procesos similares. Igualmente se incluye aquí la mezcla de materiales, como los aceites lubricantes, las resinas plásticas, las pinturas y los licores, entre otras” (INEGI, 2009, pág. 23).

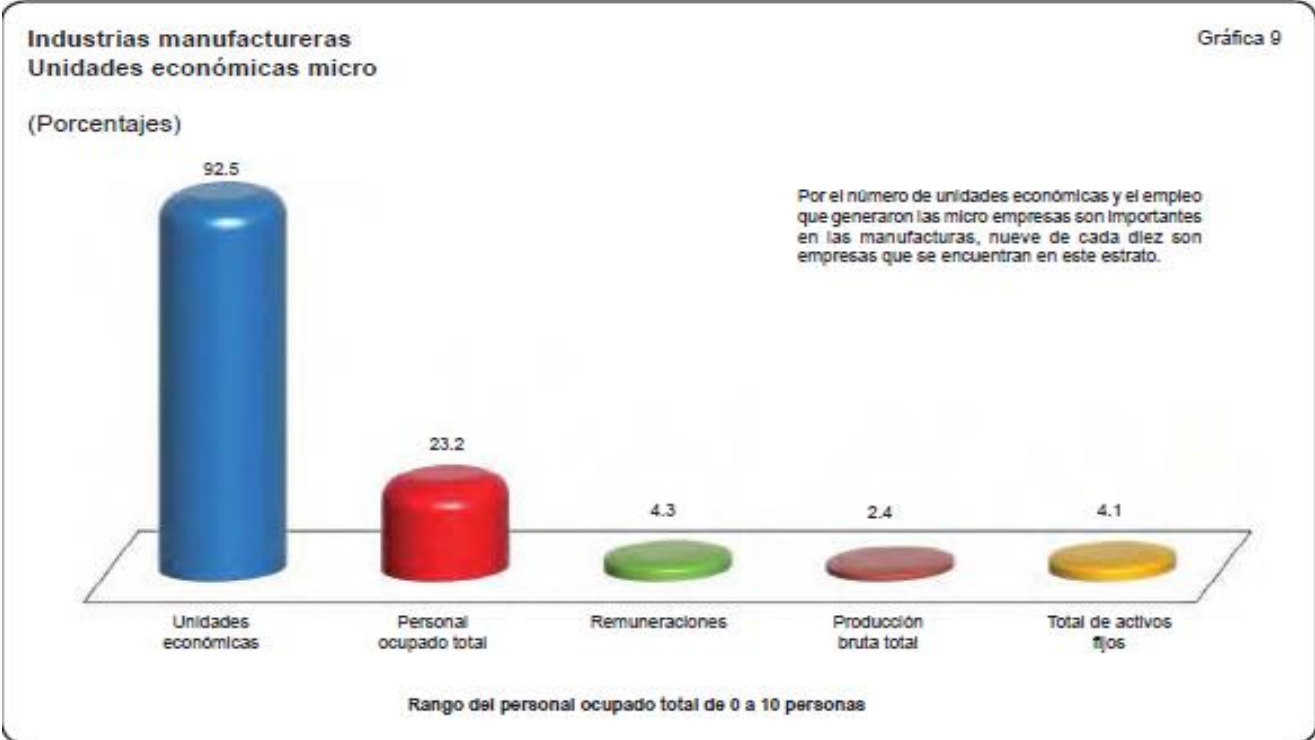
“Las empresas micro (de hasta 10 personas) representaron 92.5% de las unidades económicas del total del sector, 23.2% del personal ocupado total y generaron 2.4% de la producción bruta total; es decir, muchos establecimientos generan poca producción” (INEGI, 2009, pág. 24).

“Por otra parte, las empresas grandes representaron sólo 0.7% del total de unidades económicas, ocuparon a una de cada dos personas (49.7%), y produjeron 4 de cada 100 pesos (77.1%); pocas empresas grandes generan grandes volúmenes de producción, se puede ver en los siguientes gráficos (INEGI, 2009, pág. 24).



Fuente: Micro pequeña mediana y gran empresa, 2009, p. 24

Figura 3



Fuente: Micro pequeña mediana y gran empresa, 2009, p. 31

Figura 4

1.3.1.1 INDUSTRIAS MANUFACTURERAS POR SUBSECTOR

“El sector Manufacturero de acuerdo con el Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte, México 2007 (SCIAN) se encuentra dividido en 21 subsectores, 86 ramas, 182 subramas y 292 clases de actividad” (INEGI, 2009, pág. 31).

De los 21 subsectores que forman el sector manufacturero, diez de estos concentraron 69.5% de unidades económicas, 74.7% de personal ocupado y 66.7% de la producción bruta total manufacturera; entre cuales se destacan diez de estos que son:

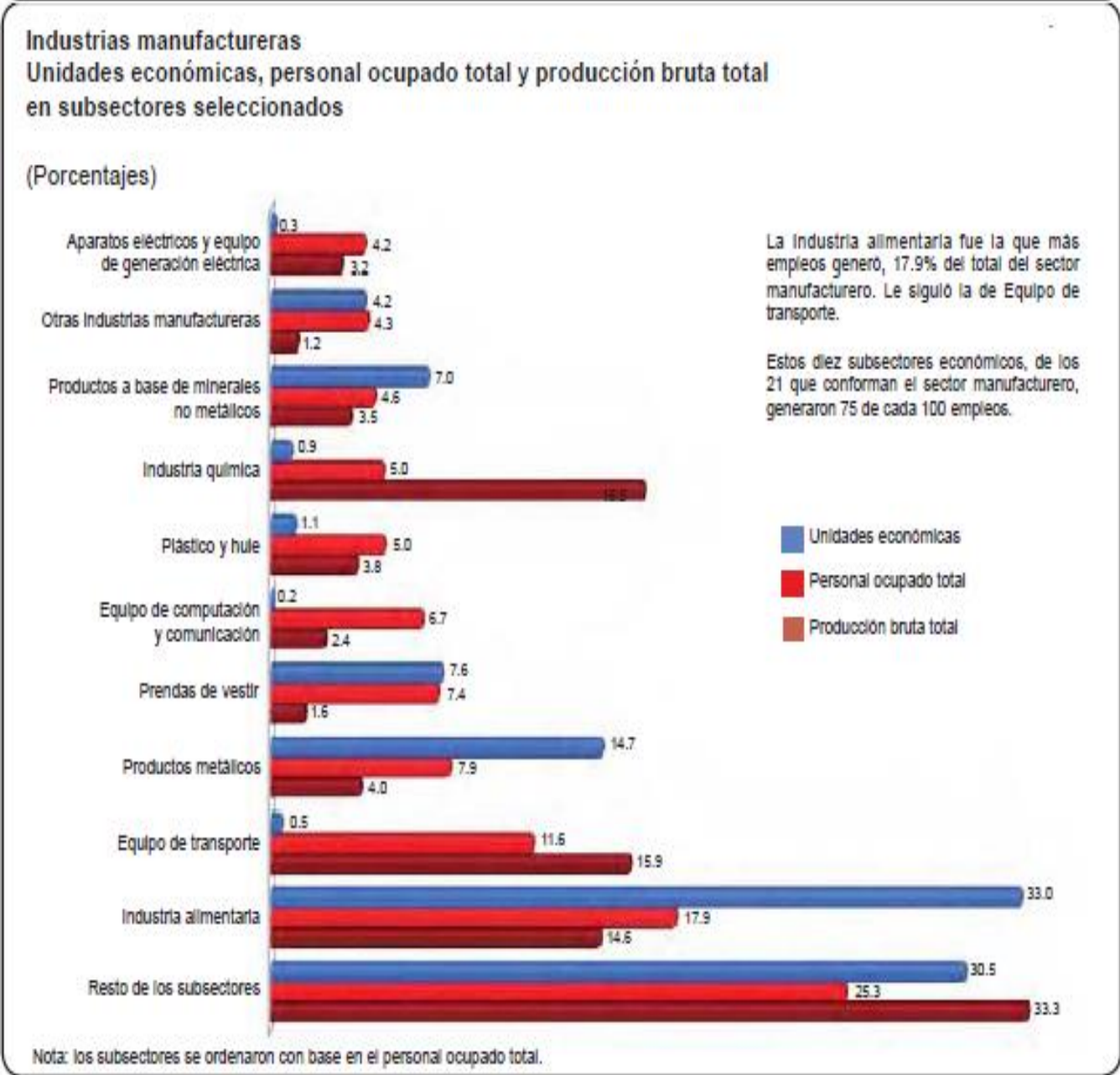
“La **Industria alimentaria** con 833 400 personas (17.9% del sector), también registró el mayor número de unidades económicas (144 104 que representaron 33.0% del total) en donde predominaron los micro negocios (tortillerías y panaderías en su mayoría), los cuales representaron 96.2% y dieron empleo a 46.7% del personal ocupado total del subsector” (INEGI, 2009, pág. 28).

“Otro subsector fue el referente a la fabricación de **Equipo de transporte**, el cual aportó 11.6% al empleo total de Sector manufacturero. Al interior de este subsector destacaron las empresas grandes, las cuales representaron 23.3% del subsector y aportaron 88.5% de personal ocupado total” (INEGI, 2009, pág. 28).

“El subsector de fabricación de **Productos metálicos**, compuesto por 94.5% de establecimientos micro (predominantemente herrerías), estuvo integrado por 64 061 establecimientos en donde laboraron 369 108 personas, lo que situó a este subsector en el tercer lugar por el número de puestos de trabajo” (INEGI, 2009, pág. 28).

“Entre tanto, en la fabricación de **Prendas de vestir** también se observa un alto porcentaje de establecimientos de tamaño micro (90.0%), los cuales tuvieron una baja participación relativa en la producción del subsector (7.7 por ciento)” (INEGI, 2009, pág. 29).

“El subsector de la **Industria química**, que si bien sólo aportó 0.9% de unidades económicas y 5.0% de personal ocupado total, participó con 16.5% de la producción bruta total del Sector manufacturero” (INEGI, 2009, pág. 29).

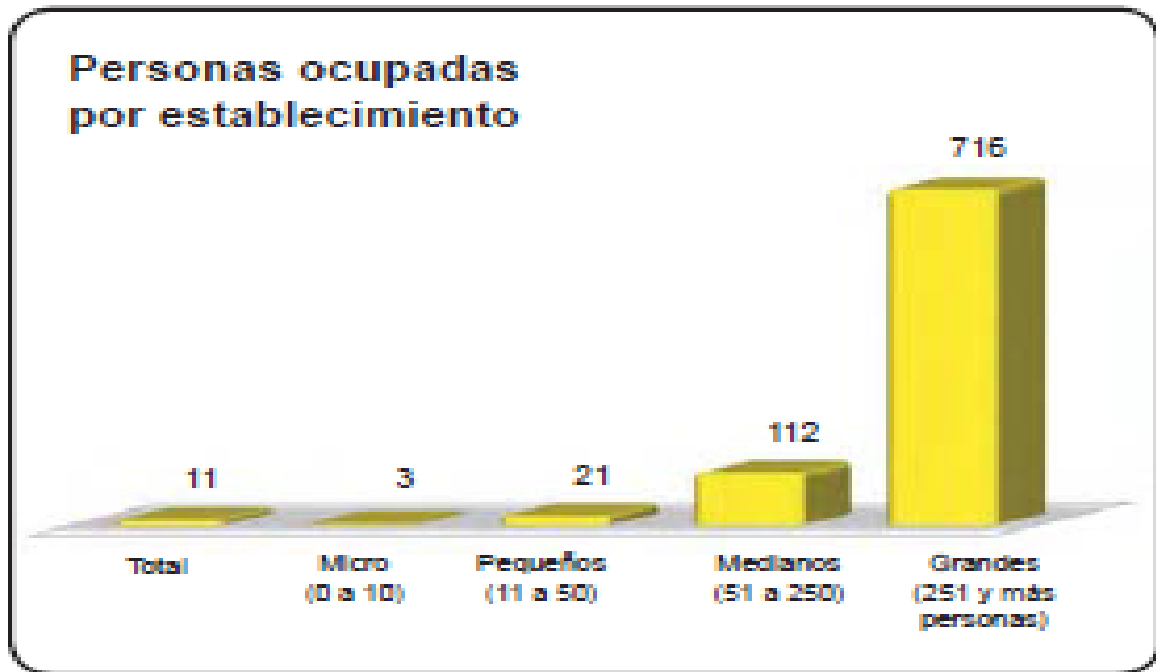


Fuente: Micro pequeña mediana y gran empresa, 2009, p. 30

Figura 5

1.3.1.2 PERSONAL OCUPADO TOTAL POR ESTABLECIMIENTO

“El personal ocupado total promedio de cada establecimiento en el Sector manufacturero fue de 11 personas: el promedio en la microempresa fue de 3 personas, en las pequeñas de 21, en las medianas de 112 y en la gran empresa de 716 personas por cada establecimiento y se puede observar en la siguiente grafica” (INEGI, 2009, pág. 61).



Fuente: Micro pequeña mediana y gran empresa, 2009, p. 61

Figura 6

1.3.1.3 REMUNERACIONES POR PERSONA REMUNERADA

Cada persona que trabajó en la Industria manufacturera recibió 112 200 pesos anuales.

En general, los datos censales muestran que a medida que los establecimientos aumentan de tamaño, también aumentan sus remuneraciones.

“En el caso del personal ocupado que depende de las micro empresas, una alta proporción (63.4%) son personas no remuneradas; como dueños, propietarios o familiares, estas unidades económicas destacan las herrerías, panaderías y tortillerías” (INEGI, 2009, pág. 61).



Micro pequeña mediana y gran empresa, 2009, p. 61

Figura 7

1.3.2 SECTOR COMERCIO.

“De acuerdo con el Sistema de clasificación Industrial para América del Norte, México 2007 (SCIAN) las actividades Comerciales están contempladas en dos sectores: Comercio al por mayor y Comercio al por menor” (INEGI, 2009, pág. 67).

El Comercio al por mayor comprende las unidades económicas dedicadas principalmente a la compra-venta (sin realizar la transformación) de bienes de capital, materias primas y suministros, y el Comercio al por menor incluye a unidades dedicadas a la compra-venta de bienes para el uso personal o para el hogar.

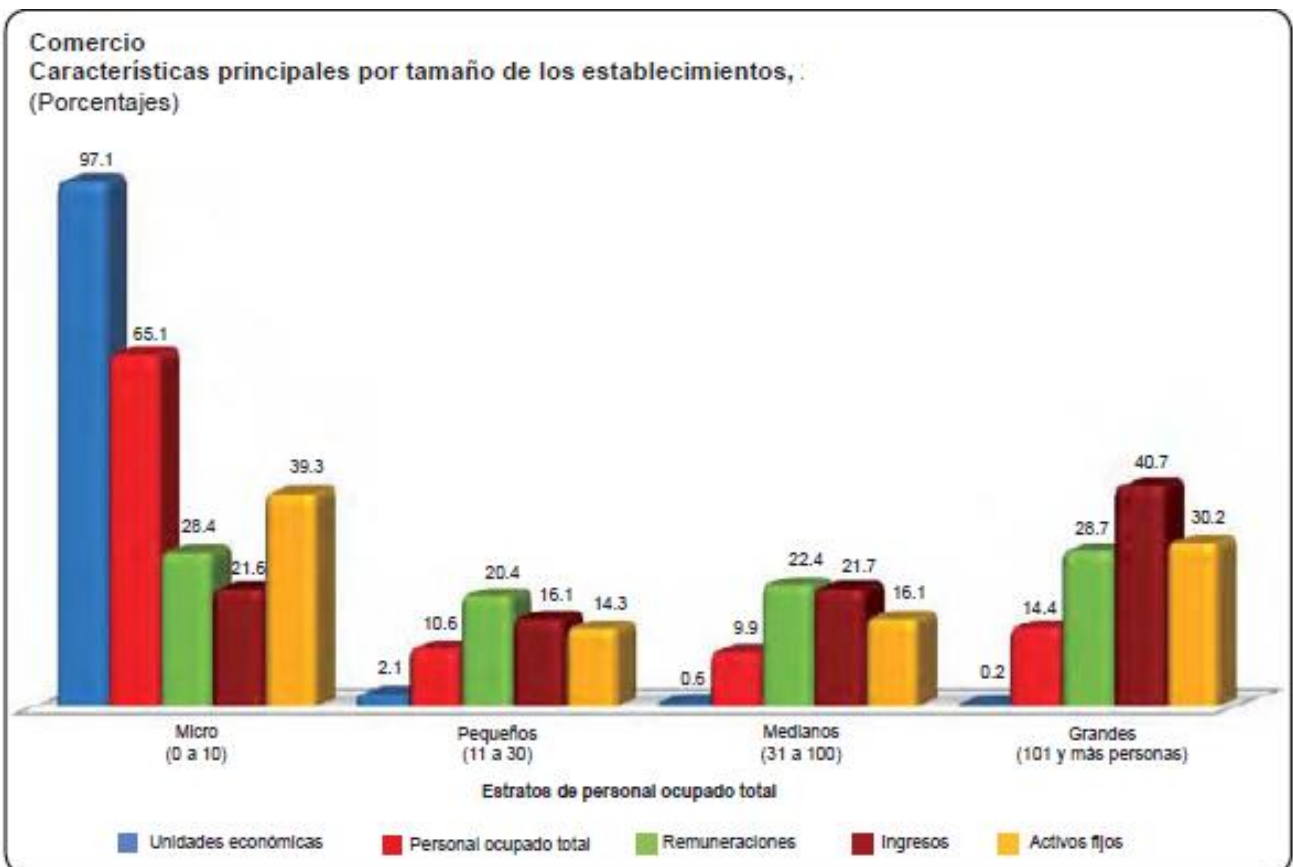
Las características principales del Comercio al por mayor son:

- Operan desde una bodega u oficina de ventas.
- Tienen poca o nula exhibición de mercancías.
- Atraen clientes generalmente por vía telefónica, mercadeo personalizado o por medio de publicidad especializada a través de medios electrónicos, ferias y exposiciones.
- Normalmente venden grandes volúmenes, excepto tratándose de bienes de capital, que generalmente son vendidos por unidad.

Las características principales del Comercio al por menor son:

- Atraen clientes por la ubicación y diseño del establecimiento.
- Tienen extensa exhibición de mercancías para facilitar a los clientes la selección de las mismas.
- Hacen publicidad masiva por medio de volantes, prensa, radio, televisión, etcétera.

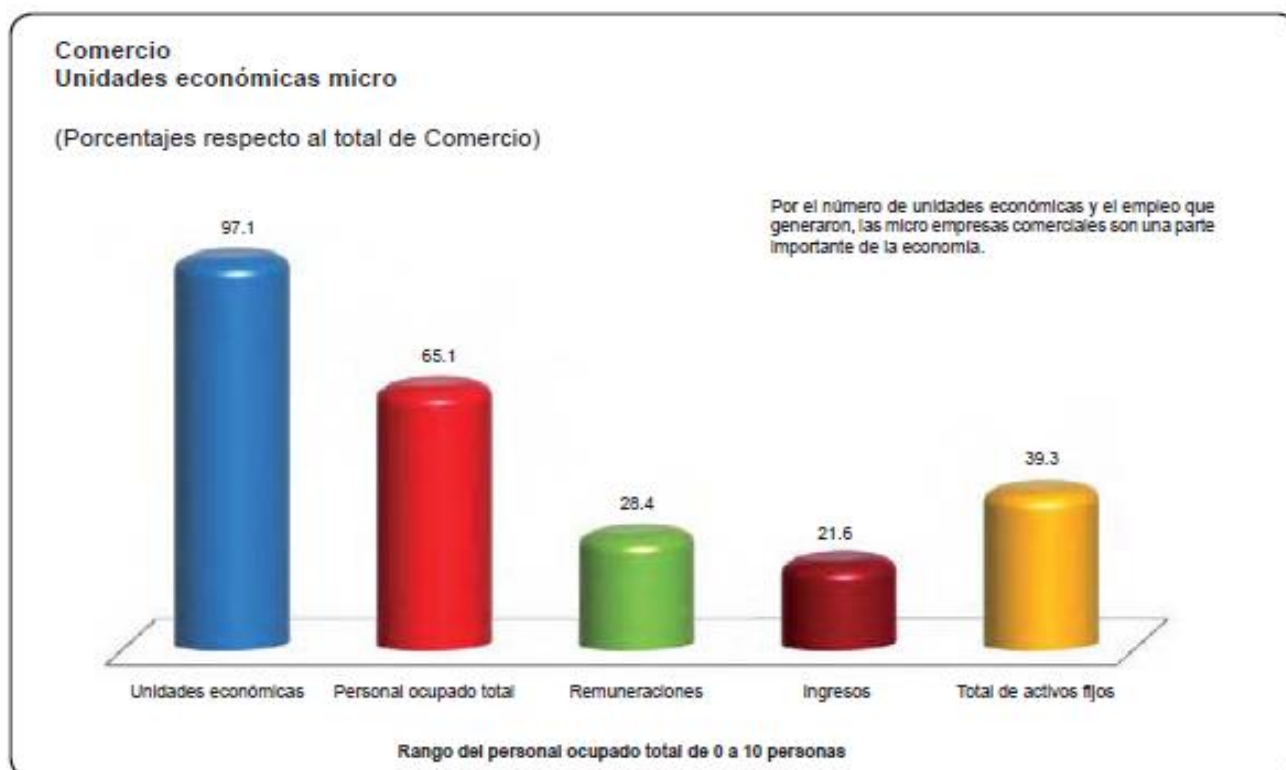
“Por tamaño de empresas, las micro (0 a 10 personas ocupadas) fueron las más importantes en unidades económicas 97.1, personal ocupado total 65.1, y activos fijos 39.3. Las empresas grandes (que ocuparon 101 y más personas) registraron los más altos porcentajes de remuneraciones y de ingresos (28.7 y 40.7%, respectivamente) del total del sector Comercio, con tan sólo 0.2% de unidades económicas” (INEGI, 2009, pág. 68).



Micro pequeña mediana y gran empresa, 2009, p. 68

Figura 8

Una característica de las microempresas dedicadas al Comercio es que representan una gran cantidad y generan mucho empleo, pero su aportación a las remuneraciones y a los ingresos es significativamente menor en la siguiente grafica se puede ver de una manera individual.



Micro pequeña mediana y gran empresa, 2009, p. 75

Figura 9

1.3.2.1 COMERCIO POR RAMA

“En función del personal ocupado total la rama de actividad denominada Abarrotes y alimentos al por menor registró el primer lugar con 29.5%, asimismo, lo hizo por la cantidad de unidades económicas, ya que prácticamente uno de cada dos establecimientos (45.6%) se dedicaron a esta actividad, generando 6.8% del valor de los ingresos del sector comercial. En esta rama, 99.4% fueron micro establecimientos” (INEGI, 2009, pág. 72).

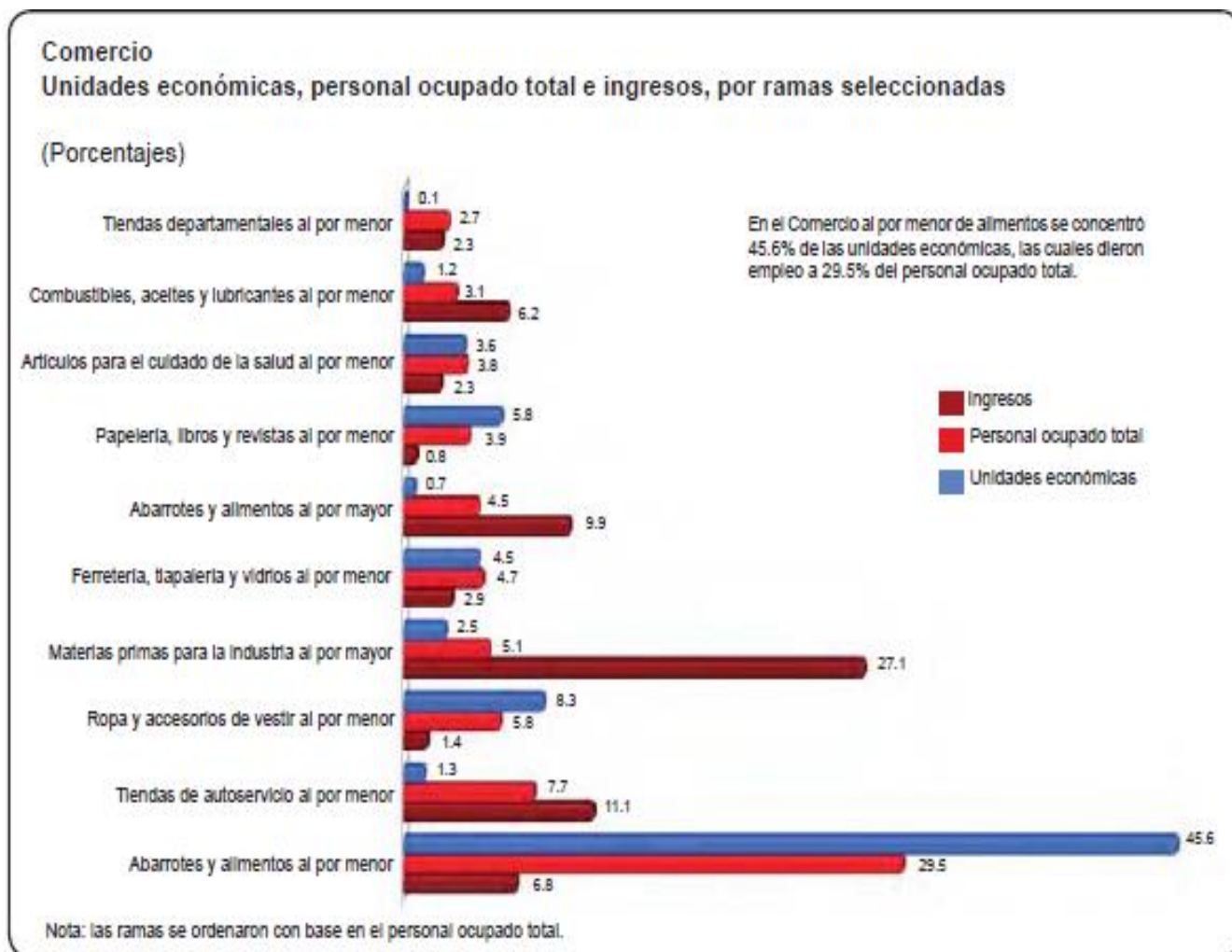
“La segunda rama en importancia por personal ocupado total fue en Tiendas de autoservicio al por menor que ocupó 7.7% de personas, con 1.3% de unidades económicas, las cuales generaron 11.1% de los ingresos del sector. En tercer lugar

se ubicó en Ropa y accesorios de vestir al por menor con 5.8% de personal ocupado y 8.3% de unidades económicas” (INEGI, 2009, pág. 72).

“Las cifras muestran que las tres primeras ramas en función del personal ocupado en las actividades comerciales correspondieron al Comercio al por menor, aportando 55.2% de las unidades económicas y dando empleo al 43.0% del personal ocupado en el comercio” (INEGI, 2009, pág. 72).

“Considerando las diez ramas más grandes del Comercio (de un total de 40), se observa que 97.5% de los establecimientos en este subconjunto son micro negocios” (INEGI, 2009, pág. 72).

En el siguiente cuadro podremos observar el porcentaje de unidades económicas de acuerdo a la rama de actividad a que se dedican las empresas



Micro pequeña mediana y gran empresa, 2009, p. 74

Figura 10

1.3.2.2 PERSONAL OCUPADO TOTAL POR ESTABLECIMIENTO

“La relación de personal ocupado total por establecimiento, indica que en promedio existían tres personas por cada unidad económica a nivel nacional; los micronegocios registraron dos personas por unidad económica. Los establecimientos pequeños ocuparon 17 personas en promedio, los medianos 52 personas en promedio y 203 los comercios grandes” (INEGI, 2009, pág. 105).



Micro pequeña mediana y gran empresa, 2009, p. 105 Figura 11

1.3.2.3 LAS REMUNERACIONES PROMEDIO POR PERSONA REMUNERADA

“Se incrementaron de acuerdo al tamaño de las empresas: las microempresas pagaron 43 200 pesos anuales de remuneraciones en promedio y las empresas grandes 96 400 pesos anuales” (INEGI, 2009, pág. 105).



Micro pequeña mediana y gran empresa, 2009, p. 105 Figura 12

1.3.3 SECTOR SERVICIOS.

Los Servicios son todas las actividades económicas que tienen por objeto la satisfacción de un tercero, ya sea en su persona o en sus bienes.

“Las unidades económicas de los Servicios representaron 36.7% del total nacional, porcentaje que los ubicó en el segundo lugar a nivel nacional, después del Comercio” (INEGI, 2009, pág. 111).

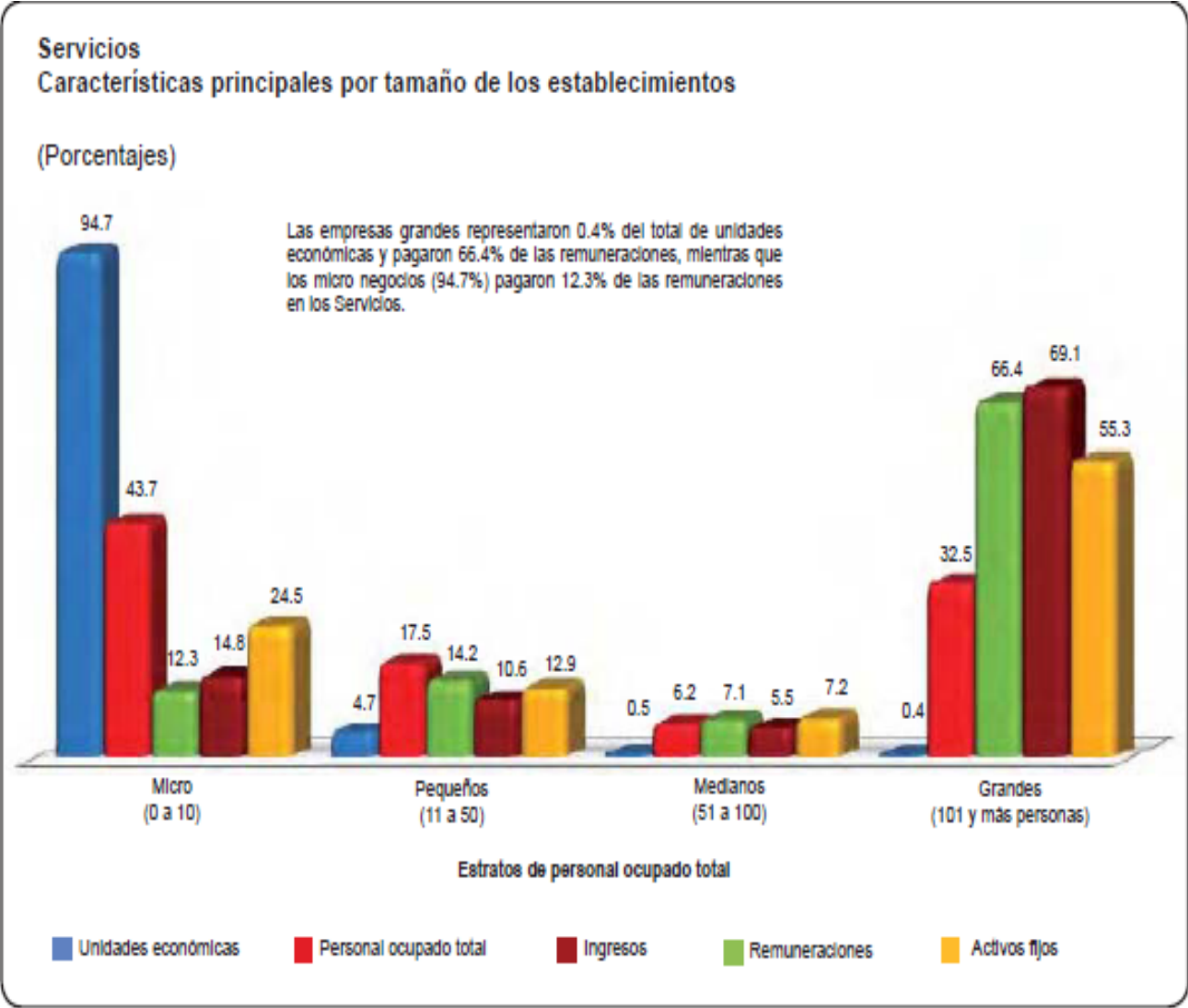
El Sistema de clasificación Industrial de América del Norte, México 2007 (SCIAN), agrupa los servicios en los siguientes sectores:

- Información en medios masivos
- Servicios financieros y de seguros
- Servicios inmobiliarios y de alquiler de bienes muebles e intangibles
- Servicios profesionales, científicos y técnicos
- Corporativos
- Servicios de apoyo a los negocios y manejo de desechos y servicios de remediación
- Servicios educativos
- Servicios de salud y de asistencia social
- Servicios de esparcimientos culturales y deportivos, y otros servicios recreativos
- 72 Servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas
- Otros servicios excepto actividades gubernamentales: Servicios de reparación y mantenimiento (de automóviles y camiones; de equipo electrónico y de precisión; de maquinaria y equipo, y de artículos para el hogar y artículos personales, etcétera); Servicios personales (salones y clínicas de belleza, y peluquerías; baños públicos; lavanderías y tintorerías; servicios funerarios, etcétera).

“Los establecimientos micro, que agrupan a todas aquellas unidades que ocuparon hasta 10 personas, representaron 94.4% del total de las unidades económicas prestadoras de Servicios del país, ocuparon 43.7% del personal ocupado total, las

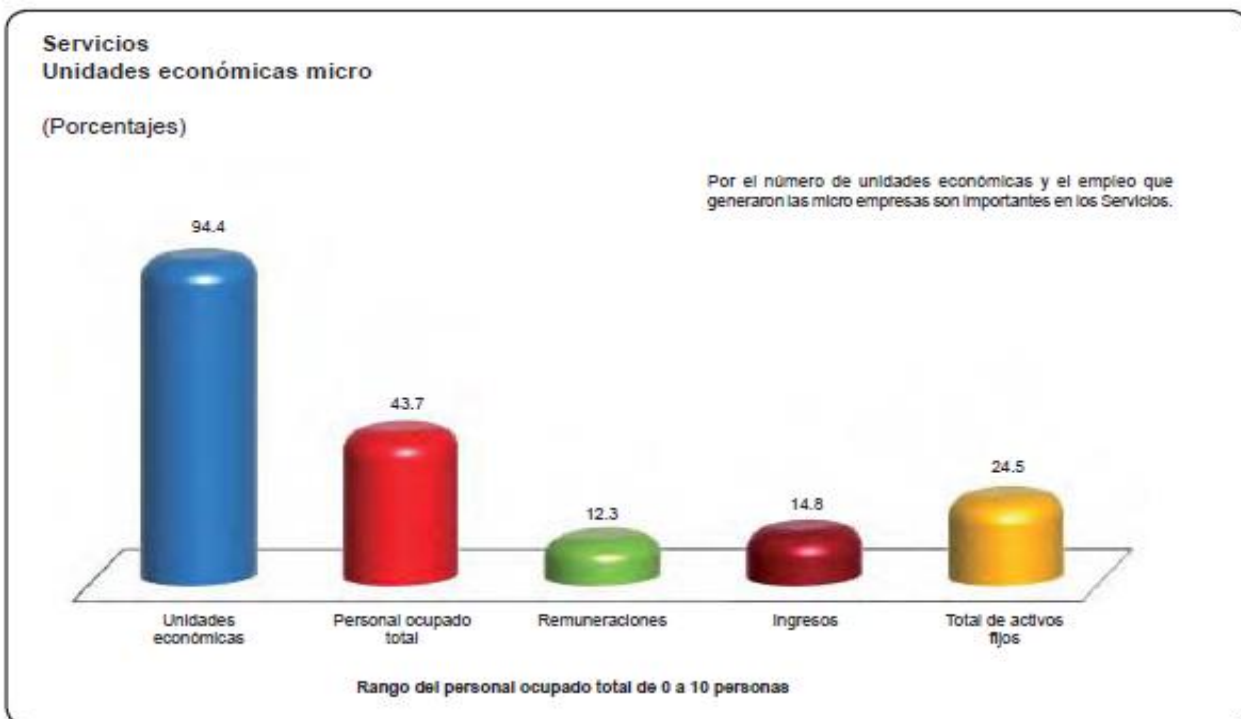
remuneraciones de este estrato representaron 12.3%, los ingresos 14.8% y los activos 24.5 por ciento” (INEGI, 2009, pág. 119).

“En contraste, las unidades económicas grandes representaron 0.4%, ocupando el segundo lugar por el porcentaje de personal ocupado total con 32.5% y el primer lugar en remuneraciones, ingresos y activos fijos con 66.4, 69.1 y 55.3%, respectivamente. Se observa en los siguientes cuadros” (INEGI, 2009, pág. 112).



Micro pequeña mediana y gran empresa, 2009, p. 112

Figura 13



Micro pequeña mediana y gran empresa, 2009, p. 119

Figura 14

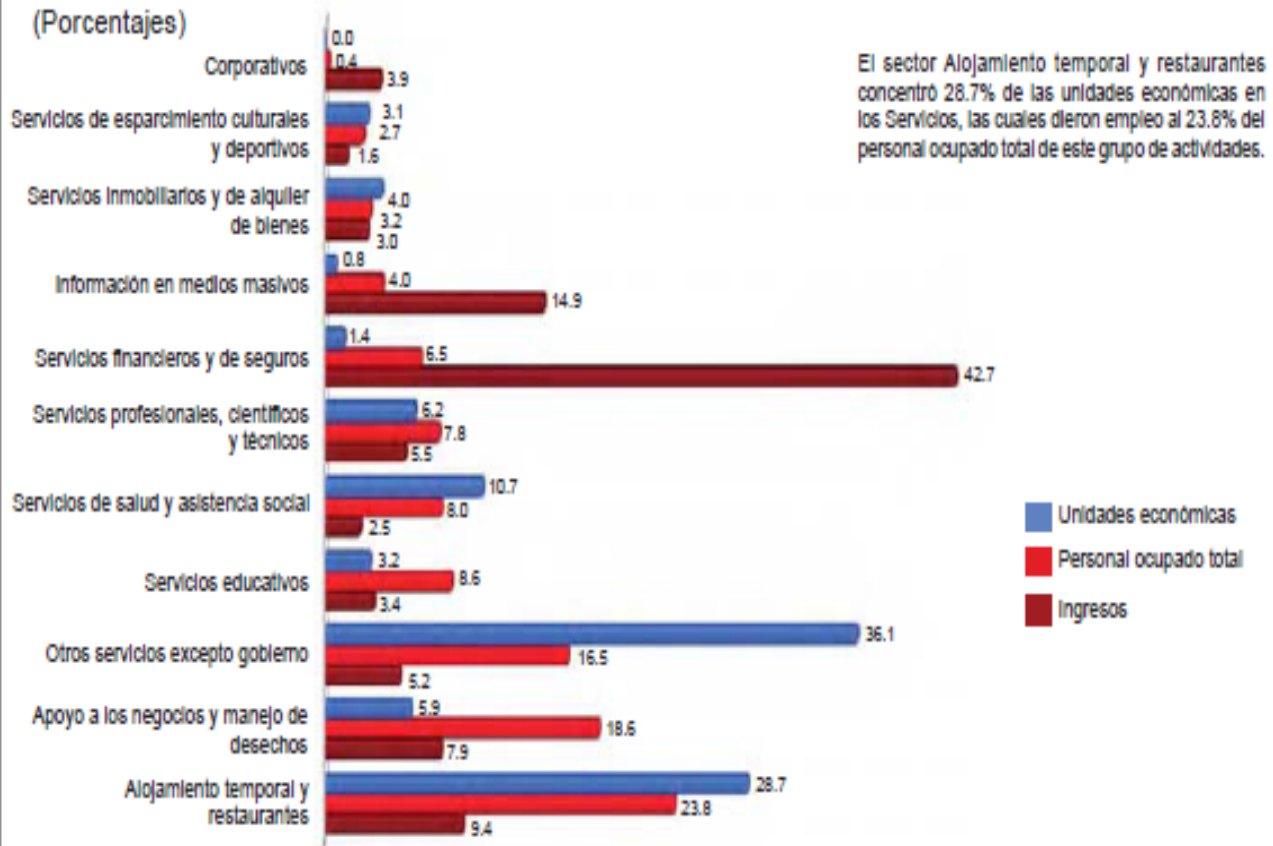
1.3.3.1 SERVICIO POR RAMA

“El cuadro siguiente podemos observar el que tiene mayor porcentaje de ingresos es el de servicios financieros y seguros con un porcentaje de 42.7% en comparación que tiene el mínimo de porcentaje de 1.6% que es de servicios de esparcimientos culturales y deportivos” (INEGI, 2009, pág. 118).

“En relación de unidades económicas encontramos con mayor porcentaje a otros servicios excepto de gobierno que son: Servicios de reparación y mantenimiento (de automóviles y camiones; de equipo electrónico y de precisión; de maquinaria y equipo, y de artículos para el hogar y artículos personales, etcétera); Servicios personales (salones y clínicas de belleza, y peluquerías; baños públicos; lavanderías y tintorerías; servicios funerarios, etcétera), con un porcentaje de 36.1% con la comparación del menor porcentaje 9.8 de información de medios masivos” (INEGI, 2009, pág. 118).

Servicios
Unidades económicas, personal ocupado total e ingresos
por sectores

(Porcentajes)



El sector Alojamiento temporal y restaurantes concentró 28.7% de las unidades económicas en los Servicios, las cuales dieron empleo al 23.8% del personal ocupado total de este grupo de actividades.

0.0 es dato no significativo estadísticamente.
 Nota: los sectores se ordenaron con base en el personal ocupado total.

Micro pequeña mediana y gran empresa, 2009, p. 118

Figura 15

1.3.3.2 PERSONAL OCUPADO TOTAL POR ESTABLECIMIENTO

“El personal ocupado total promedio de cada establecimiento en los Servicios fue de 5 personas: en la microempresa fue de 2 personas, en las pequeñas de 20, en las medianas de 69 y en la gran empresa de 447 personas por cada establecimiento; y se puede observar en el siguiente grafico” (INEGI, 2009, pág. 149).



Micro pequeña mediana y gran empresa, 2009, p. 149
Figura 16

1.3.3.3 REMUNERACIONES POR PERSONA REMUNERADA

En general, los datos censales muestran que a medida que los establecimientos aumentan de tamaño, también aumentan las remuneraciones que pagaron a su personal. Cada persona remunerada que trabajó en los servicios recibió en promedio 96 800 pesos anuales.

“En las micro empresas de Servicios, el personal remunerado que laboraba ahí percibió 43 000 pesos en promedio, en las unidades pequeñas el promedio fue de 64 800, en la mediana fue de 88 600 para cada persona y en las grandes el personal recibió remuneraciones por 148 800 pesos anuales” (INEGI, 2009, pág. 149).



Micro pequeña mediana y gran empresa, 2009, p. 149
Figura 17

CAPITULO 2 PRINCIPALES PROBLEMAS QUE ENFRENTAN LAS MICROEMPRESAS EN MEXICO

2.1 DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA SITUACIÓN ECONÓMICA QUE TIENEN LAS MICROEMPRESAS EN MÉXICO.

“Los resultados del último Censo Económico del INEGI 2006, indican que las microempresas son un motor de crecimiento económico y de empleo fundamental. De cada 100 empresas mexicanas 96 son micro y contribuyen con el 40.6% del empleo, aportando el 15% del PIB” (Contreras, 2006, pág. 24).

Por otro lado, el crecimiento económico de las microempresas es limitado ya que carecen de ciertos apoyos, en especial de créditos bancarios o de otras instituciones financieras. Para contrarrestar lo anterior, el Gobierno ha creado programas como el de México Emprende, que asesoran a los empresarios para poder obtener un apoyo financiero con alguna de las instituciones bancarias participantes.

“A nivel nacional los micro negocios de todos los sectores (manufacturas, construcción, comercio y servicios, el 85.17 % declara que si tiene problemas y el 14.82 % declaran que no. Esto quiere decir de cada 10 empresas un poco más de ocho tienen problemas económicos y de organización” (Contreras, 2006, pág. 24).

“Se encontró que los problemas más importantes de las micro empresas tienen que ver con: falta de clientes 42%, competencia 22% y bajas ganancias 14.57 %, aproximadamente” (Contreras, 2006, pág. 25).

Son bastantes los micro negocios que declaran tener problemas, en la cual se deben de organizarse para hacer frente a esta situación que enfrentan, las cámaras deben de incrementar esfuerzos para ayudar a sus agremiados y el gobierno afrontar apoyos adecuados, antes de que pasen a ser masas de desempleados en una economía que genera pobreza, así como las Universidades e Institutos de Educación Superior apoyar técnicamente a estas unidades económicas.

“La globalización de la economía es importante destacar que en nuestro país, es decir en todos los estado y en cada uno de sus municipios que lo integran, sucede

igual que en el resto del mundo, debe existir una gran preocupación por apoyar las actividades de los micro, pequeños y medianos empresarios, con la finalidad de poder asegurar tanto la generación de los empleos que éstos proporcionan, así como la estabilidad y la incorporación al proceso de desarrollo nacional, con la intención de lograr un adecuado equilibrio en el sistema económico” (Contreras, 2006, pág. 31).

2.1.1 PROBLEMAS GENERALES QUE TIENEN LAS MICROEMPRESAS EN MÉXICO

De acuerdo a los criterios de análisis de INEGI 2006 los problemas principales que enfrentan son los siguientes:

1. Competencia excesiva.

“El crecimiento de la competencia y los avances tecnológicos han propiciado grandes cambios en la economía actual y en la organización del trabajo, esto a obligado a muchas empresas a elaborar sus productos orientados a las exigencias y necesidades de los consumidores, a reducir costos, mejorar calidad, entre otras” (Contreras, 2006, pág. 44).

“La gran cantidad de negocios que existen dentro de un mercado con un mismo giro, las empresas se ven obligadas a cambiar de giro o cerrar sus establecimientos si es que no capacidad de competir con ellas” (Contreras, 2006, pág. 44).

Dentro de la competencia, existen competidores desleales, la cual ofrece a los consumidores un producto con menor calidad y no es capaz de responder a las necesidades de los mismos. Este tipo de competencia no se considera secundario porque en cierta parte afecta a otras empresas que ofrecen mejores productos.

Debido a la gran globalización en la actualidad muchas empresas nacionales han tenido problemas, debido a las empresas extranjeras, se han apoderado de los mercados locales y han desplazado definitivamente a las empresas nacionales, que ya tenían un lugar fijo dentro del mercado, un ejemplo son los productos chinos, que

con poca calidad y precio pero sí bastante competitividad, han desplazado a muchas empresas mexicanas de sus mercados.

2. Falta de clientes.

“El problema de falta de clientes se puede derivar especialmente de que la mayoría de los negocios no tienen un plan de mercadotecnia bien definido, para poder ser reconocidos por la mayoría de los clientes a quien va dirigido su producto o servicio” (Contreras, 2006, pág. 34).

“Además de que no existe una buena investigación de mercado derivado de que la mayoría de los negocios son Micro y Pequeñas empresas, y no cuentan con un presupuesto alto para poder realizar este tipo de trabajo, por lo cual no tienen la plena certeza de que el producto o servicio que ofrecen será bien aceptado por los clientes” (Contreras, 2006, pág. 34).

Asimismo la falta de clientes también se puede derivar de que el cliente no está satisfecho con la calidad del producto o servicio que se le ofrece, ya que la mayoría de los negocios tiene escasa de tecnología para poder satisfacer plenamente al cliente.

Sólo una excelente labor de interacción con los consumidores permite tener éxito en los mercados cada vez más competitivos. Estudios recientes han demostrado que la clave para que la empresa funcione es, el tener conocimiento de las necesidades de sus clientes y el nivel de satisfacción alcanzado por ellos, al consumir el producto o servicio ofrecido.

Si ellos están insatisfechos, probablemente cambiarán y se quejarán del proveedor; lo que podría ser perjudicial para la empresa en términos económicos de imagen y publicidad.

Otros de los factores que determinan la falta de clientes son los precios, que algunas veces suelen ser excesivos en cuanto al sector económico al que van dirigidos, por lo

tanto los consumidores finales prefieren ver otro tipo de posibilidades para poder satisfacer sus necesidades.

Dentro de las múltiples insatisfacciones que reclaman los consumidores se encuentran las siguientes:

1. Calidad de producto
2. Calidad de servicios
3. Garantías y servicios técnicos
4. Precio
5. Costos de crédito
6. Publicidad engañosa
7. Credibilidad de la publicidad
8. Interés sobre interés, etc.

Por lo consiguiente se debe de adoptar una nueva conducta empresarial, donde constantemente en forma seria y auténtica, se piensa en el Cliente, en favorecerlo, escucharlo, en respetarlo, es decir, las empresas deben vivir para la excelencia.

3. Bajas ganancias.

“De todos los problemas que se presentan en los negocios, las bajas ganancias ocupan un 14.57%, debido a que esto hace que las empresas se vayan a bajo y salgan del mercado” (Contreras, 2006, pág. 41).

“Mientras más competidores existan dentro del mercado con el mismo giro, menores ganancias obtendrán los empresarios, por lo que se tiene que tener muy bien planteadas las estrategias tanto para crecer como para ser competitivo” (Contreras, 2006, pág. 41).

“Hablando de las importaciones en una empresa, cuando se compra maquinaria, nueva tecnología o materia prima pero a crédito, se genera un endeudamiento y esto al igual ocasiona bajas ganancias, bajos ingresos, poca competitividad y disminuye el

crecimiento dentro del mercado, porque todos los ingresos de la empresa se enfocan más en la deuda” (Contreras, 2006, pág. 42).

“Algunas empresas, al ver limitado su ingreso y no poder pagar sus deudas, han perdido su capital, han cerrado o se han visto forzadas a conseguir socios externos y vender activos para pagar pasivos” (Contreras, 2006, pág. 43).

“Si el sector productivo tiene bajas ganancias y poca responsabilidad para pagar su deuda; el sector financiero hablando de bancos también tendrá problemas. Las bajas ganancias y los altos niveles de endeudamiento colocan a las empresas dentro de una jerarquía como subordinado del capital bancario” (Contreras, 2006, pág. 43).

4. Falta de crédito.

La falta de crédito en la mayoría de los negocios nace especialmente de que el sistema financiero mexicano, deja fuera del acceso a los créditos a la mayoría de las micro, pequeñas y medianas empresas, esto impide que las empresas crezcan y se desarrollen.

Por lo general los bancos niegan los créditos a los micro y pequeños negocios, por que consideran que es muy riesgoso además de poco rentable.

Por otro lado el Gobierno Federal ha creado algunas dependencias financieras como son la Financiera Rural, NAFIN (Nacional Financiera), Fondo PYME etc., donde ofrecen programas de apoyo dirigidos a las diversas actividades económicas ya sean comerciales industriales etc., para las empresas.

“Según los datos de la Secretaría de Economía del gobierno federal de México, existen más de doce millones de micro y pequeñas empresas en el país, muchas de las cuales no tienen acceso a los servicios financieros que necesitan para crecer” (Contreras, 2006, pág. 38).

5. Otros.

“Otro factor de suma importancia es la carencia casi generalizada de una cultura empresarial, característica de micro y pequeños empresarios, independientemente de la calidad de sus productos y/o servicios, les impide en la actualidad y de manera significativa, ser más competitivos en el ámbito local, regional, nacional o internacional” (Contreras, 2006, pág. 31).

Lo anterior cobra mayor relevancia al considerar el hecho de que:

- El 65% son de carácter familiar; más de 80% no cuenta con algún tipo de preparación o certificación.
- Cerca de 50% no utiliza técnicas en calidad o productividad.
- Sólo 24% maneja alguna licencia o patente.
- El 83% no realiza actividad alguna para consolidar su presencia en el exterior.
- El 43% de las empresas fracasa por errores administrativos.
- El 24% muere por tropiezos financieros.
- El 24% por problemas fiscales.
- El 16% por obstáculos relacionados con las ventas y cobranza.
- El 4% por asuntos relacionados con la producción.
- El 3% por conflictos con los insumos

“Por falta de cultura empresarial existen errores tan importantes que provocan el término de la vida de las micro y pequeñas empresas, de hecho, se calcula que el 43% de las empresas fracasa por errores administrativos y que sólo dos de cada 10 empresarios está capacitado formalmente para administrar su propia empresa” (Contreras, 2006, pág. 32).

Muchas empresas surgen de una corazonada más que de un conocimiento significativo del negocio y sus características, y además, también es común que los propietarios se sientan con los conocimientos suficientes en todas las áreas del negocio, y rechacen cualquier insinuación de asesoría o apoyo. Casi siempre

se trata de negocios de un solo dueño que hace las veces de administrador, técnico, comercializador, financiero y fiscalista.

Dentro de los problemas administrativos podemos observar los siguientes:

- La mayoría de micro y pequeñas empresas pocas veces se plantean su misión, visión y valores, no se cuestionan ¿Por qué existimos como organización?, ¿Por qué nos compran los clientes?, ¿Cuál es nuestro propósito?, ¿Cuáles son nuestros valores? El no plantearse lo anterior y mucho menos, tener una respuesta al respecto de enviar mensajes confusos a clientes, proveedores y empleados sobre quién se es, y hacia dónde se camina.
- Falta de control mercado, de costos, de manejo de inventarios, mercadotecnia y de capacitación
- Falta de un análisis estratégico.- Quienes se lanzan a la aventura empresarial generalmente fracasan cuando no están respaldados por un análisis estratégico, que los oriente sobre sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- Las micro y pequeñas empresa suelen enfrentar una serie de problemas laborales, fiscales, financieros y de regulación que frenan el desarrollo de la empresa dejándola indefensa ante la competencia nacional e internacional.

La capacitación en administración la requieren muchos micros y pequeñas empresas para competir y dar frente a sus problemas, y poder salir adelante dando como repuesta a la creación de nuevos empleos, y activando la economía nacional.

6. Problemas con las autoridades.

“Del total de los problemas relacionados con los sectores manufacturero, construcción, de comercio, de servicios y de transportes es de 2.03% que esta relacionado con problemas con las autoridades” (Contreras, 2006, pág. 47).

En muchos de los casos los dueños de algún negocio manifiestan su enojo en contra de las autoridades, por que dicen que para cualquier apertura o modificación de su negocio tienen que realizar una serie de permisos y pagos al gobierno, lo cual les quita tiempo y dinero.

La mayor parte de este tipo de problema se debe a:

- Las sanciones por infracciones administrativas como son las multas, decomisos, suspensiones, clausuras, demoliciones, etc.
- La negativa o revocación de licencias, permisos, autorizaciones o concesiones.
- Los impuestos y contribuciones como el predial, las tarifas de agua, obras por cooperación, etc.
- Corrupción y burocracia en la mayoría de los trámites gubernamentales.

No existe coordinación entre las diferentes secretarías e instituciones gubernamentales, lo que ocasiona que los empresarios deban dedicar tiempo excesivo a sus trámites.

7. No le pagan a tiempo.

El problema de que no le pagan a tiempo es de 3.23%, ya que los clientes o personas que le deben al empresario, pueden quedarle a deber por distintas situaciones como son los siguientes:

- Por que los clientes dan prioridad a otros proveedores que tienen una mejor calidad, o por que los plazos establecidos por la empresa son muy grandes, y orillan a que los clientes paguen a otros próximos a vencer, el incumplimiento puede resultar consecuencia de un lapso de tiempo.
- Por la situación económica del país, donde solo algunas empresas se ven favorecidas por el efectivo, y limita a otras retrasándose a estas con sus pagos.

- No les pagan a tiempo por la falta de efectivo, debido a la disminución de sus ventas en la cual provocan que sus percepciones de dinero se hayan limitado.
- Por las prácticas deficientes cuando otorgan crédito sean lentos, y no tengan en efectivo para la paga de sus proveedores.
- Por la falta de control de sus recursos financieros, y estos a su vez escasean la liquidez de la empresa y no permitiendo realizar los pagos correspondientes de sus proveedores.
- Podría ser un factor importante la Inestabilidad Económica (Inflación, devaluación, ciclo económico, Etc).
- Por que no existe una política apropiada, hay que vigilar las cuentas para asegurarse de que los procedimientos de cobranza funcionan como es debido, que no existe deterioro en la contabilidad de los clientes individuales, y que a cada cliente se le investiga para determinar el riesgo que se corre, al otorgarle el crédito.

8. Conflictos con los clientes.

“Del total de los problemas relacionados con los sectores manufacturero, construcción, de comercio, de servicios y de transportes es de 1.12% que esta relacionado con conflictos con los clientes” (Contreras, 2006, pág. 46).

“Esto se debe a que muchas veces la comunicación con el cliente no es directa. En algunos negocios existen intermediarios que no permiten que fluya la información entre el cliente y el dueño del negocio, por lo tanto las necesidades del cliente no llegan a ser escuchadas por el empresario” (Contreras, 2006, pág. 46).

Así pues otra cuestión importante es que la calidad del producto o servicio que ofrece el negocio no es de la total satisfacción del cliente, lo cual provoca que este reclame lo que el pensaba que iba a obtener, de su vendedor.

Por otra parte se encuentra la irresponsabilidad del empresario, al no hacer llegar los productos o servicios a tiempo en que fue acordado (Impuntualidad).

Otra causa de conflicto, es la cuestión de que el cliente no llegue a pagar a tiempo al negocio, por lo cual llega a ser un problema más grande que tiene que resolverse en los tribunales.

“Los problemas o conflictos radican básicamente en la relación contractual vendedor y comprador, en la que se puede observar la falta de claridad en el trato, las distintas competencias lingüísticas, las necesidades no interpretadas, los grandes montos erogados, etc” (Contreras, 2006, pág. 46).

2.2 ANÁLISIS DE LOS PROBLEMAS QUE ENFRENTAN LAS MICROEMPRESAS DIVIDIDAS EN SECTORES

2.2.1 SECTOR MANUFACTURERO.

“En México la industria manufacturera, esta integrada por las siguientes actividades: alimentos, bebidas y tabaco, textiles, vestidos y cuero, madera y sus manufacturas, papel, imprentas y editoriales, químicas, derivados del petróleo, caucho y plástico, minerales no metálicos, excepto los derivados del petróleo, industrias metálicas básicas, productos metálicos, maquinaria y equipo, y, otras industrias manufactureras” (Contreras, 2006, pág. 57).

“Es por eso que se ha decidido estudiar los principales problemas que surgen dentro de estas industrias, tales como: Falta de clientes, falta de crédito, bajas ganancias, competencia excesiva, conflicto con los clientes, problemas con autoridades, no pagan a tiempo y otros problemas” (Contreras, 2006, pág. 57).

2.2.1.1 INDUSTRIA ALIMENTARIA

Unidades económicas dedicadas principalmente a la elaboración, conservación y envasado de productos alimenticios.

“Dicha actividad ocupa el lugar numero dos, de las ocho principales ramas en las cuales se observan mas frecuentemente problemas que afectan de manera considerable a los negocios con un porcentaje del 19.105 %, esto es en comparación

con el total de problemas que se dan dentro del sector manufacturero. Los problemas que se trataron para llegar a dicho porcentaje fueron los siguientes” (Contreras, 2006, pág. 58).

1.-“Falta de clientes: Dentro de esta clasificación del sector manufacturero, la rama de productos alimenticios y bebidas, ocupa el cuarto lugar en cuanto al problema falta de clientes, dicho lugar se adjudicó con un porcentaje del 15.785 %, esto en comparación con el porcentaje total de dicho problema en las demás ramas que se encuentran en esta clasificación” (Contreras, 2006, pág. 59).

“El porcentaje es muy elevado, lo cual quiere decir que la falta de clientes es un factor que esta afectando verdaderamente la actividad de negocios, pero es lógico que se de dentro de esta rama esa falta de clientes, ya que es una de las cuales tiene un mayor índice de competencia, la mayoría de las empresas que existen en el mundo se dedican a esa actividad, en la actualidad el porcentaje de empresas va en aumento, por consecuencia nosotros como consumidores tenemos una gran gama de productos y podemos optar por el que cumpla con nuestras necesidades, otra de las causas por las cuales sean menores sus clientes es porque el precio que están manejando no es el adecuado, podría ser que sea demasiado elevado y que la mayoría de las personas no cuenten con los recursos para poder obtenerlo, aunque sean de primera necesidad, así como el lugar en donde se encuentre localizado su producto, a lo mejor su localización no es la adecuada, y por tal motivo las personas no pueden conseguirlo tan fácilmente” (Contreras, 2006, pág. 59).

2.-“Falta de crédito: Dentro de esta clasificación del sector manufacturero, la rama de productos alimenticios y bebidas, ocupa el cuarto lugar en cuanto al problema falta de crédito, con un porcentaje del 5.619% esto en comparación con el porcentaje total, estas cifras bajas se deben a que las industrias dedicadas a esta actividad están cumpliendo con el pago de los créditos que les son otorgados, por este motivo las prestaciones no se les restringen y pueden obtenerlas fácilmente, por la confiabilidad de pago de dichas empresas bajas ganancias: Dentro de esta clasificación del sector manufacturero, la rama de productos alimenticios y bebidas,

ocupa el primer lugar en cuanto al problema “Bajas ganancias”, con un porcentaje del 25.300 %, esto en comparación con el porcentaje total de dicho problema, dado en las demás ramas que comprenden el sector manufacturero, esta actividad tiene un alto índice de esta problemática, pero es demasiado lógico que se den de esta manera, ya que como anteriormente se observaba, la mayoría de las empresas en el mundo se dedican a este tipo de actividad, así que la competencia es mayor para cada una de ellas, de esta manera existe una mayor disponibilidad de productos y es así como los clientes buscan nuevos productos que llenen sus expectativas y deciden dejar de comprar otros, también se pudiera deber a una mala administración llevada a cabo en dichas empresas” (Contreras, 2006, pág. 59).

3.-“Competencia excesiva: Dentro de esta clasificación del sector manufacturero, la rama de productos alimenticios y bebidas, ocupa el primer lugar en cuanto al problema competencia excesiva, con un porcentaje del 31.165 %, esto en comparación con el porcentaje total de dicho problema en todas las ramas, como puede observarse en el porcentaje arrojado, es demasiado elevado los índices de competencia excesiva, en la actualidad existen un sinnúmero de empresas dedicadas a esta actividad, y aunque es una de las actividades más demandadas por el público consumidor, también es sin duda una de las que más competencia han generado con el paso de los años, cada vez salen al mercado más productos con similitudes a otros ya existentes, pero con un pequeño cambio para llamar la atención de los consumidores, es así como la mayoría de las empresas tratan siempre de estar innovando su producto, para que siga dentro del gusto de las personas, y de esta manera no opten dichas personas por dejar de consumirlo” (Contreras, 2006, pág. 60).

En nuestro país la competencia ha sido mayor debido a la gran variedad de productos que entran de otros países, principalmente de Estados Unidos a nuestro país, y esto se ha dado debido a la mala cultura que los mexicanos tenemos, que nos lleva a pensar que los productos traídos de ese país tienen mejor calidad que los que se elaboran dentro del nuestro.

4.-“Conflicto con los clientes: Dentro de esta clasificación del sector manufacturero, la rama de productos alimenticios y bebidas, ocupa el quinto lugar en cuanto al problema conflicto con los clientes, con un porcentaje del 3.036%, esto comparado con el porcentaje total de dicho problema, dado en las demás ramas, como se puede observar en el porcentaje que se arroja, el problema no es muy grave, esto es debido a que como existe una mayor competencia dentro de esta actividad, todas las empresas se esfuerzan por brindar al público consumidor un producto de buena calidad, el cual está satisfaciendo cien por ciento las necesidades que tiene el cliente, por tal motivo no existe queja alguna por parte de estos, no se tienen conflictos porque el trato que se les brinda es el adecuado y cumplen con las expectativas que se tienen del producto” (Contreras, 2006, pág. 61).

5.-“Problemas con autoridades: Dentro de esta clasificación del sector manufacturero, la rama de productos alimenticios y bebidas, ocupa el primer lugar en cuanto a problema con autoridades, con un porcentaje del 38.704%, esto comparado con el porcentaje total de dicho problema, dado en las demás ramas, como puede observarse en dicho porcentaje, es elevadísimo el índice de problemas con autoridades que tienen las empresas dedicadas a la fabricación de productos alimenticios y bebidas, sobre todo en lo que es producción de bebidas, porque a veces no se da la restricción estipulada para comercializar este tipo de bebidas, por ejemplo la que se debe hacer a menores de edad, o los horarios en los cuales no es legal que se comercialicen” (Contreras, 2006, pág. 61).

6.-“No le pagan a tiempo: En cuanto al problema no pagan a tiempo, las empresas dedicadas a la fabricación de productos alimenticios y bebidas, se encuentra en último lugar, ya que no refleja ningún porcentaje en contra, lo cual quiere decir que no se tienen problemas en con este factor, por lo tanto las personas que laboran en dichas empresas, tanto obreros, como personas encargadas de los diversos departamentos que conforman las empresas reciben sus salarios en las fechas estipuladas, esto es debido a que los trabajadores hacen de manera correcta su trabajo y por ello se les reconoce al obtener sus salarios” (Contreras, 2006, pág. 61).

7.-“Otros problemas: Existen otros problemas no desglosados que están afectando considerablemente a las empresas dedicadas a la fabricación de productos alimenticios y bebidas, esto se puede concluir debido al porcentaje tan alto que se obtiene de estos problemas, el porcentaje es del 17.054 %, posicionándose así en el lugar numero tres de los ocho que componen esta clasificación (Contreras, 2006, pág. 61).

2.2.1.2 CONFECCIÓN DE PRODUCTOS TEXTILES Y PRENDAS DE VESTIR

Unidades económicas dedicadas principalmente a la Fabricación de prendas de vestir de punto, a la confección de ropa de tela, cuero y piel y a la Fabricación de accesorios de vestir.

“Dicha actividad ocupa el lugar numero tres, de las ocho principales ramas en las cuales se observan mas frecuentemente problemas que afectan de manera considerable a los negocios con un porcentaje del 18.285 %, esto es en comparación con el total de problemas que se dan dentro del sector manufacturero, se encuentra solo por debajo de problemas generales suscitados en industrias de productos metálicos y maquinaria y productos alimenticios y bebidas” (Contreras, 2006, pág. 62).

Los problemas que se trataron para llegar a dicho porcentaje fueron los siguientes:

1.-“Falta de Clientes: Uno de los principales problemas que originan esta falta de clientes es el precio que manejan, el cual no es nada accesible o solo pueden acceder a ellos personas que cuentan con los suficientes recursos para su obtención, a veces no se encuentra a disposición de todos, solo de unos pocos, por ello los consumidores optan por comprar productos parecidos, los llamados piratas que tienen mala calidad como los productos chinos están invadiendo nuestro territorio nacional, y por tanto los productos nacionales no se consumen, y no existe un equilibrio en la oferta y la demanda” (Contreras, 2006, pág. 63).

2.-“Falta de crédito: Dentro de esta clasificación del sector manufacturero, textiles y prendas de vestir, ocupa el primer lugar en cuanto al problema falta de crédito, con un porcentaje del 37.832% esto en comparación con el porcentaje total de este problema dentro de las demás ramas del sector manufacturero, este problema como puede observarse en el porcentaje que arrojó, es demasiado elevado, lo cual significa que el problema es un factor que está afectando considerablemente a dicha rama, estas cifras se deben a que las industrias dedicadas a esta actividad no están cumpliendo con el pago de los créditos que les son otorgados, por este motivo las prestaciones se les restringen, por que no existe una confiabilidad de pago de dichas empresas” (Contreras, 2006, pág. 63).

Además de que claramente se puede observar que sus ventas bajan considerablemente, lo cual hace pensar que no podrían solventar dicho préstamo en un futuro.

3.-“Bajas Ganancias: Dentro de esta clasificación del sector manufacturero, textiles y prendas de vestir, ocupa el primer lugar en cuanto al problema bajas ganancias, con un porcentaje del 17.131% esto en comparación con el porcentaje total de este problema dentro de las demás ramas del sector manufacturero, este problema como puede observarse en el porcentaje que arrojó, es demasiado elevado y solo está por debajo de las industrias que se dedican a la fabricación de productos alimenticios y bebidas, lo que quiere decir que la problemática de las bajas ganancias se da porque las personas o consumidores no están del todo conformes con el producto, también podría ser por el precio que estos manejan, otro factor importante sería lo que las empresas realizan, ya que por ejemplo existen algunas prendas de vestir que solamente puedes usar en algunas temporadas, como las invernales, y por supuesto las prendas piratas que aunque son de mas baja calidad, las personas las adquieren por que el precio es mucho mas accesible, todos estos factores pueden originar que se obtengan bajas ganancias en dichas empresas” (Contreras, 2006, pág. 63).

4.-“Competencia excesiva: Dentro de esta clasificación del sector manufacturero, textiles y prendas de vestir, ocupa el cuarto lugar en cuanto al problema competencia

excesiva, con un porcentaje del 11.361% esto en comparación con el porcentaje total de este problema dentro de las demás ramas del sector manufacturero, como se puede observar existe un porcentaje elevado sobre esta problemática, la competencia se origina principalmente por la introducción de prendas y productos textiles de otros países hacia México, esto se da mas que nada por la mala ideología de nosotros como mexicanos, al creer que las cosas de estos países son de mejor calidad que los nuestros, así como las prendas piratas que en la actualidad están significando una competencia enorme con marcas reconocidas que comercializan estos tipos de productos” (Contreras, 2006, pág. 64).

5.-“Conflicto con los clientes: En cuanto a la problemática conflicto con los clientes, la rama dedicada a la producción de textiles y prendas de vestir no registra ningún porcentaje en contra, se debe a que el trato con estos es directo entre productor y este, y se da el caso de no llegar a ponerse de acuerdo, sin embargo no es algo tan significativo, ya que los porcentajes son muy bajos, lo relacionamos con un problema de relaciones interpersonales fácil de arreglar por medio del dialogo, o por otras formas de solucionar problemas” (Contreras, 2006, pág. 64).

6.-“Problemas con autoridades: Dentro de esta clasificación del sector manufacturero, textiles y prendas de vestir, ocupa el tercer lugar en cuanto a problemas con autoridades, con un porcentaje del 22.202% esto en comparación con el porcentaje total de este problema dentro de las demás ramas del sector manufacturero, como se puede observar existe un porcentaje elevado sobre esta problemática, esta solo por debajo de las industrias dedicadas a la fabricación de productos alimenticios y bebidas y de productos de minerales no metálicos” (Contreras, 2006, pág. 64).

Dicho porcentaje sobre el problema con autoridades se da principalmente por la piratería que día con día esta produciendo prendas similares a las de marcas registradas, lo cual ocasiona que se realicen demandas por estos acontecimientos, otro factor importante para que se diera un problema con las autoridades seria el que

no estén cumpliendo con todas las normas que las leyes le indiquen o los documentos que debieran de tener.

7.-“No le pagan a tiempo: En cuanto al problema no pagan a tiempo, las empresas dedicadas a la fabricación de textiles y prendas de vestir, se encuentra en sexto lugar, ya que refleja un porcentaje del 7.916% en contra, lo cual quiere decir que se tienen problemas con este factor, aunque no muy graves, por lo tanto las personas que laboran en dichas empresas, tanto obreros, como personas encargadas de los diversos departamentos que conforman las empresas reciben sus salarios en las fechas estipuladas, pero existe una cantidad pequeña de trabajadores a los cuales no se les ofrece su salario en los días y fechas estipuladas con anterioridad, podría ser por las ganancias tan bajas que se vienen registrando, esto debido a la disminución de la clientela” (Contreras, 2006, pág. 65).

8.-“Otros problemas: Dentro de esta clasificación del sector manufacturero, textiles y prendas de vestir, ocupa el cuarto lugar en cuanto a otros problemas significa un problema de alguna forma grave, ya que el hecho de que las materias primas para la fabricación de productos finales acerca de esta industria es demasiado elevado, como anteriormente a este punto se menciona por la situación que nuestro país enfrenta, y debido también al alto costo que tienen las maquinarias para la fabricación de este tipo de productos, y como no es una industria de primera necesidad, el gobierno no otorga los suficientes apoyos que requieren los fabricantes de este tipo de productos (Contreras, 2006, pág. 65).

2.2.1.3 FABRICACIÓN DE CALZADO CON CORTE DE PIEL Y CUERO

“Unidades económicas dedicadas principalmente a la Fabricación de calzado con corte de piel y cuero. Dicha actividad ocupa el último lugar, dentro de las ocho principales ramas en las cuales se observan más frecuentemente problemas que afectan de manera considerable a los negocios con un porcentaje del 3.227 %, esto es en comparación con el total de problemas que se dan dentro del sector manufacturero, lo cual quiere decir que no existen grandes problemas dentro de esta actividad y que la eficiencia de estas empresas no se ve afectada por los problemas

que pueden ocurrir con frecuencia en este tipo de sector, el funcionamiento de estas empresas ha sido el adecuado para haber logrado estas excelentes cifras” (Contreras, 2006, pág. 66).

1.-Falta de clientes: Dentro de esta clasificación del sector manufacturero, industria del cuero y el calzado, ocupa el octavo lugar en cuanto a falta de clientes con un porcentaje del 2.006% esto en comparación con el porcentaje total de problemas dentro de estas ramas, en este factor el porcentaje no es considerable, ya que son artículos que son de primera necesidad y el impacto que tienen los productos nacionales es bueno, sin embargo no ha dejado de ser un problema de menores magnitudes, que de alguna manera con un poco mas de apoyo por parte de las autoridades, se podría mejorar esta industria, específicamente en el factor de falta de clientes.

2.-“Falta de crédito: Dentro de esta clasificación del sector manufacturero, la rama de industria del cuero y del calzado, ocupa el séptimo lugar en cuanto al problema falta de crédito, con un porcentaje del 3.168% esto en comparación con el porcentaje total de este problema dentro de las demás ramas del sector manufacturero, este problema como puede observarse en el porcentaje que arroja, es demasiado bajo, lo cual significa que el problema es un factor que no afecta a dicha rama estas cifras bajas se deben a que las industrias dedicadas a esta actividad están cumpliendo con el pago de los créditos que les son otorgados, por este motivo las prestaciones no se les restringen y pueden obtenerlas fácilmente, por la confiabilidad de pago de dichas empresas , ya que como es un producto de primera necesidad, las instituciones que dan los créditos tienen la certeza de que habrán ventas y de que en consecuencia podrán pagar dichas prestaciones en la fecha que se ha estipulado por las partes” (Contreras, 2006, pág. 66).

3.-“Bajas ganancias: Dentro de las empresas dedicadas a la industria del cuero y el calzado no existe mucho problema en lo que se refiere a las ganancias, ya que por el porcentaje obtenido que fue del 4.799% se puede identificar fácilmente que sus ventas son buenas, su buena administración ha sido un factor importante para que

las ganancias que se obtienen sean las que se requerían al iniciar el negocio, todas las personas tenemos la necesidad de comprar estos productos, por lo tanto sus ventas nunca van a decaer, al contrario son mas grandes porque cada vez nuestras necesidades son mayores y estas empresas siempre van a tratar de satisfacerlas” (Contreras, 2006, pág. 67).

4.-“Competencia excesiva: Dentro de esta clasificación del sector manufacturero, las industrias del cuero y el calzado, ocupan el ultimo lugar en cuanto al problema competencia excesiva, con un porcentaje del 4.728% esto en comparación con el porcentaje total de este problema dentro de las demás ramas del sector manufacturero, como se puede observar existe un porcentaje mínimo, la competencia se origina, pero no es mucha, ya que en nuestro país existen lugares en los cuales se realizan cosas de excelente calidad y a un muy bajo precio, un ejemplo muy claro es León Guanajuato, uno de los lugares mas reconocidos por el trabajo tan impresionante que se hace en esta actividad” (Contreras, 2006, pág. 67).

5.-“Conflicto con los clientes: En cuanto a conflicto con los clientes dentro de la industria del cuero y del calzado, no se registra ningún porcentaje en contra, con lo cual se concluye que hasta el momento el trabajo que se hace y los productos elaborados han sido del agrado de los consumidores” (Contreras, 2006, pág. 67).

6.-“Problemas con autoridades: En cuanto a problemas con autoridades, la industria del cuero y el calzado no ha registrado ningún porcentaje en contra (0 %), lo cual quiere decir que cumplen con los reglamentos y requisitos que hacen las autoridades y en conclusión el trabajo realizado dentro de dichas empresas se da dentro de la normatividad requerida en ellas, una de las cosas que puede reflejarse en este dato, es que al cliente esta conforme con lo que se produce, ya que de no haber sido así, las autoridades hubieran recibido un sinfín de denuncias por parte de los consumidores” (Contreras, 2006, pág. 68).

7.-“No le pagan a tiempo: En cuanto a la problemática no le pagan a tiempo, la industria del cuero y el calzado esta posicionado en el cuarto lugar de esta clasificación, con un porcentaje del 10.211 %, esta cifra se puede dar principalmente

por que las ganancias de dicha empresa sean menores, lo que ocasiona que se les retrase el pago a los trabajadores o por otro lado si la cantidad de trabajadores es enorme, es un problema aun mas grande el poder solventar dicho pago, puede que los trabajadores no estén trabajando como se requiere, y podría ser un castigo por esta actitud” (Contreras, 2006, pág. 68).

8.-“Otros problemas: En la industria del cuero y el calzado existen varios problemas que están englobados en esta clasificación, y ocupan un porcentaje del 1.966%, posicionándose así en el octavo lugar, como puede reflejarse en dicho dato, aunque haya estos problemas, no representa un riesgo para las empresas dedicadas a esta actividad, son problemas pequeños que podrían solucionarse fácilmente, no esta n obstruyendo el crecimiento de estos” (Contreras, 2006, pág. 68).

2.2.1.4 INDUSTRIAS DE LA MADERA

“Unidades económicas dedicadas principalmente al aserrado de madera, al tratamiento y conservación de la madera, a la obtención de carbón vegetal, a la fabricación de madera laminada y aglutinada, productos de madera para la construcción, productos para embalaje y de otros productos de madera (como utensilios de madera, corcho y productos de corcho, productos trenzados de vara, mimbre, carrizo, bejuco y similares) Dicha actividad ocupa el lugar numero cuatro, de las ocho principales ramas en las cuales se observan mas frecuentemente problemas que afectan de manera considerable a los negocios con un porcentaje del 16.588 %, esto es en comparación con el total de problemas que se dan dentro del sector manufacturero” (Contreras, 2006, pág. 69).

Los problemas que se trataron para llegar a dicho porcentaje fueron los siguientes:

1.-“Falta de clientes: En cuanto al problema falta de clientes, la industria dedicada a la fabricación de productos de madera, arroja un porcentaje del 19.650% , quedando así en el segundo lugar de la clasificación, lo cual quiere decir que la clientela que se tiene es poca, pero esta cifra es demasiado lógica, ya que los precios de los productos hechos de madera son elevados, y no toda la gente puede adquirirlos, otro

factor es que no es muy frecuente que las personas compren estos productos, porque la vida de dichos artículos es larga , lo que ocasiona que se compren no muy frecuentemente” (Contreras, 2006, pág. 69).

2.-“Falta de crédito: Dentro de esta clasificación del sector manufacturero, fabricación de productos de madera, ocupan el tercer lugar en cuanto al problema falta de crédito, con un porcentaje del 15.661% esto en comparación con el porcentaje total de este problema dentro de las demás ramas, como se nota en este porcentaje ,los créditos a este tipo de empresas se les restringen, ya que las instituciones que los otorgan no confían en esa industria , porque representa una inversión riesgosa para ellos, puesto que existen factores ambientales que pueden afectar a la misma, tales como incendios, lo que representaría una pérdida, trayendo consigo la imposibilidad de pagar el crédito” (Contreras, 2006, pág. 70).

3.-“Bajas ganancias: En cuanto a bajas ganancias, la fabricación de productos de madera se encuentra en cuarto lugar general, con un porcentaje del 11.987 %, el porcentaje es demasiado elevado, lo cual quiere decir que las ventas han bajado, como la materia prima es muy cara, es poco lo que se puede ganar de cada uno de los artículos que son vendidos” (Contreras, 2006, pág. 70).

4.-“Competencia excesiva: En cuanto a el problema competencia excesiva, las industrias que fabrican estos productos se encuentran en el cuarto lugar, con un porcentaje del 10.850%, es un porcentaje alto, por lo cual tienen mucha competencia, pero la competencia mas que nada serian los artículos hechos de aluminio o metal, que están sustituyendo a los de madera, ya que como estos son mucho mas baratos, las personas los pueden adquirir con mucha mas facilidad que los mencionados” (Contreras, 2006, pág. 70).

5.-“Conflicto con los clientes: Dentro de esta clasificación del sector manufacturero, fabricación de productos de madera, ocupa el quinto lugar en cuanto al problema conflicto con los clientes, con un porcentaje del 5.693% esto en comparación con el porcentaje total de este problema dentro de las demás ramas del sector, su porcentaje es demasiado bajo, esto quiere decir que los clientes están

conformes con lo que se les vende, o a que no tienen un acercamiento directo con ellos. Además de que los fabricantes las hacen los productos al agrado del público” (Contreras, 2006, pág. 70).

6.-“Problemas con autoridades: Dentro de esta clasificación del sector manufacturero, fabricación de productos de madera, ocupa el ultimo lugar en cuanto a problema con autoridades, con un porcentaje del 0 %, esta cifra no parece verídica, pero se pudo haber dado por que las empresas no dieron información exacta, creo que esta industria es una de las que tienen mas problemas con las autoridades, ya que la tala de árboles es inmoderada en la actualidad por las personas dedicadas a esta actividad” (Contreras, 2006, pág. 71).

7.-“No pagan a tiempo: Dentro del problema no pagan a tiempo, las empresas que se encargan de fabricar productos de madera se encuentran en el primer lugar con un porcentaje del 32.216 %, dicho porcentaje es demasiado alto, lo cual quiere decir que a los trabajadores no se les paga en la fechas estipuladas, esto suele suceder porque para fabricar cada uno de estos productos es demasiado tardado, porque su fabricación requiere de varias operaciones, puede ser que no estén cumpliendo con el trabajo que se requiere y por eso les tardan en pagar, o porque las situación de la empresa sea critica y no tengan el dinero suficiente para pagarle a todas las personas que laboran dentro de la misma” (Contreras, 2006, pág. 71).

8.-“Otros problemas: Existen otros problemas a los que no se les ha tomado mucho en cuenta, pero que definitivamente están causando serios conflictos dentro de las empresas que se encargan de fabricar productos de madera, esto se ve reflejado en el porcentaje tan alto registrado, este es del 19.938%, lo cual expresa que no están poniendo atención en cosas que verdaderamente están afectando a dichas empresas, no les han tomado mucha importancia, a lo mejor son cosas que no son muy relevantes, pero que están repercutiendo en el funcionamiento y efectividad de los negocios, por lo cual es necesario tratar de solucionar estos problemas y no solo estar enfocados el algunos cuantos” (Contreras, 2006, pág. 71).

2.2.1.5 IMPRENTA, EDITORIAL Y OTROS PRODUCTOS DE PAPEL

“Unidades económicas dedicadas principalmente a la fabricación de celulosa, papel, cartón y productos de papel y cartón. Imprenta, editorial, y otros productos de papel. (Total) Con un porcentaje del 7.14% ocupa el lugar número 6, en una comparación con el total de problemas que se dan dentro del sector manufacturero” (Contreras, 2006, pág. 72).

Como se observa al obtener dicho porcentaje, en esta rama del sector manufacturero esta pasando por grandes problemas que repercuten en la efectividad y el funcionamiento de las empresas que se dedican a esta actividad.

1.-“Falta de clientes: La rama de productos alimenticios y bebidas, ocupa el cuarto lugar en cuanto al problema falta de clientes, con un porcentaje del 3.26 %, esto en comparación con el porcentaje total de dicho problema en las demás ramas que se encuentran en esta clasificación” (Contreras, 2006, pág. 72).

“Este porcentaje no es muy elevado, quiere decir que la falta de clientes no esta afectando verdaderamente la actividad de negocios,, en la actualidad el porcentaje de empresas va en aumento, por consecuencia nosotros como consumidores tenemos una gran gama de productos y podemos optar por el que cumpla con nuestras necesidades, otra de las causas por las cuales sean menores sus clientes es porque el precio que están manejando no es el adecuado, podría ser que sea demasiado elevado y que la mayoría de las personas no cuenten con los recursos para poder obtenerlo, aunque sean de primera necesidad, así como el lugar en donde se encuentre localizado su producto, a lo mejor su localización no es la adecuada, y por tal motivo las personas no pueden conseguirlo tan fácilmente” (Contreras, 2006, pág. 73).

2.-“Falta de crédito: la rama de productos imprenta editorial y otros productos de papel., tiene un porcentaje del 2.01%, este problema como puede observarse en el porcentaje que arrojo, no es demasiado elevado, eso se debe a que en la actualidad es muy fácil el conseguir crédito, significa que el problema es un factor que esta

afectando un poco a dicha rama aunque no es un problema grave, estas cifras bajas se deben a que las industrias dedicadas a esta actividad están cumpliendo con el pago de los créditos que les son otorgados, por este motivo las prestaciones no se les restringen y pueden obtenerlas fácilmente, por la confiabilidad de pago de dichas empresas” (Contreras, 2006, pág. 73).

3.-“Competencia excesiva: La rama de productos imprenta editorial y otros productos de papel, ocupa el tercer lugar en cuanto al problema competencia excesiva, con un porcentaje del 10.69 %, es demasiado elevado los índices de competencia excesiva, en la actualidad existen un sinnúmero de empresas dedicadas a esta actividad, y aunque es una de las actividades más demandadas por el público consumidor, también es sin duda una de las que más competencia han generado con el paso de los años” (Contreras, 2006, pág. 73).

4.-“Conflicto con los clientes: la rama de productos imprenta editorial y otros productos de papel, ocupa el primer lugar en cuanto al problema conflicto con los clientes, con un porcentaje del 40.46 %, dado en las demás ramas, como se puede observar en el porcentaje que se arrojó, el problema es muy grave, todas las empresas se esfuerzan por brindar al público consumidor un producto de buena calidad por tal motivo el cliente tiene dificultad a elegir entre la gran gama de productos que se ofrecen, sin embargo no ha dejado de ser un problema de menores magnitudes, que de alguna manera con un poco más de apoyo por parte de las autoridades, se podría mejorar esta industria, específicamente en el factor de falta de clientes” (Contreras, 2006, pág. 73).

5.-“Problemas con autoridades: Dentro de esta clasificación del sector manufacturero, la rama de productos imprenta editorial y otros productos de papel, en este problema no se registra datos que lo implique por lo que se deduce que no existe este tipo de problemas en la rama” (Contreras, 2006, pág. 74).

6.-“No le pagan a tiempo: En cuanto al problema no pagan a tiempo, las empresas dedicadas a la fabricación de productos imprenta editorial y otros productos de papel, se encuentra en segundo lugar, con un porcentaje del 29.40%, esto es debido a que

los trabajadores no hacen de manera correcta su trabajo y por ello no se les reconoce al obtener sus salarios” (Contreras, 2006, pág. 74).

7.-“Otros problemas: Hay otros tipos problemas no desglosados que están afectando considerablemente a las empresas dedicadas a la fabricación de productos imprenta editorial y otros productos de papel, esto se puede concluir debido al porcentaje tan alto que se obtiene de estos problemas, el porcentaje es del 24.24 %” (Contreras, 2006, pág. 74).

2.2.1.6 FABRICACIÓN DE PRODUCTOS METÁLICOS

“Unidades económicas dedicadas principalmente a la fabricación de artículos metálicos , como productos forjados y troquelados, utensilios de cocina, herramientas de mano, estructuras metálicas, productos de herrería, , calderas, tanques, envases metálicos, herrajes, cerraduras, productos de alambre, piezas maquinadas, tornillos y al recubrimiento y terminado metálico. Como se puede observar al obtener dicho porcentaje, esta rama del sector manufacturero esta pasando por grandes problemas que repercuten en la efectividad y el funcionamiento de las empresas que se dedican a esta actividad” (Contreras, 2006, pág. 75).

1.-“Falta De Clientes: En Productos de minerales no metálicos y sustancias químicas ocupa el segundo lugar en cuanto al problema falta de clientes, con un porcentaje del 8.25%, dado en las demás ramas que comprenden al sector manufacturero, uno de los principales problemas que originan esta falta de clientes es el precio que manejan, el cual no es nada accesible o solo pueden acceder a ellos personas que cuentan con los suficientes recursos para su obtención” (Contreras, 2006, pág. 75).

2.- “Falta de crédito: Dentro de esta clasificación del sector manufacturero, Productos de minerales no metálicos y sustancias químicas, ocupa el primer lugar en cuanto al problema falta de crédito, con un porcentaje del 5.57% esto en comparación con el porcentaje total de este problema dentro de las demás ramas del sector manufacturero, , lo cual significa que el problema es un factor que esta

afectando a dicha rama, estas cifras se deben a que las industrias dedicadas a esta actividad no están cumpliendo con el pago de los créditos que les son otorgados, por este motivo las prestaciones se les restringen, por que no existe una confiabilidad de pago de dichas empresas” (Contreras, 2006, pág. 76).

Además de que claramente se puede observar que sus ventas bajan considerablemente, lo cual hace pensar que no podrían solventar dicho préstamo en un futuro.

3.-“Bajas Ganancias: Dentro de esta clasificación del sector manufacturero, Productos de minerales no metálicos y sustancias químicas, ocupa el tercer lugar en cuanto al problema bajas ganancias, con un porcentaje del 14.84% esto en comparación con el porcentaje total de este problema dentro de las demás ramas del sector manufacturero, este problema como puede observarse en el porcentaje que arroja, es demasiado elevado y solo esta por debajo de las industrias que se dedican a la fabricación de productos alimenticios y bebidas, lo que quiere decir que la problemática de las bajas ganancias se da porque las personas o consumidores no están del todo conformes con el producto, también podría ser por el precio que estos manejan, otro factor importante sería lo que las empresas realizan, ya que por ejemplo existen algunas prendas de vestir que solamente puedes usar en algunas temporadas, como las invernales, y por supuesto las prendas piratas que aunque son de mas baja calidad, las personas las adquieren por que el precio es mucho mas accesible, todos estos factores pueden originar que se obtengan bajas ganancias en dichas empresas” (Contreras, 2006, pág. 76).

4.-“Competencia excesiva: En la rama Productos de minerales no metálicos y sustancias químicas, ocupa el cuarto lugar en cuanto al problema competencia excesiva, con un porcentaje del 11.61% esto en comparación con el porcentaje total de este problema dentro de las demás ramas del sector manufacturero, como se puede observar existe un porcentaje elevado sobre esta problemática, la competencia se origina principalmente por la introducción de prendas y productos textiles de otros países hacia México” (Contreras, 2006, pág. 76).

5.-“Conflicto con los clientes: En cuanto a la problemática conflicto con los clientes, la rama dedicada a la producción de Productos de minerales no metálicos y sustancias químicas, registra un porcentaje del 11.42% esto quiere decir que esto no suele suceder con frecuencia en estas empresas, los clientes son tratados de una forma muy agradable, es por eso que no se tienen riñas con ellos, como existe una gran variedad de productos a disposición de los clientes y cumplen con sus necesidades, las personas se sienten a gusto al adquirirlos, teniendo la seguridad de que lo comprado es lo que realmente necesitaban” (Contreras, 2006, pág. 77).

6.-“Problemas con autoridades: Dentro de esta clasificación del sector manufacturero, ocupa el tercer lugar en cuanto a problemas con autoridades, con un porcentaje del 23.13% esto en comparación con el porcentaje total de este problema dentro de las demás ramas del sector manufacturero, como se puede observar existe un porcentaje elevado sobre esta problemática” (Contreras, 2006, pág. 77).

7.-“No le pagan a tiempo: Las empresas dedicadas a la fabricación de Productos de minerales no metálicos y sustancias químicas, se encuentra en sexto lugar, ya que refleja un porcentaje del 1.55% en contra, lo cual quiere decir que se tienen problemas con este factor, aunque no muy graves, por lo tanto las personas que laboran en dichas empresas, tanto obreros, como personas encargadas de los diversos departamentos que conforman las empresas reciben sus salarios en las fechas estipuladas, pero existe una cantidad pequeña de trabajadores a los cuales no se les ofrece su salario en los días y fechas estipuladas con anterioridad, podría ser por las ganancias tan bajas que se vienen registrando, esto debido a la disminución de la clientela” (Contreras, 2006, pág. 77).

8.-“Otros problemas: Los Productos de minerales no metálicos y sustancias químicas, ocupa el sexto lugar en cuanto a otros problemas no desglosados en los de mayor importancia con un porcentaje del 6.64% esto en comparación con el porcentaje total de estos problemas dentro de las demás ramas del sector manufacturero, como se puede observar existe un porcentaje elevado sobre esta

problemática, lo cual hace llegar a pensar que existen infinidad de problemas que no se están tomando en cuenta en las empresas” (Contreras, 2006, pág. 77).

2.2.2 SECTOR COMERCIO

2.2.2.1 COMERCIO AL POR MENOR DE PRODUCTOS TEXTILES, ACCESORIOS DE VESTIR Y CALZADO

Unidades económicas dedicadas principalmente al comercio al por menor de productos textiles, prendas y accesorios de vestir y calzado.

“Compra-venta de abarrotes. Dicha actividad ocupa el lugar numero dos, de las ocho principales ramas en las cuales se observan mas frecuentemente problemas que afectan de manera considerable a los negocios con un porcentaje del 18 %, esto es en comparación con el total de problemas que se dan dentro del sector comercio, dichos problemas que se consideran son los siguientes: Falta de clientes, falta de crédito, bajas ganancias, competencia excesiva, conflicto con los clientes, problemas con autoridades, no pagan a tiempo y otros problemas. Como se puede observar al obtener dicho porcentaje, esta rama del sector manufacturero esta pasando por un mal momento, ya que es demasiado elevado su índice de problemas que se suscitan dentro de la misma” (Contreras, 2006, pág. 185).

1.-“Falta de clientes: Dentro de estos problemas la falta de clientes en la compraventa de abarrotes ocupa el segundo lugar con un porcentaje del 13 %, esto en comparación con el porcentaje total de los demás problemas presentados” (Contreras, 2006, pág. 186).

“El porcentaje es muy elevado, lo cual quiere decir que la falta de clientes es un factor que esta afectando verdaderamente la actividad de negocios, pero es lógico que se de dentro de esta rama esa falta de clientes, ya que es una de las cuales tiene un mayor índice de competencia, otra de las causas por las cuales disminuyan sus clientes es porque el precio que están manejando no es el adecuado, podría ser que sea demasiado elevado y que la mayoría de las personas no cuenten con los

recursos para poder obtenerlo, aunque sean de primera necesidad, así como el lugar en donde se encuentre localizado su negocio, puede que su localización no es la adecuada, y por tal motivo las personas no pueden conseguirlo tan fácilmente” (Contreras, 2006, pág. 186).

2.-“Falta de crédito: En cuanto a falta de crédito en la compraventa de abarrotes ocupa el primer lugar de las demás ramas de actividad en el comercio con un 29%, este porcentaje es alto ya que para la compraventa de abarrotes no es muy factible otorgar créditos ya que los que se dedican a esta actividad son pequeños negocios los cuales deben recuperar inmediatamente lo que hayan vendido para así volver a surtir inmediatamente, las que si otorgan estos créditos son aquellas que son abarroteras muy grandes y surten a las empresas o a pequeños negocios y por consecuencia les otorgan créditos ya que lo que venden sus productos en paquetes y no individualmente como la mayoría de los negocios pequeños” (Contreras, 2006, pág. 186).

3.-“Bajas ganancias: En cuanto a las bajas ganancias esta rama se encuentra en primer lugar de las demás actividades con el 19%, este porcentaje es muy alto y se puede interpretar que este problema se produce porque los microempresarios no están capacitados en aspectos elementales, como los inventarios y las entradas y salidas de mercancía, así como el manejo de los gastos, sobre todo en pequeñas misceláneas y tiendas de abarrotes, donde terminan “comiéndose” sus ganancias y descapitalizando la empresa” (Contreras, 2006, pág. 186).

4.-“Competencia excesiva: El problema de la competencia excesiva de la compraventa de abarrotes ocupa el segundo lugar con un 22% de las demás ramas del sector comercio, este es uno de los principales problemas para esta actividad y el porcentaje es muy elevado ya que hay demasiados negocios dedicados a esta actividad, también la competencia con las tiendas de autoservicio, debido a que las empresas actualmente han adoptado como prestación a sus empleados la entrega de vales de despensa. Además, también en estas tiendas aceptan pago con tarjeta

de crédito o debito, situación que se había convertido en una limitante para las ventas” (Contreras, 2006, pág. 186).

5.-“Conflictos con los clientes: El conflicto con los clientes representa un problema considerable en la compraventa de abarrotes pues ocupa el cuarto lugar con un 8%, junto con la compra-venta de maquinaria, equipo, instrumentos, aparatos, herramientas, sus refacciones y accesorios, incluye al equipo de transporte. Este problema es significativo ya que al tener conflictos con los clientes puede llegar a convertirse después en una falta de clientes. Aunque hay diversos conflicto estos pueden suscitarse por razones de que no les pareció el producto o que les salió defectuoso, también puede ser por la formas de pago que se manejen, también se pueden dar conflictos por la atención que no se les da o falta de amabilidad” (Contreras, 2006, pág. 186).

6.-“Problemas con las autoridades: En cuanto a los problemas con las autoridades, la compraventa de abarrotes se encuentra en cuarto lugar, con un 5% de las demás ramas de comercio, aunque el porcentaje es significativo se debe de tomar en cuenta que los conflictos que se dan pueden abarcar desde que el negocio o la empresa no cuenten con los permisos necesarios para vender ciertos productos o que vendan a menores de edad bebidas alcohólicas o cigarros, estos pueden ser algunos problemas que puedan enfrentar pero que no repercuten mucho en los negocios” (Contreras, 2006, pág. 187).

7.-“No les pagan a tiempo: En lo que corresponde a que no les pagan a tiempo este problema ocupa el segundo lugar ya que tienen el 15% en cuanto a otras actividades de comercio, este porcentaje es elevado y un factor critico dentro de esta actividad, esto puede ser a causa de que la situación de la empresa sea critica y no tengan el dinero suficiente para pagarle a todas las personas que laboran dentro de la misma, o que sus ganancias no fueron las suficientes para poder pagarles en el día que deben de pagarles” (Contreras, 2006, pág. 187).

8.-“Otros: En cuanto a otros problemas diferentes a estos se encuentra en el tercer lugar con un 14%, lo cual quiere decir que estos problemas están afectando en esta

actividad y que deben tomarse en cuenta y detectar cuales son, para que mejore el funcionamiento de las empresas dedicadas a esta actividad” (Contreras, 2006, pág. 187).

2.2.2.2 COMPRA-VENTA DE FRUTAS, LEGUMBRES FRESCAS Y OTROS PRODUCTOS AGRÍCOLAS EN ESTADO NATURAL

Esta actividad ocupa el cuarto lugar en cuanto de las doce principales ramas de actividades dedicadas al comercio, posesionándose así en este lugar con un 9%, tomando en cuenta diferentes problemas que se pueden encontrar que afecte a esta actividad se tomaron en cuenta los principales como son:

1.-“Falta de clientes: En cuanto a la falta de clientes esta ubicado en el cuarto lugar junto con la compra-venta de artículos de papelería, periódicos, revistas y libros, y con la compraventa de artículos para el hogar, con un 10%, este porcentaje es significativo para la compra-venta de frutas, legumbres frescas y otros productos agrícolas en estado natural, esto puede ser a causa de haya un incremento en las frutas que no estén en temporada al cliente no se le haga justo pagar ese precio o prefieren comprarlos en otros establecimientos que no se dediquen especialmente a esta actividad y los compran en las tiendas d abarrotes o en las de autoservicio” (Contreras, 2006, pág. 144).

2.”Falta de crédito: En la falta de crédito la compra-venta de frutas, legumbres frescas y otros productos agrícolas en estado natural, ocupa el quinto lugar al igual que Compra-venta de carnes, animales vivos y sus derivados o subproductos con el 7%, este porcentaje no es muy alto y por lo tanto no le afecta mucho a esta actividad ya que a las industrias que se les otorgan créditos cumplen con el pago de los créditos que les son otorgados, por este motivo las prestaciones no se les restringen y pueden obtenerlas fácilmente, por la confiabilidad de pago de dichas empresas” (Contreras, 2006, pág. 145).

La integración de los supermercados con medianos y pequeños productores registra una tendencia muy lenta, la mayoría de éstos no tienen infraestructura necesaria

para dar valor agregado a sus productos ni solvencia económica para otorgar crédito a los supermercados.

3.-“Bajas ganancias: En cuanto al problema de las bajas ganancias se encuentra en el cuarto lugar con un 12% en comparación con las demás ramas de comercio. Los supermercados en México están principalmente orientados hacia consumidores de ingresos medios a altos, que buscan mejor calidad, sin importarles tanto el precio de compra. Este canal de venta al menudeo está tratando de incorporarse cada vez más con los productores, realizando compras en origen para abaratar costos y controlar la calidad de los productos. No existe un contrato por escrito, donde se especifique volumen de compra y precio, al momento de contactar la operación de compraventa, por lo que si el supermercado encuentra un precio más bajo con otro proveedor, no se ve obligado a comprarle al abastecedor anterior” (Contreras, 2006, pág. 145).

4.-“Competencia excesiva: En cuanto a la competencia ocupa el tercer lugar con el 9% en comparación con las demás actividades pues ya que la forma de comercio tradicional, como son las tiendas de barrio y mercados públicos, está siendo desplazada por los almacenes de autoservicio o supermercados. Los supermercados tienen un fuerte impacto sobre el sistema de abasto hacia el consumidor, ya que necesitan un flujo continuo de productos de alta calidad y en gran volumen” (Contreras, 2006, pág. 145).

Además, el manejo de sus inventarios requiere de una eficiente coordinación del conjunto de establecimientos de la cadena. Sus exigencias y necesidades también repercuten en grados y estándares de los productos, así como en la uniformidad de los empaques.

5.-“Conflicto con los clientes: En cuanto al problema que se refiere al conflicto con los clientes ocupa el décimo lugar de las ramas dedicadas a las actividades dentro del comercio con el 1%, lo cual indica que en esta actividad no es muy factible que puedan a suscitarse problemas con los clientes ya que todas las empresas se esfuerzan por brindar al cliente un producto de buena calidad, el cual esta satisface

las necesidades que tiene el cliente, por tal motivo no existe queja alguna por parte de estos” (Contreras, 2006, pág. 146).

6.-“Problemas con autoridades: En los problemas con las autoridades ocupa el octavo lugar de las demás actividades pertenecientes a las ramas del comercio este lugar representado con el 3% a pesar de la tendencia hacia un abasto cada vez más directo desde las zonas de producción, por conducto de los centros de acopio, el carácter perecedero de las frutas y verduras, impone a las cadenas de supermercados ciertas condiciones indispensables, a saber: requieren más centros de acopio que para otras mercancías, equipados con cámaras de refrigeración y de maduración. He aquí la importancia de la central de abasto, puesto que los grandes productores o acopiadores que se encuentran en ésta, poseen la tecnología para el manejo adecuado de frutas y verduras antes de su envío al centro de acopio de los supermercados Esta forma de abasto es característica de las cadenas del norte del país, donde por problemas fitosanitarios registrados en algunos productos, no es posible abastecerse de éstos desde el centro del país, por lo que las cadenas buscan a los grandes acopiadores regionales que puedan cumplir sus exigencias” (Contreras, 2006, pág. 146).

7.-“No le pagan a tiempo: En cuanto al problema de que no les paguen a tiempo a sus empleados no representa ningún problema ya ocupa el onceavo lugar esto porque representa un 0% de todas las ramas que se encuentran dentro del sector comercio, siendo entonces esto que la actividad de compraventa de frutas, legumbres frescas y otros productos agrícolas en estado natural no tiene problemas para pagarles a tiempo a sus empleados” (Contreras, 2006, pág. 147).

8.-“Otros: Existen otros problemas no desglosados que están afectando significativamente a esta actividad puesto que se encuentra en el onceavo lugar dado que el porcentaje es del 3%, así que estos no representan gran problema hacia esta actividad y no les afecta considerablemente” (Contreras, 2006, pág. 147).

2.2.2.3 COMPRA-VENTA DE CARNES, ANIMALES VIVOS Y SUS DERIVADOS O SUBPRODUCTOS

Esta actividad ocupa el décimo lugar en cuanto de las doce principales ramas de actividades dedicadas al comercio, posicionándose así en este lugar con un 4%, tomando en cuenta diferentes problemas que se pueden encontrar que afecte a esta actividad se tomaron en cuenta los principales como son:

1.-“Falta de clientes: En lo que se refiere a la falta de clientes se encuentra en el onceavo lugar ya que representa el 3% en comparación con el porcentaje total de dicho problema en las demás ramas que se encuentran en esta clasificación. Este porcentaje es bajo y por esto se puede decir que la falta de clientes en la actividad de Compra-venta de carnes, animales vivos y sus derivados o subproductos no afecta en mucho a esta actividad ya que estos productos son de primera necesidad para las personas y diariamente lo consumen” (Contreras, 2006, pág. 148).

2.-“Falta de crédito: A lo que se refiere a la falta de clientes se encuentra en el quinto lugar con el 7%, en comparación con el porcentaje total de este problema dentro de las demás ramas del sector comercio este porcentaje no es muy elevado sin embargo aunque esta afectando a esta actividad, este porcentaje indica que se le otorgan créditos en esta actividad ya que las industrias están cumpliendo con el pago de los créditos que les son otorgados, por este motivo las prestaciones no se les restringen y pueden obtenerlas fácilmente bajas ganancias. En cuanto a las bajas ganancias esta actividad se encuentra en el cuarto lugar con un 7%, este porcentaje no es muy relevante ya que en esta actividad las ventas se mantienen estables porque es una actividad son de los productos son de primera necesidad y donde los precios de estos se mantienen estables para los clientes y aunque hubiera un incremento los clientes lo pagarían” (Contreras, 2006, pág. 148).

3.-“Competencia excesiva: La competencia excesiva ocupa el octavo lugar con un 4%, este porcentaje es bajo y en cuanto a la competencia no representa problema, existe, pero no es mucha, ya que en nuestro país estos productos deben de tener muy buena calidad para que sean importados y crear aquí un mercado que el cliente

reconozca, aunque si hay productos que son importados no son de la confianza o del agrado del cliente pues prefieren los productos del país” (Contreras, 2006, pág. 148).

4.-“Conflicto con los clientes: En el problema de conflictos con los clientes se encuentra en el octavo lugar con un 4% en comparación con las demás actividades del sector comercio, este porcentaje es bajo y no afecta en mucho a esta actividad ya que los productos tienen muy buena calidad y son del gusto de los clientes que los consumen, este porcentaje se pudo haber dado por algunos productos que no detecten que están en mal estado o por la mala atención con el cliente” (Contreras, 2006, pág. 149).

5.-“Problemas con autoridades: En los problemas con las autoridades ocupa el octavo lugar, con un 2 %, este porcentaje es muy bajo y no representa gran problema para los que se dedican a esta actividad ya que para dedicarse a ella deben de tener todos los permisos que se necesitan tener, o no sería posible que tuvieran su establecimiento para dedicarse a esta actividad, a veces se pueden presentar problemas con salubridad o con las mismas autoridades que se encuentran donde se ubica el establecimiento ya sea por robos, asaltos” (Contreras, 2006, pág. 149).

6.-“No le pagan a tiempo: En cuanto al problema que no les pagan a tiempo ocupa el onceavo lugar, ya que representa un 0% lo cual indica que en pagarle a sus empleados no representa ningún problema para ellos ya que cuentan con el dinero necesario para el negocio y para pagar a tiempo a sus empleados esto quiere decir que tienen buena solvencia económica y que saben administrar sus recursos” (Contreras, 2006, pág. 149).

7.-“Otros: Existen otros problemas no desglosados que están afectando significativamente a esta actividad puesto que se encuentra en el onceavo lugar dado que el porcentaje es del 3%, así que estos no representan gran problema hacia esta actividad y no les afecta para el mejor funcionamiento de ella” (Contreras, 2006, pág. 149).

2.2.2.4 COMPRA-VENTA DE DULCES, CHOCOLATES, REFRESCOS, AGUAS GASEOSAS, PALETAS Y NIEVES

1.-“Falta de clientes: En el problema de falta de clientes en la rama de compraventa de dulces, chocolates, refrescos, aguas gaseosas, paletas y nieves ocupa el tercer lugar con un 11% en comparación con las demás actividades del sector comercio, este porcentaje es elevado para esta actividad ya que le afecta en mucho no tener clientes, esto puede ser causado por la competencia en esta actividad o por la ubicación del establecimiento, también por que los precios llegan a variar y los clientes prefieren comprarlos donde el precio sea mas bajo y que a ellos les convenga” (Contreras, 2006, pág. 150).

2.-“Falta de crédito: En cuanto a la falta de crédito esta actividad ocupa el noveno lugar con el 1%, este porcentaje es muy bajo y quiere decir que no representa problema para esta actividad el obtener créditos para su financiamiento ni tampoco para pagarlos ya que se les siguen otorgando” (Contreras, 2006, pág. 150).

3.-“Bajas ganancias: El problema de bajas ganancias de esta actividad ocupa el segundo lugar con el 17%, este porcentaje es alto esto significa que las ganancias que se están obteniendo no son suficientes, esto se puede deber a los gastos imprevistos, los desajustes entre ingresos y pagos que deben realizarse, lo cual indica que se debe de tener estrategias para que estos gastos no se excedan y que las ganancias sobrepasen lo que se esta invirtiendo y gastando” (Contreras, 2006, pág. 150).

4.-“Competencia excesiva: En cuanto al problema de la competencia esta actividad se encuentra en tercer lugar con un 9%, este porcentaje es muy significativo ya que se debe tomar en cuenta que la competencia en esta actividad tiende a ser moderada y que existen varias empresas que elaboran los mismos productos de igual calidad, pero también sacan al mercado nuevos productos lo cual hace que se diferencien entre unas a otras y ese puede ser el elemento por el cual el cliente tenga preferencia por estas” (Contreras, 2006, pág. 151).

5.-“Conflicto con los clientes: En el problema que se refiere al conflicto con los clientes ocupa el doceavo lugar ya que cuenta con un 0%, esto se puede interpretar como que se tienen gran variedad en productos y los clientes siempre están satisfechos con los productos que adquieren y con el trato que se les da” (Contreras, 2006, pág. 151).

6.-“Problemas con autoridades: En los problemas con las autoridades esta actividad ocupa el segundo lugar con un 17%, este porcentaje es elevado, estos problemas se puede llegar a dar porque los productos que se venden son alimentos y deben de tener una muy buena calidad, estar en buen estado y que el establecimiento tenga un buen mantenimiento y limpieza para que los clientes no contraigan alguna enfermedad y hay establecimientos en los que no se toman las medidas necesarias para que esto no ocurra, o los también los permisos que deben de tener para tener un establecimiento el cual venda estos productos” (Contreras, 2006, pág. 151).

7.-“No le pagan a tiempo: En el problema de no pagarles a tiempo a sus empleados ocupa el octavo lugar con el 4% se puede decir que en esta actividad no se tiene mucho problema para pagarles a sus empleados ya que no es mucho lo que se les paga y pueden cumplir con pagarles a tiempo sin ningún problema o si no se les paga el día especificado no tardan en pagarles” (Contreras, 2006, pág. 151).

8.-“Otros: En lo que se refiere a otros problemas no desglosados ocupa el segundo lugar con un 10%, lo cual indica que hay otros problemas que están afectando a esta actividad y que deben tomarse en cuenta ya que aunque no es alto puede llegar a repercutir para que estas empresas tengan mejor funcionamiento” (Contreras, 2006, pág. 151).

2.2.2.5 COMPRA-VENTA DE ARTÍCULOS DE PAPELERÍA, PERIÓDICOS, REVISTAS Y LIBROS

Dicha actividad ocupa el séptimo lugar, dentro de las doce principales ramas del comercio en las cuales se observan mas frecuentemente problemas que afectan de

manera considerable a los negocios con un porcentaje del 6.11 %, esto es en comparación con el total de problemas que se dan dentro del sector comercio, lo cual quiere decir que existen grandes problemas dentro de esta actividad.

1.-“Falta de clientes: Dentro de esta clasificación del sector comercio, la rama de la Compra-venta de artículos de papelería, periódicos, revistas y libros, ocupa el séptimo lugar en cuanto al problema falta de clientes, esto fue debido a que cuenta con un porcentaje del 10.03%, esto en comparación con el porcentaje total de dicho problema en las demás ramas que se encuentran en esta clasificación” (Contreras, 2006, pág. 160).

2.-“Falta de crédito: Dentro de esta clasificación del sector comercio, la rama de Compra-venta de artículos de papelería, periódicos, revistas y libros, ocupa el cuarto lugar en cuanto al problema falta de crédito, esto debido a que cuenta con un porcentaje del 4.73%, esto en comparación con el porcentaje total de dicho problema en las demás ramas que se encuentran en esta clasificación. El porcentaje es algo elevado, lo quiere nos indica que la falta de clientes es un factor que esta afectando de forma moderada a la actividad de estos negocios, esto debido a que hay gran cantidad de personas que se dedican a este negocio” (Contreras, 2006, pág. 160).

3.-“Bajas ganancias: Dentro de esta clasificación del sector comercio, la rama de artículos de papelería, periódicos, revistas y libros, ocupa el octavo lugar en cuanto al problema Bajas ganancias, con un porcentaje del 5.39%, esto en comparación con el porcentaje total de dicho problema” (Contreras, 2006, pág. 160).

4.-“Competencia excesiva: Dentro de esta clasificación del sector comercio, la rama de Compra-venta de artículos de papelería, periódicos, revistas y libros, ocupa el noveno lugar en cuanto al problema competencia excesiva, con un porcentaje del 4.14%, esto en comparación con el porcentaje total de dicho problema en todas las ramas, el porcentaje no es demasiado elevado lo cual nos indica que la competencia excesiva en esta actividad que no esta afectando en gran cantidad a esta rama del comercio” (Contreras, 2006, pág. 160).

5.-“Conflicto con los clientes: Dentro de esta clasificación del sector comercio, la rama de Compra-venta de artículos de papelería, periódicos, revistas y libros, ocupa el décimo lugar en cuanto al problema conflicto con los clientes, con un porcentaje del 1.37%, esto en comparación con el porcentaje total de dicho problema en todas las ramas, dicho porcentaje es demasiado bajo lo cual nos indica que el conflicto con los clientes en esta actividad no está afectando en gran cantidad a esta rama del comercio” (Contreras, 2006, pág. 161).

6.-“Problemas con autoridades: Dentro de esta clasificación del sector comercio, la rama de Compra-venta de artículos de papelería, periódicos, revistas y libros, no muestra registro alguno de existir algún problema en esta rama. Ya que muestra un porcentaje del 0.00%” (Contreras, 2006, pág. 161).

7.-“No le pagan a tiempo: En cuanto al problema no pagan a tiempo, las empresas dedicadas a la Compra-venta de artículos de papelería, periódicos, revistas y libros, ocupa el noveno lugar en cuanto al No le pagan a tiempo, con un porcentaje del 1.44% esto en comparación con el porcentaje total de este problema dentro de las demás ramas del sector comercio” (Contreras, 2006, pág. 161).

2.2.2.6 COMPRA-VENTA DE ABARROTES

Dicha actividad ocupa el segundo lugar, dentro de las doce principales ramas del comercio en las cuales se observan más frecuentemente problemas que afectan de manera considerable a los negocios con un porcentaje del 18.70%, esto es en comparación con el total de problemas que se dan dentro del sector comercio, lo cual quiere decir que existen grandes problemas dentro de esta actividad.

1.-“Falta de clientes: Dentro de esta clasificación del sector comercio, la rama de compra-venta de abarrotes, ocupa el segundo lugar en cuanto al problema falta de clientes, esto fue debido a que cuenta con un porcentaje del 13.88%, esto en comparación con el porcentaje total de dicho problema en las demás ramas que se encuentran en esta clasificación” (Contreras, 2006, pág. 172).

El porcentaje es muy elevado, lo cual quiere decir que la falta de clientes es un factor que esta afectando en gran cantidad la actividad de negocios, esto debido a que hay una fuerte competencia en lo que a comercio se refiere.

2.-“Falta de crédito: Dentro de esta clasificación del sector comercio, la rama de compra-venta de abarrotes, ocupa el primer lugar en cuanto al problema falta de crédito, con un porcentaje del 32.80%, esto en comparación con el porcentaje total de este problema dentro de las demás ramas del sector comercio, este problema es demasiado elevado, lo cual significa que el problema es un factor que esta afectando gravemente a esta rama” (Contreras, 2006, pág. 173).

3.-“Bajas ganancias: Dentro de esta clasificación del sector comercio, la rama de compra-venta de abarrotes, ocupa el primer lugar en cuanto al problema Bajas ganancias, con un porcentaje del 18.57 %, esto en comparación con el porcentaje total de dicho problema, dado en las demás ramas que comprenden el sector comercio. Esto se debe en gran cantidad a que al no contar con un empleo o un sueldo fijo, las personas tienden a abrir un local en donde por lo regular venden más abarrotes cualquier otro producto” (Contreras, 2006, pág. 173).

4.-“Competencia excesiva: Dentro de esta clasificación del sector comercio, la rama de compra-venta de abarrotes, ocupa el segundo lugar en cuanto al problema competencia excesiva, con un porcentaje del 22.52%, esto en comparación con el porcentaje total de dicho problema en todas las ramas, como puede observarse en el porcentaje arrojado, al observar que este porcentaje es muy elevado solo se puede concluir que hay demasiada competencia en lo que se refiere a la compra-venta de abarrotes” (Contreras, 2006, pág. 173).

5.-“Conflicto con los clientes: Dentro de esta clasificación del sector comercio, la rama compra-venta de abarrotes, ocupa el quinto lugar en cuanto al problema conflicto con los clientes ya que muestra un porcentaje del 7.89%, esto comparado con el porcentaje total de dicho problema, dado en las demás ramas” (Contreras, 2006, pág. 173).

6.-“Problemas con autoridades: Dentro de esta clasificación del sector comercio en la rama de la Compra-venta de abarrotes, ocupa el sexto lugar en cuanto a lo que se refiere al problema con autoridades, con un porcentaje del 5.36%. Esto comparado con el porcentaje total de dicho problema, dado en las demás ramas” (Contreras, 2006, pág. 174).

7.-“No le pagan a tiempo: En cuanto al problema no pagan a tiempo, las empresas dedicadas a la compra-venta de abarrotes dentro del comercio, se encuentran ubicadas en el segundo lugar con un porcentaje del 17.24%, esto en comparación con el porcentaje total de este problema dentro de las demás ramas del sector comercio, debido al porcentaje que arrojo este problema es demasiado elevado, lo cual significa que este es uno de los principales problemas que enfrenta el comercio en lo que se refiere a esta rama” (Contreras, 2006, pág. 174).

8.-“Otros problemas: Existen otros problemas englobados que afectan de diversas maneras en este sector y en lo que se refiere a la rama de compra-venta de abarrotes ocupa el primer lugar con un porcentaje del 18.24% esto en comparación con el porcentaje total de este problema dentro de las demás ramas del sector comercio, En realidad no se puede precisar cuales son los problemas que se han generalizado en este concepto, pero al indagar en este campo uno de ellos podría ser el estado en el que se encuentren los productos” (Contreras, 2006, pág. 174).

2.2.3 SECTOR SERVICIOS

2.2.3.1 SERVICIO DE REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO A LOS INMUEBLES.

“En el servicio de reparación y mantenimiento de inmuebles se encuentran englobados varios problemas principales, los cuales se explicarán a continuación cada uno con sus respectivos porcentajes en orden de importancia” (Contreras, 2006, pág. 247).

1.-“Falta de clientes: Como se observa en la tabla anterior, este problema de falta de clientes representa el problema principal en el servicio de reparación y

mantenimiento de inmuebles con un 62.63%, el cual se debe principalmente a que no mucha gente tiene la necesidad de reparar o darle mantenimiento a su inmueble, o porque se tiene mucha competencia en ese tipo de servicio. También puede ser porque no se tenga el suficiente capital para este tipo de servicio y que se tenga prioridad por otros gastos principales. Otra causa de la falta de clientes es porque mucha gente renta inmuebles de los cuales no es su responsabilidad darles mantenimiento sino de los verdaderos dueños” (Contreras, 2006, pág. 247).

2.-“Competencia excesiva: El problema de competencia excesiva se encuentra ubicado en el segundo lugar con un 20.82%, este problema, en el servicio de mantenimiento y reparación a los inmuebles se ocasiona porque existen muchos negocios dedicados a la reparación y mantenimiento a los inmuebles y dichos negocios manejan un precio accesible para los clientes; etc” (Contreras, 2006, pág. 247).

3.-“Bajas ganancias: En el servicio de reparación y mantenimiento a los inmuebles, las bajas ganancias ocupan el tercer lugar con 4.63% como uno de los principales problemas ya que, como hay muchos negocios con este servicio todos tienen clientes, unos mas que otros por lo tanto no existen ganancias altas porque entre estos negocios se les dividen y por lo tanto no tienen grandes utilidades; otro factor que ocasiona este problema es que sus precios sean muy elevados y los clientes no tengan dinero para solventar este tipo de servicios” (Contreras, 2006, pág. 248).

4.-“No le pagan a tiempo: Este problema representa el 4.49% en el servicio de reparación y mantenimiento a los inmuebles ubicado en cuarto lugar. Un aspecto que ocasiona este problema es que la gente, al momento que debe pagar este servicio no cuenta con el dinero suficiente para hacerlo; que los clientes se hagan los desentendidos del pago de cierto servicio que recibieron; etc” (Contreras, 2006, pág. 248).

5.-“Otros: En esta categoría se encuentran varios problemas que son de menor importancia que los anteriores, con un 3.58%, los cuales pueden ser como que los dueños del servicio de reparación y mantenimiento a los inmuebles no tengan

suficiente solvencia económica para pagar o comprar los materiales que se necesitan en el negocio; etc” (Contreras, 2006, pág. 248).

6.-“Conflicto con los clientes: Este problema representa el 2.70% de los servicios de reparación y mantenimiento a los inmuebles, un factor problemático puede ser cuando el cliente y el que otorga el servicio no se ponen de acuerdo en el precio que se va a pagar; Que el cliente no quede satisfecho con el trabajo que se hace; Que no le quiera pagar el cliente, entre otros” (Contreras, 2006, pág. 248).

7.-“Falta de Crédito: Este problema tan poco común está representado por el 1.02% de los servicios de reparación y mantenimiento de inmuebles. Un ejemplo que ocasiona esta problemática puede ser que, sus proveedores no les den crédito suficiente para la adquisición de los materiales para la reparación y mantenimiento de inmuebles; Los clientes al mostrar una imagen de morosidad pues obviamente los proveedores no darán pie a dejar ir la mercancía; si el cliente alguna vez falla con el pago del crédito pues este ya no podrá dárseles en alguna otra ocasión que ellos lo soliciten; entre otros” (Contreras, 2006, pág. 249).

8.-“Problemas con las autoridades: Estos problemas representan el 0.13% de servicios de reparación y mantenimiento a los inmuebles, un problema muy grave con las autoridades puede ser cuando el cliente no quiere pagar el precio establecido y el dueño del servicio lo demande por tal motivo; que el dueño no quiera pagar los impuestos estimados para cierto negocio; que no tenga la licencia para abrir un negocio; que las calles donde se encuentre ubicado el negocio, haya problemas de alcantarillado e inundaciones y que las autoridades correspondientes no se encarguen de resolver ese problema; etc” (Contreras, 2006, pág. 249).

2.2.3.2 SERVICIO DE REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES Y MAQUINARIA.

Unidades económicas dedicadas principalmente a la reparación de automóviles y camiones; de equipo electrónico y de precisión; de otra maquinaria y equipo, y de artículos `para el hogar y personales. Incluye también unidades económicas

dedicadas principalmente a la rectificación de motores de automóviles y camiones; a la verificación vehicular; el servicio de afilado; a la soldadura, y a la cerrajería.

1.-“Falta de clientes: Este problema de falta de clientes representa 48.32% y es el problema principal en el servicio de reparación de vehículos automotores y maquinaria, el cual se debe principalmente a que no mucha gente tiene la necesidad de reparar o darle mantenimiento a su vehículo automotor, o porque se tiene mucha competencia en ese tipo de servicio. También puede ser porque no se tenga el suficiente capital para este tipo de servicio y que se tenga prioridad por otros gastos principales. Otra causa de la falta de clientes es porque mucha gente no cuenta con algún tipo de vehículo automotor o alguna maquinaria que necesite para darle algún tipo especial” (Contreras, 2006, pág. 250).

2.-“Competencia excesiva: El problema de competencia excesiva se encuentra ubicado en el segundo lugar con un 23.39%, este problema, en el servicio de reparación de vehículos automotores y maquinaria se ocasiona porque existen muchos negocios dedicados a la reparación de este tipo de equipos, como pueden ser los motores de automóviles y camiones, a la verificación vehicular; el servicio de afilado; a la soldadura, y a la cerrajería. Y por lo tanto dichos negocios manejen un precio accesible o muy similar para sus clientes, etc” (Contreras, 2006, pág. 250).

3.-“Bajas ganancias: En el servicio de reparación de vehículos automotores y maquinaria, las bajas ganancias ocupan el tercer lugar con 9.89% como uno de los principales problemas ya que, como hay muchos negocios con este servicio todos tienen clientes, unos mas que otros, por lo tanto, no existen ganancias altas porque entre estos negocios se les dividen y por lo tanto no tienen grandes utilidades; otro factor que ocasiona este problema es que sus precios sean muy elevados y los clientes no tengan dinero para solventar este tipo de servicios, o que simplemente les desagrade la manera de trabajar y no acudan a resolver su problema a ese negocio” (Contreras, 2006, pág. 251).

4.-“Falta de Crédito: Este problema muy común está representado por el 6.70% de los servicios de reparación de vehículos automotores y maquinaria. Un ejemplo que

ocasiona esta problemática puede ser que, sus proveedores no les den crédito suficiente para la adquisición de los materiales para la reparación de vehículos automotores y maquinaria que se mencionaron anteriormente; Los clientes al mostrar una imagen de morosidad pues obviamente los proveedores no darán pie a dejar ir la mercancía; si el cliente alguna vez falla con el pago del crédito pues este ya no podrá dárselos en alguna otra ocasión que ellos lo soliciten; entre otros” (Contreras, 2006, pág. 251).

5.-“Otros: En esta categoría se encuentran varios problemas que son de menor importancia que los anteriores, con un 6.09%, los cuales pueden ser que se les echen a perder algunos materiales, que se les tiren los aceites que utilizan para su trabajo, que les roben las herramientas de trabajo, que de los automóviles a reparar pierdan piezas importantes para su funcionamiento, o que no cuenten con las herramientas necesarias para la reparación de dichos equipos” (Contreras, 2006, pág. 251).

6.-“No le pagan a tiempo: Este problema representa el 4.01% en el servicio de reparación de vehículos automotores y maquinaria ubicado en sexto lugar. Un aspecto que ocasiona este problema es que la gente, al momento que debe pagar este servicio no cuenta con el dinero suficiente para hacerlo; que los clientes se hagan los desentendidos del pago de cierto servicio que recibieron; que el cliente haya sufrido algún accidente y por tanto no haya llegado a pagar a tiempo; etc” (Contreras, 2006, pág. 251).

7.-“Problemas con las autoridades: Estos problemas representan el 1.29% de servicios de reparación de vehículos automotores y maquinaria, un problema muy grave con las autoridades puede ser cuando el cliente no quiere pagar el precio establecido y el dueño del servicio lo demande por tal motivo; que el dueño no quiera pagar los impuestos estimados para cierto negocio; que no tenga la licencia para abrir un negocio; que las calles donde se encuentre ubicado el negocio, haya problemas de alcantarillado e inundaciones y que las autoridades correspondientes

no se encarguen de resolver ese problema; que en el lugar donde está el negocio haya mucha delincuencia, robos y desmanes; etc” (Contreras, 2006, pág. 252).

8.-“Conflicto con los clientes: Este problema representa el 0.31% de los servicios de reparación de vehículos y maquinaria, un factor problemático puede ser cuando el cliente y el que otorga el servicio no se ponen de acuerdo en el precio que se va a pagar; Que el cliente no quede satisfecho con el trabajo que se hace; Que no le quiera pagar el cliente. De que el que otorga el servicio haya extraviado piezas del vehículo o maquinaria que se hayan llevado a reparar; entre otros” (Contreras, 2006, pág. 252).

2.2.3.3 SERVICIO DE REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO DE ENSERES DOMÉSTICOS Y PERSONALES.

“Unidades económicas dedicadas principalmente a la reparación y mantenimiento de artículos para el hogar y personales, como aparatos electrónicos, muebles, calzado y otros artículos de piel y cuero, cámaras fotográficas, colchones, alfombras, ropa, relojes, joyas. Incluye también la reparación de vehículos recreativos (motocicletas, bicicletas, lanchas, yates y botes), instrumentos musicales; al afilado de artículos para el hogar; la soldadura de artículos para el hogar y cerrajerías. En esta clase se incluye la producción de cueros curtidos y adobados (curtidos vegetales, minerales y químicos). También se incluye la fabricación de cueros gamuzados y apergaminados, charol y cueros metalizados, así como cueros regenerados, a saber, planchas, hojas y tiras que contienen cuero o fibras de cuero” (Contreras, 2006, pág. 252).

1.-“Falta de clientes: Este problema de falta de clientes representa el 60.68% lo cual lo ubica como el problema principal en el servicio de reparación y mantenimiento de enseres domésticos y personales, el cual se debe principalmente a que no mucha gente tiene la intención de repararlos cuando se descomponen sino de comprarlos nuevos; o porque se tiene mucha competencia en ese tipo de servicio. También puede ser porque no se tenga el suficiente capital para otorgar el servicio y que se tenga prioridad por otros gastos de primera necesidad. Otra causa de la falta de

clientes es porque mucha gente no conoce donde haya este tipo de talleres ya que no se maneja la suficiente mercadotecnia; etc” (Contreras, 2006, pág. 253).

2.-“Bajas ganancias: En el servicio de reparación y mantenimiento de enseres domésticos y personales, las bajas ganancias ocupan el segundo lugar con 19.44% como uno de los principales problemas ya que, los negocios de este tipo son muy escasos, por lo tanto, no existen ganancias altas porque no se conocen y optamos por comprar aparatos nuevos. Y por lo tanto no tienen grandes utilidades; otro factor que ocasiona este problema es que, simplemente les desagrada la manera de trabajar y no acudan a resolver su problema a ese negocio” (Contreras, 2006, pág. 254).

3.-“Competencia excesiva: El problema de competencia excesiva se encuentra ubicado en el tercer lugar con un 11.00%, este problema, en el servicio de reparación y mantenimiento de enseres domésticos y personales se ocasiona porque existen muchos negocios dedicados a la reparación de este tipo de enseres, como pueden ser aparatos electrónicos, muebles, calzado y otros artículos de piel y cuero, cámaras fotográficas, colchones, alfombras, ropa, relojes, joyas. Y por lo tanto, dichos negocios manejen un precio accesible o muy similar para sus clientes, etc” (Contreras, 2006, pág. 254).

4.-“Otros: En esta categoría ubicada en el cuarto lugar, se encuentran varios problemas que son de menor importancia que los anteriores, en el servicio de reparación y mantenimiento de enseres domésticos y personales, con un 4.55%, los cuales pueden ser que se les echen a perder algunos materiales, que dañen o pierdan alguno de los artículos que se les entregó para su reparación, o que únicamente no cuenten con las herramientas necesarias para la reparación de dichos enseres” (Contreras, 2006, pág. 254).

5.-“Falta de Crédito: Este problema muy poco común está representado por el 2.89% en quinto lugar de los servicios de reparación y mantenimiento de enseres domésticos y personales. Un ejemplo que ocasiona esta problemática puede ser que, sus proveedores no les den crédito suficiente para la adquisición de los materiales

para la reparación y mantenimiento de enseres domésticos y personales que se mencionaron anteriormente; Los clientes al mostrar una imagen de morosidad pues obviamente los proveedores no darán pie a dejar ir la mercancía sin tener en su poder un comprobante de pago; si el cliente alguna vez falla con el pago del crédito pues este ya no podrá dárselos en alguna otra ocasión que ellos lo soliciten; entre otros” (Contreras, 2006, pág. 254).

6.-“No le pagan a tiempo: Este problema representa el 1.29% en el servicio de reparación y mantenimiento de enseres domésticos y personales ubicado en sexto lugar. Un aspecto que ocasiona este problema es que la gente, al momento que debe pagar este servicio no cuenta con el dinero suficiente para hacerlo; que los clientes se hagan los desentendidos del pago de cierto servicio que recibieron, simplemente que no tienen dinero, etc” (Contreras, 2006, pág. 255).

7.-“Conflicto con los clientes: Este problema representa el 0.13% de los servicios de reparación y mantenimiento de enseres domésticos y personales, un factor problemático puede ser cuando el cliente y el que otorga el servicio no se ponen de acuerdo en el precio que se va a pagar; Que el cliente no quede satisfecho con el trabajo que se hace; que no le quiera pagar el cliente. De que el que otorga el servicio haya extraviado piezas de los artículos que se hayan llevado a reparar; entre otros; que rompan las piezas de los artículos o les hagan perdidos sus artículos y que ya no se los quieran regresar” (Contreras, 2006, pág. 255).

2.2.3.4 SERVICIO DE ASEO Y LIMPIEZA PERSONAL.

“Unidades económicas dedicadas principalmente a proporcionar servicios personales, como servicios de salones y clínicas de belleza y peluquerías; de baños públicos, sanitarios públicos, y boquerías; de lavanderías y tintorerías; servicios funerarios y de administración de cementerios; servicios de estacionamientos y pensiones para automóviles; servicios de revelados de fotografías; servicios de máquinas fotográficas, servicios de masajes reductivos y servicios de lavandería en combinación con el alquiler de uniformes blancos y pañales” (Contreras, 2006, pág. 255).

“Este problema de falta de clientes representa el 45.82% lo cual lo ubica como el problema principal en el servicio de aseo y limpieza personal, el cual se debe principalmente a que no mucha gente acude a las lavanderías porque la ropa sucia se lava en casa; en los salones de belleza se tiene mucha competencia. También puede ser porque no se tenga el suficiente capital para acudir a este tipo de servicio y que se tenga prioridad por otros gastos de primera necesidad” (Contreras, 2006, pág. 256).

1.-“Competencia excesiva: El problema de competencia excesiva se encuentra ubicado en el segundo lugar con un 21.70%, lo que lo coloca en un importante lugar en los problemas dentro del servicio de limpieza y aseo personal que se ocasiona porque existen muchos negocios dedicados a ciertos servicios, como los son las clínicas de belleza; salones de belleza; servicios de estacionamientos y funerarios, entre otros., y por lo tanto se tiene una competencia muy alta entre ellos, tratando cada uno de ellos de ser los mejores y salir adelante” (Contreras, 2006, pág. 256).

2.-“Bajas ganancias: En el servicio de limpieza y aseo personal, las bajas ganancias ocupan el tercer lugar con 21.25% como uno de los tres principales problemas ya que, los negocios de este tipo son demasiados, por lo tanto, no existen ganancias altas porque los clientes buscan el negocio que más barato cobre y claro que sea con bastante calidad; que haya deshonestidad entre los trabajadores de un mismo salón o una misma clínica: que se roben el dinero, el material de belleza, que hagan extraviados algunos materiales o que la gente se valla sin pagar.; y por lo tanto no tienen grandes utilidades; otro factor que ocasiona este problema es que, simplemente les desagrade la manera de trabajar de los estilistas” (Contreras, 2006, pág. 256).

3.-“Problemas con las autoridades: Estos problemas representan el 2.91% de servicios de aseo y limpieza personal, un problema muy poco común con las autoridades, pero sin embargo existen, por ejemplo; que los trabajadores demanden al dueño de la estética por despido injustificado; que el dueño no quiera pagar los impuestos estimados para cierto negocio; que no tenga la licencia para abrir un

negocio; que las calles donde se encuentre ubicado el negocio, haya problemas de alcantarillado e inundaciones y que las autoridades correspondientes no se encarguen de resolver ese problema; que en el lugar donde está el negocio haya mucha delincuencia, robos y desmanes; etc” (Contreras, 2006, pág. 257).

4.-“Falta de Crédito: Este problema muy poco común está representado por el 2.84% en quinto lugar de los servicios de aseo y limpieza personal. Un ejemplo que ocasiona esta problemática puede ser que, sus proveedores no les den crédito suficiente para la adquisición de cosméticos y equipo de belleza; que no se les financié para adquirir lavadoras; que los boleros no tengan dinero para comprar su material de trabajo. Otra falta de crédito es hacia los clientes es que, al mostrar una imagen de morosidad pues obviamente los proveedores no darán pie a dejar ir la mercancía sin tener en su poder un comprobante de pago; si el cliente alguna vez falla con el pago del crédito pues este ya no podrá dárselos en alguna otra ocasión que ellos lo soliciten; entre otros” (Contreras, 2006, pág. 257).

5.-“Otros: En esta categoría ubicada en el sexto lugar, se encuentran varios problemas que son de menor importancia que los anteriores, los cuales abarcan todo tipo de merma en el sector de servicio de limpieza y aseo personal, con un 2.76%” (Contreras, 2006, pág. 257).

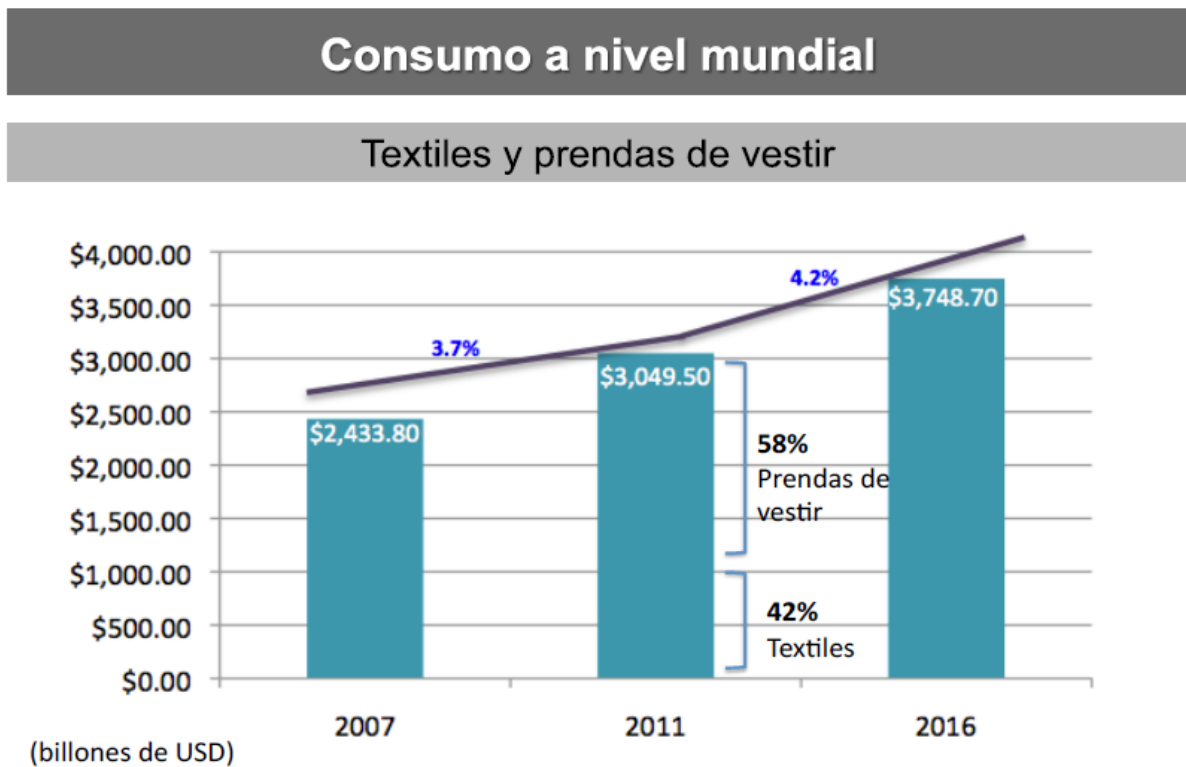
6.-“No le pagan a tiempo: Este problema representa el 2.45% en el servicio de aseo y limpieza personal ubicado en séptimo lugar. Un aspecto que ocasiona este problema es que la gente, al momento que debe pagar este servicio no cuenta con el dinero suficiente para hacerlo y que después lo pagué o en otras circunstancias, ir a cobrarle; que los clientes se hagan los desentendidos del pago de cierto servicio que recibieron, simplemente que no tienen dinero, etc” (Contreras, 2006, pág. 257).

7.-“Conflicto con los clientes: Este problema representa el 0.25% de los servicios de aseo y limpieza personal, un factor problemático puede ser cuando el cliente no queda satisfecho con el corte de pelo, manicure, pedicure, maquillaje, bases, peinados, uñas de acrílico; porcelana y gel, tintes, depilados; del área del bikini; axilas; bigote; cejas, etc. Que el cliente no quede satisfecho con el trabajo que se

hace en las lavanderías o tintorerías, porque hayan echado a perder su ropa, que las pierdan, etc” (Contreras, 2006, pág. 257).

2.3 SITUACION ACTUAL DE EMPRESAS TEXTILES Y CONFECCION DE PRENDAS DE VESTIR

2.3.1 SECTOR TEXTIL CONFECCION EN EL MUNDO



Fuente: Datamonitor 2014. Global-Textiles, Apparel & Luxury Goods.

Fuente: CONFEX, 2014

Figura 18

“En 2011, la industria textil-confección representó \$3,049.5 billones de dólares en ingresos, creciendo a una tasa promedio anual del 3.7% en el periodo 2007-2011” (SECOTRADE, 2014).

“Para el periodo 2011 - 2016, se estima un crecimiento de una tasa anual del 4.2%, cifra mayor al crecimiento que se produjo en el periodo anterior. Para el 2016, se proyecta que el tamaño de la industria será de \$3,748.7 billones de dólares. Dicho

crecimiento se debe principalmente a la demanda de los países emergentes” (SECOTRADE, 2014).



Fuente: CONFEX, 2014

Figura 19

“Unión Europea y Estados Unidos son los principales mercados de consumo de textiles y prendas de vestir. Mientras que la producción se centra en los países asiáticos, debido a la alta capacidad de producción por costos laborales bajos, equipos renovados y modernizados” (SECOTRADE, 2014).

Principales exportadores de prendas de vestir 2012

Valor de las exportaciones en 2012 (USD \$423 billones)
Principales economías representaron el 82%. Entre China y U.E. 63%



Fuente: CONFEX, 2014

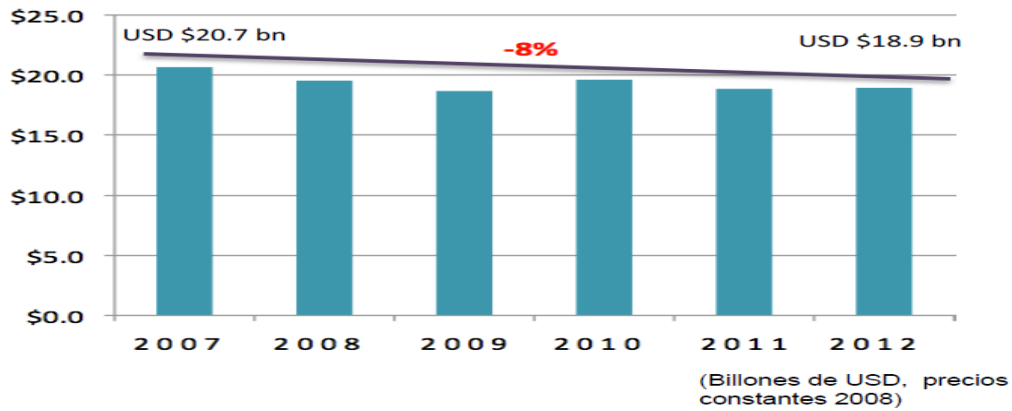
Figura 20

Se puede observar en la siguiente figura los diferentes porcentajes de los principales países exportadores de prendas de vestir en el año 2012, como son: EE.UU 1.3%, MEXICO 1.1 %, U.E 25.8%, TURQUIA 3.4%, INDIA 3.6%, CHINA 37.8%, VIETNAM 3.3%, INDONENCIA 1.8%.

Tomando este análisis el primer país que ocupa esta exportación de prendas de vestir es China, en la cual se va extendiendo en diferentes países en todo el mundo.

2.3.2 SECTOR TEXTIL CONFECCION EN MEXICO

México: Producción total textiles y prendas de vestir



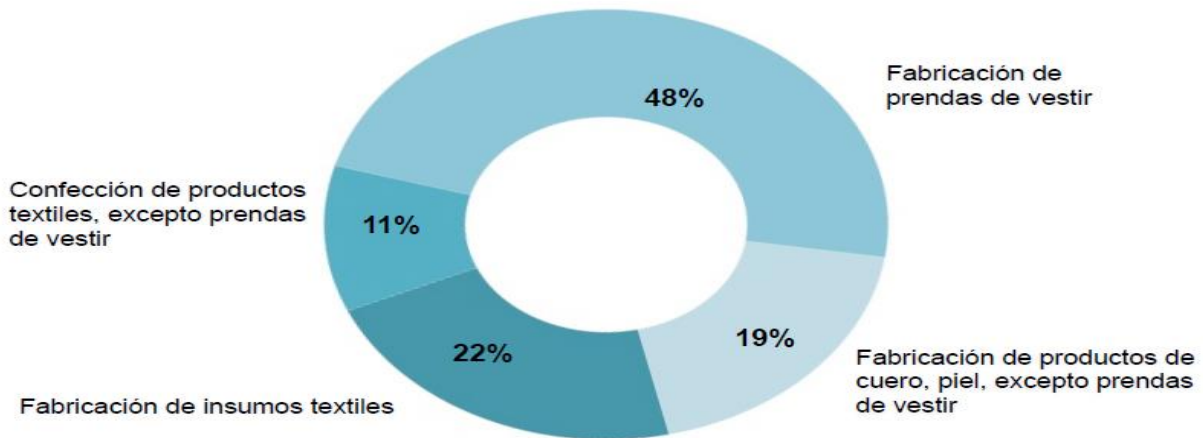
Fuente: INEGI. La industria textil y del vestido en México 2013

Fuente: CONFEX, 2014

Figura 21

“Se observa que el 2007 hubo una producción de 20.7 billones de dólares y el 2012 hubo una producción de 18.9 bd en la cual representa un decrecimiento -8% de producción textil y prendas de vestir” (SECOTRADE, 2014).

México: Producción total por subsector 2012



Fuente: INEGI. La industria textil y del vestido en México 2013

Fuente: CONFEX, 2014

Figura 22

“Los siguientes porcentajes de producción total por subsector son: 48% fabricación de prendas de vestir. 22% fabricación de insumos textiles, 19% fabricación de productos de cuero y 11% confección de productos no textiles” (SECOTRADE, 2014).

Principales productores de México

Textiles y prendas de vestir



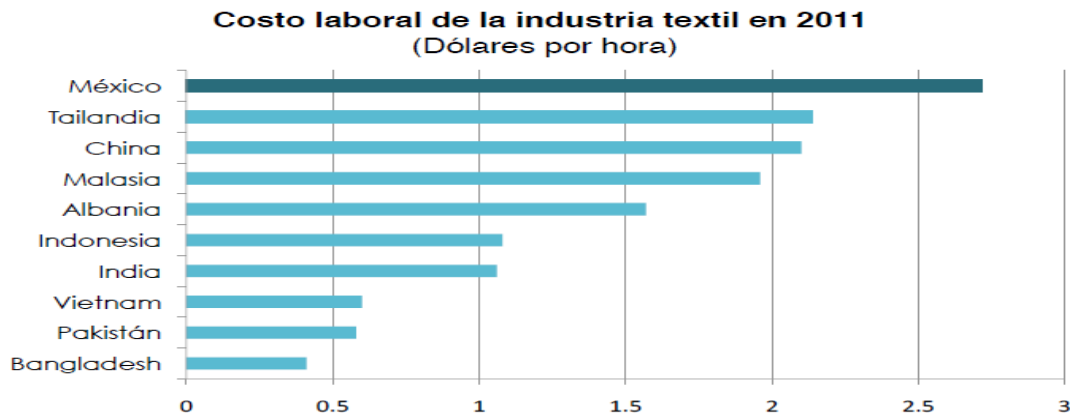
Fuente: CONFEX, 2014

Figura 23

“Dentro de los principales productores en México se encuentra el Estado de México con un porcentaje de 23.5% ocupando el primer lugar, el segundo lo tiene Distrito Federal con un porcentaje de 19% y el ultimo es de 11% ocupado por Puebla el tercer lugar” (SECOTRADE, 2014).

Básico

COMPARATIVO MANO DE OBRA PAÍSES 2011

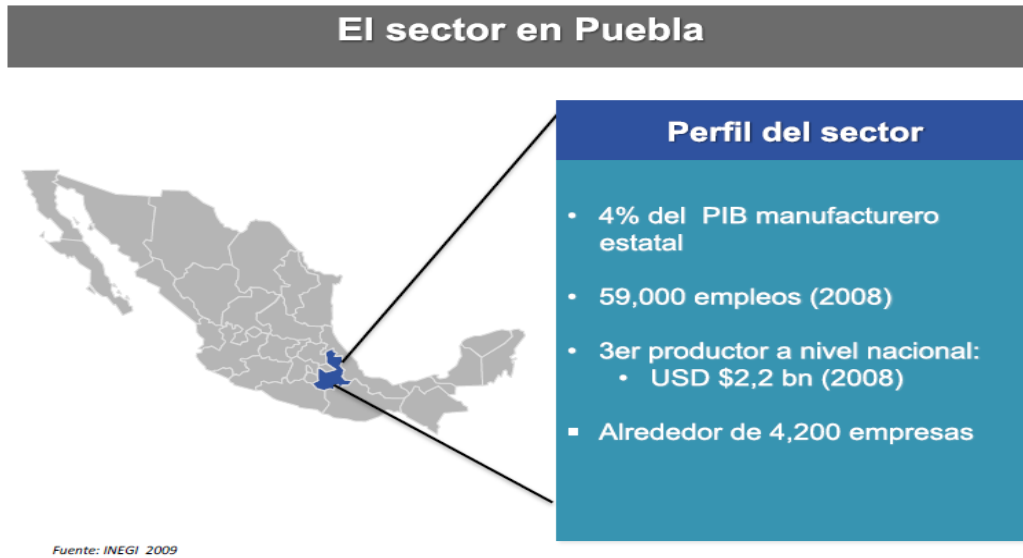


Fuente: CONFEX, 2014

Figura 24

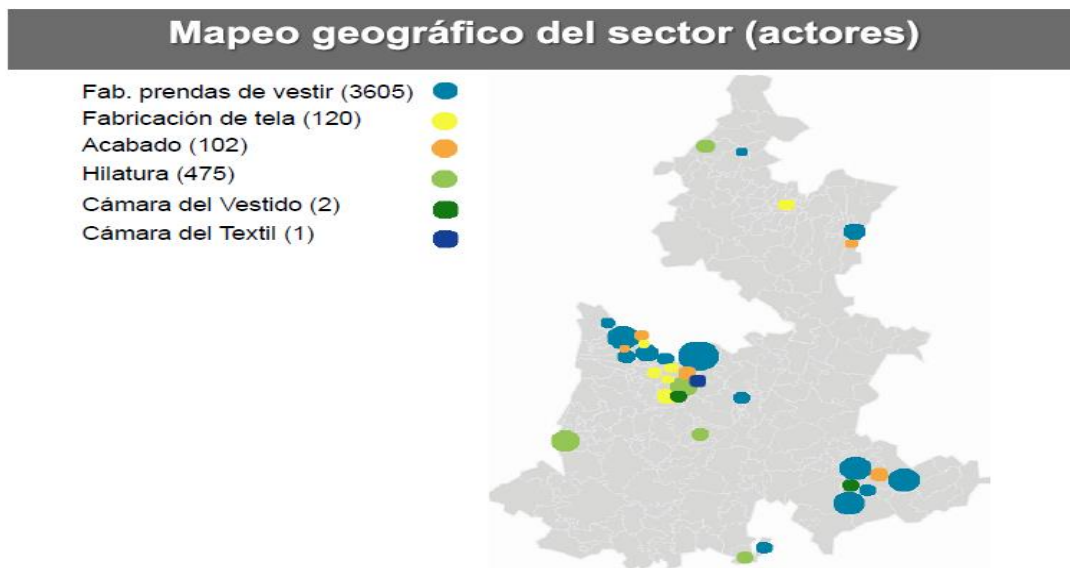
“Dentro del comparativo de mano de obra se puede observar que México es el que invierte más de 2.5 de dólares por hora, y el de menor inversión es Bangladesh con menos de 0.5 de dólares por hora” (SECOTRADE, 2014).

2.3.3 SECTOR TEXTIL CONFECCION EN PUEBLA



Fuente: CONFEX, 2014

Figura 25



Fuente: CONFEX, 2014

Figura 26

“En Puebla, el sector textil y del vestido está conformado por 4,302 empresas” (SECOTRADE, 2014).

2.3.4 INICIATIVA CONFEX (CONFECCION-TEXTIL)

“Con el propósito de mejorar la competitividad, impulsar la actividad productiva, generar empleos y fortalecer el mercado textil-confección, el titular de la Secretaría de Competitividad, Trabajo y Desarrollo Económico (SECOTRADE) Antonio Gali López, encabezó esta Iniciativa CONFEX” (SECOTRADE, 2014).

“Se trata de una iniciativa conjunta del Gobierno Federal y del Gobierno del Estado, que permitirá implementar estrategias para que los empresarios de la industria Textil-Confección, obtengan y puedan aplicar a fondos como los del Instituto Nacional del Emprendedor, CONACYT, entre otros” (SECOTRADE, 2014).

Objetivo principal

“Reforzar la competitividad de las empresas pertenecientes al sector textil-confección del Estado de Puebla."Esto se traduce en mayor rentabilidad para nuestras empresas hoy y en el futuro" (SECOTRADE, 2014).

Otros objetivos

- Comprender la realidad del sector e identificar los retos a los que se enfrentan las empresas.
- Identificar nuevas formas de competir y nuevas oportunidades de negocio para las empresas.
- Propiciar espacios que permitan la dinamización de empresas pertenecientes a la cadena productiva para un mayor fortalecimiento de los eslabones.

Dentro de este proyecto manejan un sistema de la siguiente manera:

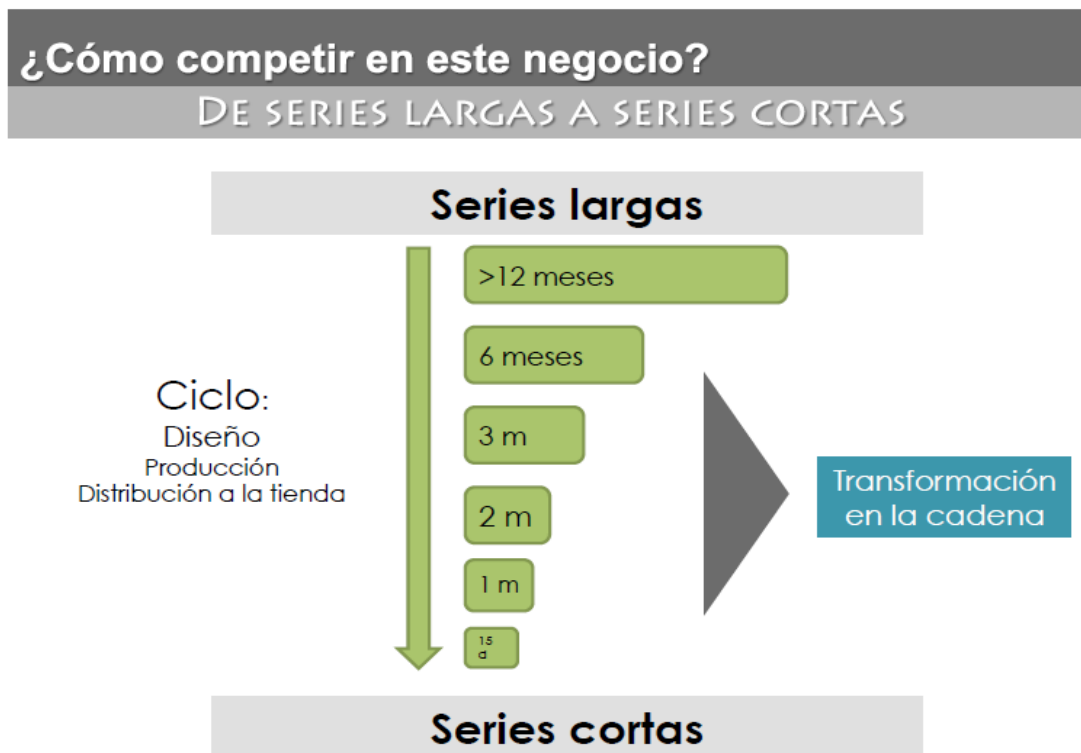
Implicación en la cadena de series largas de procesos no deseados.

1. producción y luego venta
2. poca información del consumidor
3. grandes inventarios, alto riesgo

Implicación en la cadena de series cortas de procesos deseados.

1. venta, luego producción (15 a 30 días)
2. 95% de certeza de venta (conocimiento del cliente)
3. pequeños inventarios, bajos riesgos

Siempre y cuando bajos precios, bajos costos, grandes volúmenes y capacidad de producción grande.



Fuente: CONFEX, 2014

Figura 27

CAPITULO 3 PROPUESTA ADMINISTRATIVA PARA LA EMPRESA VALRA DISEÑO Y CONFECCION

3.1 INVESTIGACION DEL ESTUDIO DEL CASO

Lo primero que se va a realizar es la descripción de la empresa tomando los puntos siguientes: como se identifica la empresa, giro principal como también sus productos que maneja, numero de empleados y proveedores, su cartera de clientes y después dar un diagnostico como se encuentra actualmente la empresa.

3.1.1 DESCRIPCION DE LA EMPRESA

VALRA DISEÑO Y CONFECCION es una empresa familiar 100% mexicana que se dedica a la fabricación y confección de prendas de vestir, se encuentra ubicada en la 19 poniente 711 – 4, fue fundada el día 24 de enero del 2011, teniendo una participación de capital privada de un solo dueño.

GIRO PRINCIPAL: es la fabricación de diseño y confección de prendas de vestir.

PRODUCTOS: se elaboran diferentes prendas de vestir dependiendo a que sector va dirigido el producto y son los siguientes:

SECTOR INDUSTRIAL: overoles, camisolas, pantalones, camisas, chalecos, gorras, mandiles industriales, etc.

SECTOR SERVICIOS:

- **EMPRESARIAL:** trajes sastres, pantalones, camisas, blusas, faldas, chamarras, suéteres de vestir etc.
- **ESCOLAR:** suéteres, faldas, pantalones, camisas, blusas, chamarras, chalecos, pants, playeras escolares.
- **HOSPITALES:** uniformes médicos, batas, filipinas, suéteres, chamarras etc.

EMPLEADOS: La plantilla del personal con que cuenta la empresa actualmente es de ocho personas y son los siguientes:

- Gerente general o dueño de la empresa, que tiene a su cargo a la vez el área de ventas.
- Gerente administrativo, realiza las funciones del área financiera y recursos humanos.
- Supervisor y cortador (1 persona), el tiene a su cargo el departamento de producción.
- Costureras (4 personas)
- Desebradores (2 personas)

PROVEEDORES

Entre los cuales encontramos:

- Diferentes tiendas de telas ubicadas en el centro de la ciudad de Puebla, como también de empresas de diferentes estados de la Republica Mexicana, y son los siguientes:
 - Telas Rafa, 3 norte 307
 - Telas Parisinas, 2 poniente 307, 2 poniente 111, reforma 304, 8 poniente 311
 - Telas Modatelas, boulevard norte 3620
 - Telas Navitex 16 poniente 516
 - Telas Xoxtla
 - Telas de la tres, 3 norte 605
 - Telas Alpe, 6 poniente 306
 - Tienda Multitelas, 3 norte 1403
 - Tienda Surtitelas, 3 norte 1408
 - Tienda grupo textil 2000, 7 norte 1412
 - Tienda Munditelas, 14 poniente 516
 - Manufacturera textil la Lyoneza, 12 oriente 2227
 - Depor Textil, 4 oriente 407
 - El portal de la moda, 7 norte 1203

- Grupo Seritex, 10 poniente 913
 - Textiles Priede, 10 poniente 913
 - Telas Baras, 12 oriente 3012
- Variedad de tiendas de mercerías de la ciudad de Puebla, donde se adquieren la materia prima como son: botones, cierres, bies, cinta reflejante etc. Y son los siguientes:
 - Mercería león, 5 norte 803
 - Telas Parisinas, 2 poniente 307, 2 poniente 111, reforma 304, 8 poniente 311
 - Centro de costura de Puebla, 2 norte 807- 3
 - Mercería la Moderna, 3 norte 3 local A
 - Mercería El botón de oro, 5 norte 406
 - Mercería La cadena, 3 norte 810
 - Mercería El alpe, 6 poniente 306
- Tiendas de hilos ubicadas en diferentes partes, ya sea en el centro y municipios de la ciudad de Puebla, son los siguientes.
 - Hilaturas los Ángeles
 - Centro de costura de Puebla, 2 norte 807 – 3
 - Manufacturera textil la Lyoneza, 12 oriente 2227
 - Pyt Textil, 11 sur 112
 - Hilos Claudia, Av. Malintzi 57
 - Hilos Policolor, 4 oriente 2617
 - Hilos Joper Vil, Priv. Mirasoles 2
- Tiendas de refacciones para las diferentes maquinas, con las que cuenta la empresa y son las siguientes:
 - Refatex original, 14 poniente 504
 - Casa Días maquinas de coser, 14 poniente 503
 - Central de maquinas de coser, 9 sur 305

- Refacciones originales Singer, 2 poniente 1102

CLIENTES

Entre sus principales clientes encontramos:

-Diferentes empresas industriales, comerciales y de servicio entre las cuales podemos nombrar:

- ✓ Escuelas particulares y públicas (primarias, secundarias, bachilleratos, universidades).
 - Héroes de la reforma
 - José Vasconcelos
 - Hermanos Serdán
 - Instituto Angelopolitano
 - Bachillerato Angelopolis
 - Guadalupe Victoria
 - Instituto Normal Quevedo
 - Colegio Pezztalozzi
 - Colegio Ameyal
 - Colegio Álvaro Obregón
 - Colegio Cultural
 - Colegio Ángeles
- ✓ Instituciones de gobierno.
 - Secretaria de salud de la ciudad de Puebla
 - Ayuntamiento de Puebla
 - Secretaria de seguridad publica de Chiapas
- ✓ Empresas industriales.
 - Industrial Mexican Silicates
 - A 23 instalaciones

- Nissan
 - Outsert de México
 - Industrial Pwo
 - Tuberías de Oriente
 - Andamios Atlas
-
- ✓ Instituciones hospitalarias
 - Hospital la paz
 - Hospital San Pedro

- ✓ Publico en general

En este apartado se encuentran personas que son mayoristas que toman la función de intermediarios y minoristas.

3.2 DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA EN GENERAL

A continuación se evaluara la situación administrativa interna y externa en que se encuentra la empresa desde sus inicios hasta en la actualidad. Empezaremos realizando su análisis mediante la herramienta FODA, ya que nos permite conocer la situación real en que se encuentra la empresa, así como el riesgo y oportunidades que existen en el mercado, y que afectan directamente al funcionamiento del negocio.

3.2.1 FODA VALRA DISEÑO Y CONFECCION



Figura 29

Podemos observar a través del FODA que los principales problemas son los siguientes:

-Problemas externos:

- Competencia excesiva
- Cambios económicos en México
- Importaciones de producto de otros países, etc.

-Problemas internos:

- Falta de una administración interna, en la cual es la base de la empresa que le servirá como cimiento, para poder crecer y desarrollarse de una manera exitosa.

Por lo tanto no existe objetivos del negocio, el dueño los tiene declarados pero no escritos, por lo que no se tiene ni misión, visión, slogan y los valores de la empresa, asimismo hoy en día no se han fijado los objetivos estratégicos y metas para los diferentes ámbitos del negocio.

No hay una estructura de organización interna es decir las áreas funcionales de la empresa, solamente en palabra y no están bien definidas.

- Falta de capacitación del recurso humano.
- Falta de publicidad para clientes posibles.
- Se encuentra con una producción limitada.

3.2.2 DIAGNOSTICO POR DEPARTAMENTOS

3.2.2.1 VENTAS Y MERCADOTECNIA

Una sola persona se encarga de esta área teniendo la actividad de contestar teléfonos, correos electrónicos y haciendo cotizaciones y visitas empresariales cuando lo requieran sus clientes; en la mercadotecnia que se tienen actualmente a sido por las paginas gratuitas de internet en donde se encuentra la publicidad de la empresa, en el facebook donde se muestran fotografías de los diseños de los trabajos que sean realizado en la empresa.

No se lleva a cabo actividades de pre y post venta, las cuales no permiten una mejor captación de clientes así como su seguimiento respectivo.

No se lleva a cabo un registro del comportamiento de compra que realizan los clientes, en términos de cantidad, frecuencia y productos adquiridos, el cual permita establecer políticas y estrategias de venta, asimismo se identifica que su mercado meta es el mayoreo.

3.2.2.2 PRODUCCIÓN

No se tiene una planificación y programación de las actividades y tareas de cada individuo en esta área, por lo tanto las compras de su materia prima se van adquiriendo según se vaya necesitando de acuerdo a los pedidos que van teniendo de sus clientes, y no se cuenta con planes de capacitación para el personal, entre otros.

No se lleva un plan de mantenimiento preventivo calendarizado del equipo existente, solamente se realiza conforme la demanda y uso lo exija.

En cuanto a manejo de inventarios, solamente se ha realizado dos veces desde que se inicio hasta actualmente.

3.2.2.3 FINANZAS

La estructura del personal que lleva las funciones tributarias y contables recae en el contador externo, realiza los estados financieros, hace las declaraciones anuales y asesora a la empresa en relación que se puede facturar y como deben ser los pagos a los proveedores, de acuerdo con la nueva ley tributaria.

No se cuenta con presupuestos mensuales y anuales que puedan compararse con los resultados financieros, permitiendo al dueño realizar acciones correctivas, asimismo no existen políticas, criterios y modalidades para la toma de decisiones.

3.2.2.4 RECURSOS HUMANOS

Por lo que concierne no existe objetivos ni políticas que vayan dirigido para los trabajadores de la empresa, y no se han elaborado las funciones del personal.

Se carece de un sistema de evaluación de personal el cual permita explotar y aprovechar el potencial de cada empleado, para con ello descubrir otras características que pueden ser benéficas para el desarrollo personal del empleado y del negocio.

3.2.2.5 OBSERVACIONES ADICIONALES

- ❖ En el área de oficinas del dueño y del área para la atención de los clientes, es el mismo y se observa desordenado y sucio.
- ❖ Por lo que respecta a las herramientas de trabajo (máquinas y equipos) se encuentran acorde a las actividades que se requiere pero es necesario hacerles mantenimiento a las mismas.
- ❖ El dueño posee información para la toma de decisiones, pero no es lo suficiente.

3.3 PROPUESTA DE MEJORAS ADMINISTRATIVAS

En esta parte se describirá como se debería llevar acabo de una forma corregida su administración interna y externa deseada, tratando que se apege a lo más real posible de sus necesidades principales; con el fin que pueda ser una herramienta que le pueda servir para cementar y reforzar su identidad como empresa.

Primero se escribirá de una forma general dirigida a la empresa y después de una forma especifica de cada una de sus áreas con que cuenta.

3.3.1 PROPUESTA GENERAL PARA LA EMPRESA

-OBJETIVO PRINCIPAL DE VALRA DISEÑO Y CONFECION

Ser una empresa rentable, tanto para el dueño como para todos los colaboradores o personal que en ella laboran.

-SLOGAN

Somos parte de tu éxito.

-MISION

Diseñar y confeccionar prendas de vestir proporcionando calidad, innovación, imagen, seguridad y confort con un servicio personalizado.

-VISION

Ser una empresa líder, dentro de la industria de la confección; a través de la fabricación de productos de alta calidad y prestación de un servicio integral; que satisfaga las expectativas de nuestros clientes.

-VALORES

- **Honestidad** Creemos en la verdad, en la congruencia y en la transparencia, como actividades de vida necesarias para el éxito de nuestra empresa.
- Consistencia
- Responsabilidad
- Disciplina
- Comunicación
- Actitud de servicio
- **Confianza.** Creemos en las capacidades de nuestro personal, clientes y proveedores, que nos otorgan una base sólida par lograr mantener relaciones a largo plazo.

-POLÍTICAS GENERALES DE VALRA DISEÑO Y CONFECCION

- El personal deberá de vestir con el uniforme de la empresa.
- Todos los empleados deberán portar su gafete, el cual se deberá colgar en el lado izquierdo del cuerpo, a la altura del pecho y que sea totalmente visible.
- Los días de pago serán los días sábados en el transcurso del día.
- Para la entrada del trabajador, contara con diez minutos de tolerancia.

- El trabajador tomara 30 minutos de comida.
- Todas las autorizaciones, decisiones, programas, presupuestos, etc.; tienen que ser por escrito y tienen que llegar a manos del administrador general para su aprobación, sin ella no vale dicha disposición.
- Se prohíbe fumar dentro de las instalaciones de la empresa.
- Los trabajadores deberán de tener ordenado y limpio su lugar de trabajo.
- Los trabajadores deberán cuidar su maquina y sus herramientas de trabajo que les fueron asignadas por la empresa.
- Los trabajadores deberán utilizar los sanitarios, para realizar solamente sus necesidades básicas.

-ESTRATEGIAS

ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO

- Establecer a un largo plazo una investigación, para la adquisición de un terreno, que cuente con todos los servicios y que sea de fácil ubicación, para construir las instalaciones adecuadas al negocio. Para con ello disminuir el costo fijo que significa la renta.
- Introducir en el mercado diferentes publicidades por lo menos cada año. Lo cual permitirá diversificar, y aumentar el mercado con el que cuenta la empresa.
- Crear y desarrollar grupos de promotores y representante de ventas, para asegurar una mayor captación mediante asignación de segmentos y metas de mercado específicos.
- Aumentar en un año, los medios de distribución, para disminuir el tiempo de entrega.
- Capacitar a los empleados en forma permanente a fin de mejorar nuestro servicio y operaciones, para cumplir con nuestros objetivos.
- Consolidar el futuro financiero de la empresa (reduciendo costos, incrementando el número de contactos, más ventas).

- Contactar más maquileros (ropa industrial y multiestilo).
- Buscar proveedores con precios más competitivos.
- Establecer diferentes formatos que midan nuestro rendimiento.
- Creación de una pagina de internet con los productos que manejamos.
- Adquirir bordadora y equipo que sea necesario para llevar a cabo nuestras actividades.
- Elevar calidad de nuestros productos y número de clientes.
- Ser más agresivos para ganar licitaciones y consolidar el futuro de la empresa.

3.3.2 PROPUESTA DE MEJORAS INDIVIDUALES POR DEPARATAMENTO

Se hace la propuesta como debería estar conformada en su estructura interna, para un buen funcionamiento y cumplir de una forma adecuada las actividades necesarias de la empresa.

3.3.2.1 ORGANIGRAMA DESEADO

ÁREAS DE RESPONSABILIDADES EN VALRA DISEÑO Y CONFECCION

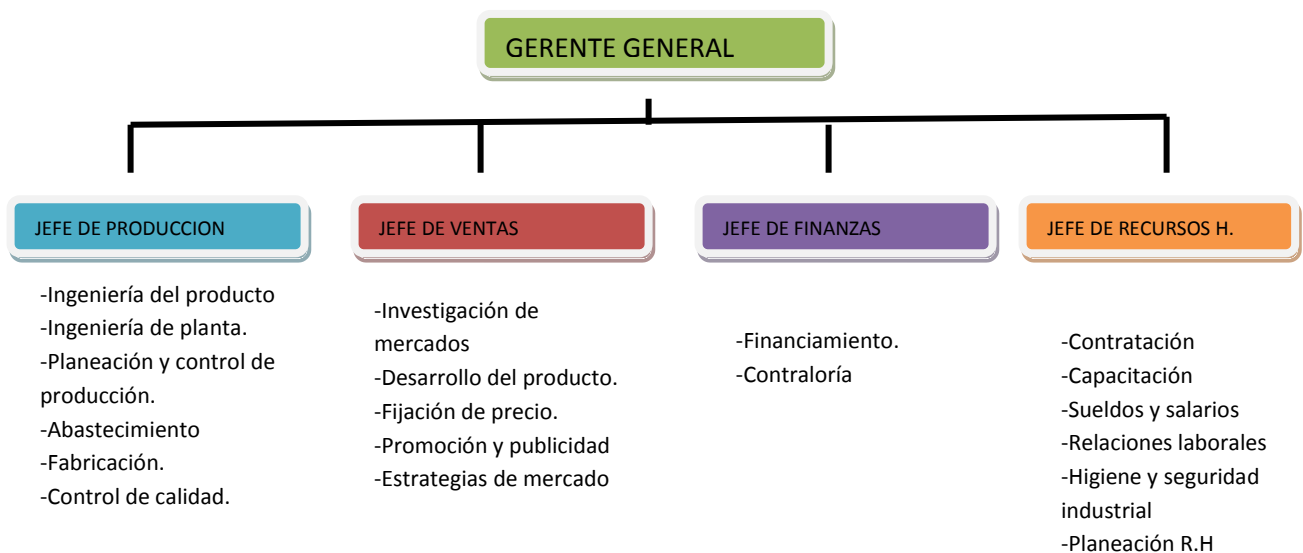


Figura 30

3.3.2.2 DEPARTAMENTO DE VENTAS

Las propuestas son las siguientes:

1.-Contratación de personal que hayan trabajado y que tengan experiencia en el área de ventas, teniendo como objetivo principal, visitar a diferentes tipos de empresas ya sean industriales, comerciales o de servicio.

2.-Llevar un control de empresas visitadas y zonas o nichos que tal vez sean posibles de reclutar nuevos clientes.

3.-Ampliar más la publicidad en internet como en las páginas de sección amarilla, tener una página propia; rotular el auto de la empresa, hacer folletos y a largo plazo cuando se tenga más presupuesto anuncios panorámicos en zonas industriales.

4.-Hacer investigaciones de mercado enfocado a la satisfacción de los clientes.

5.-Dar capacitación y técnicas, que a su vez sus vendedores deben dominar en el área de ventas como ejemplos son los siguientes:

- Controlar las técnicas de ventas (preventa, venta, posventa).
- Cuidar el aspecto personal
- No debe disculparse al comenzar una conversación de venta.
- No estar demasiado cerca del cliente
- Tratar de sonreír siempre pero no cayendo a la exageración.
- Hay que ser claro y preciso en la argumentación
- Asegurar de presentar el producto de una forma clara sin que queden dudas en el cliente.

6.-Elaborar carpeta de nuestros productos donde vengan las prendas que se fabrican; y las imágenes son los siguientes ejemplos que contendrá la carpeta.



Figura 31



VARA
DISEÑO Y CONFECCIÓN

OVEROL
Tela: Gabardina
100% algodón
Modelo: Overol bolsas delanteras, traseras y laterales con cierre, cuello mau, mangas largas sin cinta reflejante.

Figura 32



VARA
DISEÑO Y CONFECCIÓN

CHALECO DE COLOR NEGRO
Tela: Gabardina
60% algodón, 40% poliéster.
Modelo: Chaleco con tres bolsas con su respectiva cartera en frente y cierre en medio.

Figura 33

7.-Delimitar territorio y establecer cuotas de ventas del desempeño del vendedor.

8.-Preparar planes y presupuestos de ventas de modo que debe planificar sus acciones, tomando en cuenta sus recursos necesarios y disponibles para llevar a cabo dichos planes.

9.-Elaboración de gafetes para que cada empleado sea identificado por el cliente, por si acaso hay alguna molestia y por parte del mismo no los haga saber.



Figura 34

10.-Para saber las opiniones de nuestros clientes y por lo tanto saber nuestras fallas y poder eliminarlas, propongo la elaboración de un cuestionario, en donde se pregunte a los clientes a cerca de nuestros productos y operaciones, además de poder detectar a que segmento y tipo de mercado corresponde nuestro tipo de ventas. Para ello se propone el siguiente cuestionario:

VER ANEXO 1 CUESTIONARIO DE SEGUIMIENTO A CLIENTES

3.3.2.3 DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

Las propuestas de mejoras son las siguientes:

1.-Aquí se dará hincapié a la realización de descripciones de puestos, debido a que la empresa carece de esta herramienta tan importante, ya que esta puede ser la base de un buen funcionamiento laboral del recurso humano.

2.- Otro punto importante que se debe abordar es la inducción que se le da al trabajador al integrarse al equipo de trabajo, en la cual se le dará un manual de operaciones, para que sepa que actividades va a realizar y no exista ninguna confusión alguna. Para asegurarse que se de toda la información correcta se le

dará un cuestionario que deberá llenarse por el mismo candidato, que desea ingresar a la plantilla de los empleados.

VER ANEXO 2 MANUALES DE OPERACIONES

INDUCCIÓN PARA LA NUEVA INICIACION DEL EMPLEADO

LISTA DE COMPROBACIÓN PARA AYUDAR A LA INICIACIÓN DEL NUEVO EMPLEADO

Cuando el empleado se reporta por primera vez:	Posteriormente, durante el primer día:
<input type="checkbox"/> Dar la bienvenida a la compañía y al trabajo	<input type="checkbox"/> Revisar los procedimientos de pago
<input type="checkbox"/> Dar a conocer el uniforme que va a portar	<input type="checkbox"/> Revisar las reglas de seguridad
<input type="checkbox"/> Dar a conocer al empleado las instalaciones de la empresa	<input type="checkbox"/> Hablar brevemente acerca del trabajo del departamento y de cómo encaja el puesto del empleado con él
<input type="checkbox"/> Revisar los reglamentos de seguridad	<input type="checkbox"/> Poco antes del tiempo de salida, comprobar con el empleado cualquier progreso y resolver cualquier pregunta
<input type="checkbox"/> Mostrar el sitio de trabajo	
<input type="checkbox"/> Revisar salario, horas, uso de herramienta	Durante las primeras dos semana:
<input type="checkbox"/> Describir brevemente el trabajo del equipo	<input type="checkbox"/> Revisar los Planes de Prestaciones
<input type="checkbox"/> Presentarlo a sus compañeros de trabajo	Seguros
<input type="checkbox"/> Iniciar al empleado en su trabajo, recordando	Pensiones Retiro y préstamos Sistema de sugerencias

los cuatro pasos del entrenamiento

Comprobar los hábitos de seguridad

1. Preparar al trabajador
2. Presentar la operación
3. Ensayar su ejecución
4. Vigilar el progreso

Continuar observando el progreso y la ejecución

Brevemente cubrir las reglas y el equipo básico de seguridad

Recordar al empleado que se dirija al supervisor o jefe para información y ayuda

3.-Para ayudar a la empresa en su el clima organizacional, se elaborara un cuestionario que permitan a la dirección, conocer aspectos que tal vez ellos ni siquiera saben acerca de lo que piensan sus trabajadores de ellos o de su manera de dirigirlos.

VER ANEXO 3 CUESTIONARIO PARA EL CLIMA LABORAL

4.- Con el afán de mejorar las condiciones de calidad, así como de higiene en la empresa, se maneja la técnica de las 5S's dentro de la organización y se evaluarán para saber si se está cumpliendo o no, para si tomar medidas correctivas en la empresa y son las siguientes:

La 1ª S

"Ten sólo lo necesario, en la cantidad correcta"

Separa las cosas que son necesarias para nuestro trabajo de aquellas que no lo son, y mantener solamente esas cosas necesarias en el lugar conveniente y en su número adecuado.

La 2ª S

"Un sitio para cada cosa, y cada cosa en su sitio"

Cada cosa debe tener un único y exclusivo lugar, donde debe encontrarse antes de su uso, y después de utilizarlo debe devolverlo a su lugar. Todo debe estar disponible y próximo en el lugar de uso.

La 3ª S

"Los trabajadores se merecen el mejor ambiente y entorno"

Cada trabajador deberá tener siempre limpia su zona de trabajo bajo su responsabilidad. No deberá haber ninguna parte de la empresa sin limpiar.

- Todos deben limpiar sus maquinas y herramientas de trabajo, al terminar de usarlos y antes de guardarlos.
- No debe tirarse nada al suelo.
- Diariamente, retirar polvo y suciedad de su área de trabajo.

La 4ª S

"Todos queremos calidad de vida en el trabajo"

Quien exige y hace calidad cuida mucho la apariencia. En un ambiente limpio siempre habrá mayor seguridad.

La 5ª S

"Orden, rutina y perfeccionamiento constantes"

Voluntad de hacer las cosas como se supone que se deben de hacer sin necesidad de regaño, "disciplínate"

A través de esta aplicación de este sistema la empresa tendrá el beneficio de:

- Facilita la seguridad y el desempeño de los trabajadores.
- Evita daños a la salud del trabajador y del consumidor.
- Mejora la imagen de la empresa interna y externamente.
- Eleva el nivel de satisfacción y motivación del personal hacia el trabajo.

A través de estos cuadros se podrá apoyar a la empresa a la evaluación de las cinco 5 “S” para poder verificar si realmente sus trabajadores lo llevan, y si no fuera así hacer las correcciones necesarias para la organización.

VER ANEXO 4 DE LA EVALUACIÓN DE LAS 5 “S”

3.3.2.4 DEPARTAMENTO DE PRODUCCION

Las propuestas de mejoras son las siguientes:

Dentro de la distribución de la empresa podemos decir que es óptima ya que el ordenado de los equipos y de las áreas de trabajo, permite tener un sistema productivo eficaz y eficiente.

Tiene una mínima de circulación de recorrido de materiales y de los trabajadores, y garantiza la seguridad, satisfacción y comodidad del personal.

Uno de los grandes problemas que se observa es el tiempo de entrega del producto hacia los clientes, en la cual podemos encontrar soluciones de las siguientes maneras:

1.-Se deberá tener una planeación y control del proceso de producción, tomando en cuenta el diseño o la complejidad que tiene la prenda que se va a fabricar, ya que los procesos son diferentes para cada producto, empezando el tipo de proceso, tiempo, cantidad o volumen. Todo esto para controlar el tiempo y poder cumplir con las fechas de entrega que se tiene con el cliente.

VER ANEXO 5 PLANEACIÓN Y CONTROL DE PROCESO

Dentro de la planeación de la producción, se tendrá que manejar ordenes de compra donde se describa el material que se esta pidiendo, con características especificas (color, grosor, el ancho etc.) y cantidades que se necesite, todo esto para que no exista problemas de tiempo en atraso en la producción, y realizar compras e inútiles y disminuir costos.

VER ANEXO 6 ORDEN DE COMPRA

2.-Otra solución que se puede dar es mandar a maquilar a diferentes talleres, ya que a veces no se tiene la capacidad de producción suficiente para cubrir dichos pedidos, en la cual esto hace que se demore el tiempo de entrega.

Estos talleres deben estar ubicados en áreas estratégicas donde se pueda llevar un control y coordinación a través de visitas por nuestro empleado, teléfono, correos electrónicos.

Estos tendrán que llenar un formato de entrega de material, (cortes de tela, accesorios o habilitaciones de la prenda), que se les esta entregando para evitar confusiones como faltantes o perdida, y también se les dará una muestra del producto que van a realizar. Se deberá fijar también fechas de entrega.

VER ANEXO 7 FORMATO DE ENTREGA DE MATERIAL

3.-Otra solución mas es llevar acabo una buena relación motivacional y comunicación con los trabajadores, y tomando en cuenta sus propuestas que tienen para mejora, ya sea en su área o tareas que realizan en la empresa, dando como resultado un grado de satisfacción de los trabajadores.

4.-Dar capacitación continúa al trabajador de los procesos que se están llevando en la empresa, para evitar errores de ellos, disminuir tiempos perdidos y poder lograr la calidad que requiere nuestro producto.

5.-Dar mantenimiento a las maquinas una vez por semana, y tomando en cuenta los avisos de nuestros empleados; acerca de las fallas de las maquinas o que les falte una pieza tratando de evitar que se descompongan, pero no perder tiempo y poder cumplir con las fechas de entrega de los pedidos.

6.-En el área de corte se encuentran los moldes de los diseños de las prendas, están se hallan revueltas y sus reseñas no están muy claras, por lo consiguiente se pierde tiempo en buscarlas y puede haber equivocaciones, cuando se corte la prenda y esto provocaría desperdicio de tela, por lo tanto se debe clasificar los moldes dependiendo su modelo, y anexarles la fotografía de la misma con el fin de lograr los tiempos que se midieron en la planeación de la producción.

3.3.2.5 DEPARTAMENTO DE FINANZAS

Las propuestas de mejoras son las siguientes:

En esta área se propone dar una idea, para el fácil manejo y comprensión de las herramientas que se plasman, en la situación financiera de la empresa.

1.-Estas herramientas sirven para analizar los resultados financieros y detectar cómo funciona la empresa y sus áreas. Los estados financieros son: Balance General, Estado de Resultados o Estado de Pérdidas y Ganancias, Razones Financieras, Estado de Origen y Aplicación de Recursos, Estados Financieros proyectados, Estados Financieros comparativos, Presupuestos.

ESTADO DE RESULTADOS O ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS. Es un reporte que muestra los resultados de las operaciones realizadas durante un periodo determinado de tiempo, normalmente cada uno, tres, seis o 12 meses. Se elabora con el propósito de visualizar los niveles de ventas, costos, gastos y utilidades obtenidos de la operación neta de la actividad preponderante durante un periodo determinado. Ejemplo:

EMPRESA VALRA DISEÑO Y CONFECCION

Estado de Resultados del 1º al 31 de Enero de 2014.

	Periodo o fecha:	
	Ventas	\$ 2,750.00
Menos	Devoluciones y rebajas sobre ventas	<u>750.00</u>
Igual	Ventas netas	\$2,000.00
Menos	Costo de venta	<u>1,230.00</u>
Igual	Utilidad bruta	\$ 770.00
Menos	Gastos operativos	<u>600.00</u>
Igual	Utilidad neta	<u>\$ 170.00</u>

Figura 35 Ejemplo de estados de resultado.

Gastos operativos.- Son aquellas erogaciones efectuadas en la práctica de las actividades normales de una empresa, tales como: gastos de venta, administración y financieras, siempre que estos últimos correspondan a operaciones normales de la empresa.

BALANCE GENERAL. Es el estado que muestra la situación financiera de la empresa. Frecuentemente se presenta junto con el estado de posición financiera de un periodo anterior, con el fin de comparar y establecer incrementos o disminuciones en los diferentes rubros y resultados de la organización. Es un reporte por medio del cual se presenta la información financiera a propietarios, administradores y/o posibles socios o instituciones financieras. Ejemplo:

VALRA DISEÑO Y CONFECCION.

Estado de Situación Financiera al 31 de Abril de 2014.

Activo Circulante		Pasivo	
Caja	\$ 100.00	Proveedores	\$ 500.00
Bancos	170.00	Cuentas por pagar	1,000.00
Inversión en valores	100.00	Impuestos por pagar	<u>800.00</u>
Clientes	500.00	Suma de Pasivo	\$2,300.00
Inventarios	<u>500.00</u>		
Suma de Activo Circulante	\$1,370.00		
Activo Fijo		Capital Social	\$3,000.00
Propiedad, planta y equipo	<u>\$ 5,100.00</u>	Aportación de capital	1,000.00
Suma de activo Fijo	\$ 5,100.00	Utilidad del ejercicio	<u>170.00</u>
		Suma de Capital	\$4,170.00
Suma de activo	<u>\$ 6,470.00</u>	Suma de Pasivo y Capital	<u>\$6,470.00</u>

Figura 36 Ejemplo de Estado de Situación Financiera.

Inversión en valores.- Capital invertido en acciones, bonos u otros valores emitidos por otras empresas.

Cuentas por pagar.- Nombre de las cuentas colectivas en donde se concentran los importes de detalle correspondiente a las cuentas a cargo pendientes de pago. Cuentas del pasivo circulante o fijo que reflejan los montos a favor de los proveedores o acreedores diversos de la empresa.

Aportación de capital.- Sumas entregadas o pagadas por el dueño de la empresa para que integren el capital de esta.

Impuestos por pagar.- Son los impuestos pendientes de pagar y que se realizaron para la liquidación que de los impuestos que se llevaron a cabo en el ejercicio.

Razones financieras

Son índices a través de los cuales se relacionan las diversas cuentas del balance, con el fin de determinar la situación financiera de la empresa en cuanto a su posicionamiento en el mercado, desarrollo, utilidades, inversiones, clientes, etc. Las más importantes son:

Prueba del ácido

$$\text{Activo de inmediata realización} / \text{Pasivo circulante} = \$ 870.00 / \$ 500.00 = \$ 1.74$$

Esta razón indica que la empresa tiene \$ 1.74 de activo de inmediata realización por cada \$ 1.00 de pasivo circulante. Para los negocios comerciales e industriales la solvencia es satisfactoria cuando su valor es superior a 100 %.

Prueba de solvencia

$$\text{Activo circulante} / \text{Pasivo circulante} = \$ 1,370.00 / \$ 500.00 = \$ 2.74$$

Significa que se dispone de \$ 2.74 de activo circulante para hacer el pago de cada \$ 1.00 de pasivo circulante. La inversión de los dueños del negocio en activo circulante debe ser por lo menos igual a la inversión de los acreedores, ya que la inversión en activo circulante no debe ser inferior al riesgo de los acreedores al suplir este activo.

Rotación de cuentas por cobrar

$$\text{Ventas} / \text{Clientes} = \$ 2,000.00 / \$ 500.00 = \$ 4.00$$

Esta razón significa las veces que el saldo a cargo de clientes se va a recuperar durante el ejercicio. En relación con el plazo medio de crédito, se le utiliza como índice para apreciar la eficiencia en el manejo del capital invertido en clientes.

Rotación de inventarios

$$\text{Ventas netas} / \text{Inventarios} = \$ 2,000.00 / \$ 500.00 = \$ 4.00$$

Esta razón significa que por cada \$ 1.00 invertido en inventarios, se vendieron \$4.00, y la inversión total en inventarios se ha transformado cuatro veces en efectivo de saldos a clientes.

Posición financiera

$$\text{Capital contable} / \text{Activo fijo} = \$ 4,170.00 / \$ 5,000.00 = \$ 0.83$$

Esta razón significa que el 83% de activo fijo es inversión de capital contable. En términos generales, las inversiones de activo fijo deben hacerse con recursos provenientes de capital contable, porque corresponde a los dueños suministrar los elementos económicos básicos de la empresa.

Razón de dependencia

$$\text{Ventas netas} / \text{Activo fijo} = \$ 2,000.00 / \$ 5,000.00 = \$ 0.40$$

Esta razón significa que por cada \$ 1.00 invertido en activo fijo, la empresa ha vendido \$ 0.40. Se utiliza como índice de orientación para determinar el exceso de inversión de activo fijo o la insuficiencia de ventas.

Razón de eficiencia operativa

$\text{Ventas netas} / \text{Capital contable} = \$ 2,000.00 / \$ 4,170.00 = \$ 0.48$ La razón de ventas netas a capital contable representa una medida adecuada en el manejo del capital

propio, por lo cual, cuanto mayor es el volumen de operaciones que se hagan con un capital contable determinado, mayor es la habilidad de la administración.

Presupuestos.

Sirven para planear y controlar los recursos financieros de la organización mediante el cálculo de la futura operación de cada área. Nos permiten examinar las funciones financieras a un año dividido en trimestres o incluso en meses para hacerlo más exacto, para lo cual se consideran dos aspectos primordiales: los presupuestos de ingresos y de egresos. Los presupuestos de ingresos son: producción, ventas en efectivo, cobros de cuentas por cobrar, ventas de activos fijos, rentas, dividendos. Los presupuestos de egresos son: compra de equipo y de materias primas, asignación de recursos para sueldos y salarios, diferentes tipos de gastos y costos, pago a proveedores, pago de impuestos, intereses por préstamos y dividendos, entre otros.

Estado de flujo de efectivo

Es el reporte que reúne las fluctuaciones, los ingresos y los egresos de efectivo inmediatos durante un periodo determinado. Puede ser realizado cada día, quincenal, semanal y/o mensualmente. Este reporte permite pronosticar las necesidades de efectivo en forma anticipada. Ejemplo:

VALRA DISEÑO Y CONFECCION Presupuestos de caja al 30 de abril de 2014.

	Saldo inicial de efectivo	\$ 30.00
Más	Entradas: cobros a clientes	<u>180.00</u>
Igual	Efectivo disponible	\$ 210.00
Menos	Salidas:	
	Compras de contado	\$ 70.00
	Pagos por realizar	<u>40.00</u>
	Pasivo por realizar	<u>\$ 110.00</u>
Igual	Saldo final de efectivo	<u>\$ 100.00</u>

Figura 37 Ejemplo de presupuesto de caja.

Todas estas herramientas son necesarias para el empresario de saberlas interpretar, para detectar si existen errores para corregirlas o si realmente se están cumpliendo con los objetos de la empresa, y a la larga hacer proyecciones dando como resultado un mejor control de la empresa, y poder tomar buenas decisiones en futuro.

CONCLUSIONES

Podemos decir que se cumplieron los objetivos trazados, desde el inicio del presente proyecto, especialmente del caso práctico VALRA, que se trato darle herramientas administrativas para su permanencia y desarrollo de la misma, aunque dependerán de la participación y del entusiasmo de las personas que laboran y que deseen aplicarlo.

En relación con las MIPYMES son indispensables desde el punto de vista que se les mire: son el principal generador de empleos, son el mejor distribuidor de ingresos entre la población y entre las regiones, y son un factor central para la cohesión social y la movilidad económica de las personas.

Dentro de esta investigación de la problemática que tienen las microempresas de los diferentes sectores, podemos concluir que cada una de estas áreas ya sea manufactureras, comercio o servicio comparte los mismos problemas, aunque varían los porcentajes de afectación en cada uno de ellos.

Los principales problemas del área manufacturera han sido por falta de liquides, por lo consiguiente falta de créditos, falta de clientes y que además no pagan a tiempo, bajas ganancias, debido que también existe una competencia excesiva en el ramo.

Dentro del área de comercio encontramos los siguientes problemas, falta de interés, por descuido, por falta de clientes, falta de crédito, bajas ganancias, conflicto con los clientes, que no les pagan a tiempo, competencia excesiva, problemas con las autoridades, entre otros.

Las áreas con mayores problemas son las de compra-venta de abarrotes y de Compra-venta de prendas de vestir nuevas y usadas, incluye calzado.

En México el problema de la competencia excesiva es un factor que afecta gravemente a los comerciantes actualmente, debido la mentalidad de estos, pues si una persona observa que otra que tiene algún local de cualquier tipo que le deja

buenas ganancias, este opta por abrir otro ya sea en frente o cerca de este mismo, tratando de ofrecer un servicio aún mejor, pero muchas veces en lugar de ser competidor, solo se dan cuenta de que se están compartiendo las ganancias, y sin una buena administración del negocio este tiende a ir directo a la quiebra.

Otro de los problemas es la ubicación ya que los lugares más demandados ya cuentan con grandes centros de autoservicio, por lo cual dejan al comerciante fuera de competencia antes de abrir un negocio; se debe analizar el área en la que se establecerá un comerciante, y si este no es lo suficientemente ágil para saber las áreas estratégicas, no durará mucho sus productos en el mercado.

Dentro de los problemas del sector servicios, es importante mencionar que el mayor problema de este sector se debe a la falta de clientes, porque gracias a la gran competencia que existe pues los negocios tienen poca demanda que la que podrían tener si hubiera menos negocios dedicados a esta actividad, por lo tanto por obvias razones si hay pocos clientes hay mucha competencia y por esta razón hay bajas ganancias, menor demanda y mayores pérdidas.

Bueno estos problemas mencionados son los más importantes que afectan a los negocios.

Pero otro principal que no se debe dejar a un lado son las empresas transnacionales que afectan a las empresas nacionales, haciendo que éstas no puedan competir contra ellas y llevándolas así (en muchos casos) al cierre de las mismas.

Por ello también es necesario replantear estrategias de enfoque regional, que rescatará y planteará las condiciones específicas de la cultura, la sociedad y la economía.

Impulsar esquemas de alianzas estratégicas (capital social), con cultura cooperativista, asociacionista y colaboracionista, para fortalecer los sectores productivos; y difundir la experiencia de proyectos exitosos, de manera colectiva, para fomentar aprendizajes.

BIBLIOGRAFIA

- Contreras Soto Ricardo (2006), Los problemas de la microempresa en México, editorial INEGI, México.
Recuperado el 4 de Septiembre 2014 <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007c/338/index.htm>
- E. Hoskisson Robert (2004), Administración estratégica, editorial Thomson, México.
- Harrison ALAN (1999), Administración de Operaciones, editorial Cecsca, México.
- INEGI (2009), Micro, pequeña, mediana y gran empresa, editorial INEGI, México.
- Koontz Harold (1999), Administración una perspectiva global, editorial Mc Graw Hill, México.
- Macías H Santiago (2004), La importancia de las Pymes Para el mercado Mexicano.
- Münch Galindo Lourdes, García Martínez José (2004), Fundamentos de Administración, editorial Trillas, México.
- Puebla Noticias
Recuperado el 4 de Septiembre de 2014
<http://pueblanoticias.com.mx/noticia/presenta-secotrade-iniciativa-confex-53796>
- Reyes Ponce Agustín (1999), Análisis de Puesto, editorial Limusa, México.
Recuperado el 4 de Septiembre 2014
<http://www.compite.org.mx/Articulos/IMPORTANCIAPYMES.pdf#search=%22importancia%20de%20las%20pymes%20en%20mexico%22>
- Rodríguez Macías Darío (2000), Diagnostico organizacional, editorial Alfaomega, México.

- Rodríguez Valencia Joaquín (1998), Como Administrar Pequeñas y Medianas Empresas, editorial Ecasa, México.
- SECOTRADE (2014), Proyecto CONFEX a nivel federal y estatal de Puebla. Recuperado el 4 de Septiembre de 2014
<http://www.confexpuebla.com/>
Recuperado el 4 de Septiembre 2014 <http://wikipedia.org/wiki/empresa>

ANENOS

INDICE DE ANEXOS

ANEXO 1 CUESTIONARIO DE SEGUIMIENTO A CLIENTES.....	2
ANEXO 2 MANUALES DE OPERACIONES.....	5
1. MANUAL DE OPERACIONES DE GERENTE GENERAL.....	5
2. MANUAL DE OPERACIONES DE GERENTE DE VENTAS.....	12
3. MANUAL DE OPERACIONES DE GERENTE DE FINANZAS.....	17
4. MANUAL DE OPERACIONES DE GERENTE DE PRODUCCION.....	22
5. MANUAL DE OPERACIONES DE GERENTE DE RECURSOS HUMANOS.....	27
6. MANUALES DE OPERACIONES DE COSTURERAS.....	32
7. MANUALES DE OPERACIONES DE DESEBRADORES.....	36
ANEXO 3 CUESTIONARIO PARA EL CLIMA LABORAL.....	40
ANEXO 4 DE LA EVALUACIÓN DE LAS 5 “S”.....	41
1. EVALUACION DE LA SITUACION ACTUAL PRIMERA “S”.....	41
2. EVALUACION DE LA SITUACION ACTUAL SEGUNDA “S”.....	42
3. EVALUACION DE LA SITUACION ACTUAL TERCERA “S”.....	43
4. EVALUACION DE LA SITUACION ACTUAL CUARTA “S”.....	44
5. EVALUACION DE LA SITUACION ACTUAL QUINTA “S”.....	45
ANEXO 5 PLANEACIÓN Y CONTROL DE PROCESO.....	46
ANEXO 6 ORDEN DE COMPRA.....	47
ANEXO 7 FORMATO DE ENTREGA DE MATERIAL.....	48

ANEXO1 CUESTIONARIO DE SEGUIMIENTO ACLIENTES

ESTIMADO CLIENTE, el presente cuestionario es para conocer su punto de vista, con respecto a nuestro servicio y la calidad de nuestros productos.

Para nosotros es muy importante su punto de vista, pues ello nos hará mejorar nuestra atención al cliente y nuestros productos.

Si tiene alguna queja, sugerencia, o duda, le pedimos por favor, que se comuniqué a los siguientes números, para que no las pueda comunicar y nosotros darle seguimiento:

TEL. 5-90-45-79 o 5-90-24-50

Instrucciones:

Seleccione con un círculo o una cruz la respuesta, que sea más conveniente, según usted (si necesita más espacio, para aclarar algún punto, le pedimos que escriba atrás de esta hoja):

SERVICIO.

1. ¿Qué le pareció la atención de la persona, que lo atendió en nuestras oficinas?

Muy Buena Buena Regular Mala

Comentarios:

2. ¿Qué le pareció la atención de la persona que le entregó el producto de la empresa?

Muy Buena Buena Regular Mala

Comentarios:

3. ¿Qué le pareció la fecha en que le entregamos su pedido?

Muy Buena Buena Regular Mala

Comentarios:

4. En General ¿Qué tan satisfecho esta con nuestra atención?

Completamente Satisfecho

Parcialmente Satisfecho

Parcialmente Insatisfecho

Completamente Insatisfecho

Comentarios:

COMPETENCIA

5. Antes de adquirir nuestro producto, ¿visito usted otras empresas dedicadas al mismo ramo a que nos dedicamos nosotros?

SI

NO

En caso de que su respuesta fue SI podría decirnos:

¿Cuáles fueron las razones por la cuales NO compro ahí su producto que requiere?

En caso de que su respuesta fue NO podría decirnos ¿Cuáles fueron las razones por las que no visito otras empresas de fabricación de vestir y nos compro a nosotros?

PRODUCTOS

6. ¿Qué le parece nuestro producto?

Muy Buena

Buena

Regular

Mala

7. ¿Qué le parece la calidad de nuestro producto?

Muy Buena

Buena

Regular

Mala

8. En general ¿Qué tan satisfecho esta de nuestro producto?

Completamente Satisfecho

Parcialmente Satisfecho

Parcialmente Insatisfecho

Completamente Insatisfecho

9. ¿Cuál es el puesto que usted tiene en su trabajo?

Alta dirección de empresas	Nivel gerencial o superior	Personal de oficina
Profesionista independiente	Obrero calificado	Obrero no calificado
Servicio al público	Ventas	Otro _____

10. ¿Escribe el nombre de la empresa en la que perteneces?

Si desea aclarar algún punto anterior o que crea que no se haya tocado, en el presente cuestionario, le suplicamos, que lo escriba en las siguientes líneas, para nosotros darles seguimiento:

ANEXO 2 MANUALES DE OPERACIONES

MANUAL DE OPERACIONES DE GERENTE GENERAL DESCRIPCIÓN DE PUESTO

1.- PUESTO:	GERENTE GENERAL.
2.- UBICACIÓN:	VALRA DISEÑO Y CONFECCION 19 Poniente 711 – 4 Col. Centro
Departamentos controlados.	Finanzas. Producción. Recursos Humanos. Ventas y Mercadotecnia
3.-JEFE INMEDIATO:	Dueño de la empresa
4.-EMPLEADOS A SUS ÓRDENES:	
Directamente	Jefe de Ventas y Mercadotecnia Jefe de Producción. Jefe Finanzas. Jefe de Recursos Humanos.
A través de sus colaboradores inmediatos.	Trabajadores.
5.-CONTACTOS PERMANENTES:	
Internos: ventas	Jefe de producción, Finanzas, R.H. y
Externos:	Clientes Especiales. Bancos. Autoridades. Profesionistas y Asesores.
FECHA DEL ANALISIS	10 DE SEPTIEMBRE 2014
REVISO	ING. PEDRO VALLEJO RAMIREZ
ANALIZO	LIC. PATRICIA TLAHUICE VELA

ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO

1.-Conocimientos y Experiencia.

- 1.1 Necesita poseer los conocimientos correspondientes a nivel licenciatura de administración u ingeniería textil necesaria para la adecuada administración de la Empresa.
- 1.2 Requiere tener conocimientos, por lo menos adquiridos en la práctica, en técnicas de Administración General, Contabilidad, Ventas y Relaciones Humanos, que son equivalentes a una carrera mínima de cuatro años.
- 1.3 Requiere saber Inglés, al menos para poder relacionarse de una forma adecuada con los clientes que se tenga en el extranjero.
- 1.4 Debe poseer una experiencia mínima de dos años en las funciones y actividades que se realicen en la Empresa, a efecto de desarrollar eficazmente la administración general de la misma.

DESCRIPCION GENERICA

Es responsable ante el dueño u accionista, de la eficiente administración de la Empresa. Para ello, programa, organiza, integra, dirige y controla, con la sola limitación de las políticas y normas fijadas previamente, las actividades de todos los departamentos, auxiliándose en su caso de los jefes de éstos y conduce las Relaciones Públicas.

FUNCIONES BASICAS:

A.- Administración General

1. Previsión.

- 1.1 **Previsiones de Fabricación.** Supervisa los estudios del Gerente de Producción, para introducir sistemas y métodos que aumenten la productividad, tales como:
 - 1.21 Simplificación de procesos.
 - 1.22 Aprovechamiento o reducción de desperdicios
 - 1.23 Mejoramiento de la calidad.
 - 1.24 Posibilidad técnica de fabricar nuevos productos.

- 1.25 Aprovechamiento integral de la maquinaria existente.
- 1.26 Estudios de Tiempos y Movimientos.
- 1.27 Sistematización de procesos, etc.

Aprueba los programas de producción, sistemas y métodos que parezcan más oportunos para lograr ese aumento de productividad, siempre que no se salgan de las políticas y normas fijadas por la empresa.

2.- Planeación

- 2.1 Políticas.** Formula y revisa periódicamente las políticas generales y departamentales en materia de producción, ventas, publicidad, finanzas, personal, etc., buscando lograr la unidad de acción entre las diferentes funciones y actividades en la Empresa.
- 2.2 Planos concretos.** Formula por escrito, basándose en las previsiones realizadas y con la mayor precisión posible, los diferentes planes que se deben seguir para impulsar y desarrollar en forma adecuada el trabajo de la empresa, de preferencia fijando cursos alternativos
- 2.3 Programas y presupuestos Generales.** Traduce, siempre que sea posible, los resultados que obtiene en los dos pasos anteriores, a programas y presupuestos, tanto a corto como a largo plazo.

3.- Dirección

- 3.1 Delegación inmediata.** Delega oportuna y adecuadamente la responsabilidad y autoridad que requiera cada uno de sus colaboradores inmediatos, cuidando de que ambas tengan la debida correspondencia, y de que se fijen los límites para ejercer la segunda, y los controles necesarios para mantenerse siempre informado del ejercicio que se haga de la misma autoridad.
- 3.2 Delegación mediata.** Cuida de que sus colaboradores inmediatos deleguen a su vez la autoridad recibida cuando sea necesario, pero en forma similar a la señalada antes.

- 3.3 Decisiones.** Toma todas las decisiones de carácter general para la Empresa, o bien las que no estén expresamente encomendadas a sus colaboradores inmediatos.
- 3.4 Coordinación.** Establece constantemente la mejor coordinación posible entre todos los departamentos, secciones, niveles, jefes y empleados de la Empresa. Cuida especialmente de coordinar la acción de sus colaboradores inmediatos, celebrando para ello juntas periódicos, pláticas informales, etc.
- 3.5 Supervisión.** Supervisa la actuación de sus colaboradores inmediatos, tanto por medio de la revisión de controles e informes ordinarios, como personalmente, para orientar, mejorar, ajustar, etc., todas las funciones y actividades.
- 3.6 Comunicación.** Cuida de establecer en toda la empresa una adecuada comunicación, para que los objetivos, políticas, normas, etc., sean siempre oportunamente conocidos y debidamente interpretados, y trata de fomentar por ese medio y los demás que estime apropiados, el espíritu de colaboración y entusiasmo en todo el personal.

4.- Control.

- 4.1 Su establecimiento.** Cuida de que se establezcan los sistemas de reportes o informes de contabilidad, estadísticas, etc., más adecuados, con el fin de obtener información precisa, sintética y oportuna, de las diferentes actividades de la empresa.
- 4.2 Controles de Producción.** Requiere periódicamente del Gerente de Producción informes relativos a:
 - 4.21 Cantidad y ritmo de la producción en el mes.
 - 4.22 Resultados del control de calidad.
 - 4.23 Gastos de compras al mes.
 - 4.24 Número de horas extras pagadas a los obreros, etc.
- 4.3 Control de Ventas.** Requiere periódicamente del Gerente de Ventas informes relativos a:
 - 4.31 Volumen de ventas efectuadas.
 - 4.32 Opiniones de los Consumidores.

4.4 Controles contables y financieros. Requiere periódicamente del Contador la presentación de los documentos contables, tales como:

4.41 Estados Financieros de la Empresa.

4.42 Costos de Producción.

4.43 Costos de Ventas.

4.44 Comprobantes de Pagos Fiscales, etc.

4.5 Controles de Personal. Requiere del Gerente de Producción, la presentación periódico de informes acerca de:

4.51 Horas extras trabajadas.

4.52 Ausentismo en el personal.

4.53 Dificultades con los obreros.

4.54 Sugestiones o quejas importantes del personal.

4.55 Accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.

4.6 Interpretación y aprovechamiento. Estudia e interpreta todos estos controles, con el fin de medir y calificar los resultados que se obtienen en las diferentes actividades de la Empresa, controlar la acción de sus colaboradores inmediatos y demás subordinados y aprovechar todos estos medios para el proceso de previsión señalado al principio.

B.-Finanzas.

1.-Presupuestos.

1.1 Elabora el Presupuesto anual de Ingresos y Egresos, y lo presenta ante el dueño de la empresa para su aprobación.

1.2 Elabora y aprueba los Presupuestos mensuales:

1.21 De gastos de compras de materias primas, materiales menores y herramientas, basándose en los datos proporcionados por la Gerencia de Producción.

1.22 De gastos de Venta, basándose en el criterio de meses anteriores y en las necesidades expresadas por la Gerencia de Ventas.

1.23 De gastos de Publicidad, basándose en los proyectos presentados por el Gerente de Ventas.

1.24 De gastos de compras de oficina, basándose en los datos proporcionados por la secretaria.

1.25 De gastos de Administración, tales como luz, renta, contribuciones, etc.

2.- Costos.

2.1 Lleva un control estadístico de los costos de producción y ventas, por medio del Encargado del departamento de finanzas.

2.2 Interpreta el control mencionado y los Estados Financieros relativos, a efecto de estudiar la conveniencia de aumentar o disminuir los renglones correspondientes, y aplicar las medidas que considere necesarias.

3.- Pagos Fiscales.

3.1 Cuida la correcta elaboración y presentación oportuna de las declaraciones necesarias para efectuar los pagos fiscales.

3.2 Requiere al Contador la entrega puntual de los recibos de dichos pagos, a fin de archivarlos y poder llevar un control adecuado de los mismos.

4.- Servicios de Oficina.

4.1 Supervisa y coordina los trabajos de oficina en general.

4.2 Cuida, a través del encargado respectivo, el correcto funcionamiento del archivo general de la Empresa, procurando determinar:

- A. Los documentos que se deben archivar.
- B. Los documentos que se deben desechar.
- C. El tiempo que deben conservarse los papeles y documentos archivados.
- D. La normalización de formas internas de la Empresa.
- E. El sistema de clasificación más adecuado.

C.-Relaciones Públicas.

1.- Representa ordinariamente a la Empresa.

2.- Mantiene las mejores relaciones públicas de la Empresa con las autoridades.

- 3.- Atiende a los clientes, visitantes y proveedores que visitan la fábrica, procurando crear en ellos una actitud favorable hacia la Empresa.
- 4.- Procura participar en aquellas actividades de su comunidad que considere ventajosas para aumentar el prestigio de la Empresa.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

A.- ACTIVIDADES DIARIAS:

- 1.-Revisa asuntos pendientes y los ordena según su importancia a fin de desahogarlos en el curso del día.
- 2.-Contesta de inmediato la correspondencia.
- 3.-Atiende o hace llamadas telefónicas sobre asuntos muy diversos con clientes especiales, competidores, asesores, etc., con miras principalmente de relaciones públicas.
- 4.-Celebra acuerdos con sus colaboradores a fin de dar y recibir información, tomar decisiones, resolver dudas, etc.
- 5.-Estudia problemas de muy diversa índole, solicitando para tal efecto la información que considere necesaria.
- 6.-Autoriza documentos, créditos, etc. dentro de las normas y políticas prefijadas al respecto.
- 8.-Recibe público que acude a su oficina a tratar asuntos varios, cuando la índole de éstos lo amerite.
- 9.-Revisa y firma la correspondencia que se origina en los altos niveles de la empresa.

MANUAL DE OPERACIONES DE GERENTE DE VENTAS

DESCRIPCIÓN DE PUESTO

1.-PUESTO:	JEFE DE VENTAS
2.-UBICACION:	VALRA DISEÑO Y CONFECCION 19 Poniente 711 – 4 Col. Centro
Departamentos controlados.	Ventas y Mercadotecnia
3.-JEFE INMEDIATO:	Gerente General
4.-EMPLEADOS A SUS ÓRDENES:	
Directamente	Representantes de ventas
5.-CONTACTOS PERMANENTES:	
Internos:	Gerente General, Jefe de Producción, Finanzas y Recursos Humanos.
Externos:	Clientes Especiales.
FECHA DEL ANÁLISIS	10 DE SEPTIEMBRE DE 2014
REVISO	ING. PEDRO VALLEJO RAMIREZ
ANALIZO	LIC. PATRICIA TLAHUICE VELA

ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO

1.-Conocimientos y Experiencia.

- 1.1 Necesita poseer los conocimientos correspondientes a nivel licenciatura administrativo o en mercadotecnia, necesaria para la adecuada labor, que desempeña.
- 1.2 Requiere tener conocimientos, por lo menos adquiridos en la práctica, en técnicas de Contabilidad, Ventas y Relaciones Humanos, que son equivalentes a una carrera mínima de cuatro años.
- 1.3 Debe poseer una experiencia mínima de dos años en las funciones y actividades que se realicen en el área de ventas, a efecto de desarrollar eficazmente la labor de ventas.

2.-Responsabilidad en Trámites.

- 2.1 Es responsable en general de los resultados finales, favorables o desfavorables, de la labor de ventas, así como del descontento o satisfacción, de los clientes, que compran a la empresa.
- 2.2 Es responsable de elaborar, fundamentar y presentar oportunamente ante la Gerente General todas las sugerencias, problemas, etc., en que se requiera la intervención de la suprema autoridad, en forma de que puedan tomarse eficazmente las medidas necesarias.
- 2.3 Debe rendir informes por lo menos mensualmente, al Gerente General, concisos, pero de tal manera completos y documentados, que esta autoridad pueda conocer con detalle la posición en ventas, de la Empresa. Debe tener preparados, para presentarlos a solicitud de la misma gerencia, datos más completos y detallados.

3.- Responsabilidad en Contactos.

- 3.1 Tiene contacto periódico con clientes para resolver o aclarar dudas en lo que se refiere a materia de precios y condiciones de venta.
- 3.2 Cuida de la atención a clientes especiales, para fines de compras, pagos, promoción de ventas y relaciones públicas.

3.3 Tiene contacto con profesionistas, como abogados, notarios, técnicos en organización y ventas, etc., para la solución eficaz de problemas especiales que requieren la intervención oportuna de dichas personas.

4.-Autoridad.

4.1.1 Cuida de que se establezcan y revisen periódicamente las políticas y normas relativas a sistemas de ventas, canales de distribución, manejo del producto, sueldos y comisiones a agentes, descuentos y bonificaciones a clientes, etc., que deberán regir las actividades del Departamento Comercial.

4.1.2. Fija las metas del Departamento Comercial, basándose en los estudios de Mercado y en los Pronósticos de Ventas.

4.1.3. Aprueba, o modifica el programa de Ventas.

4.1.4 Autoriza el monto y forma de otorgar créditos, descuentos y bonificaciones a los clientes

4.1.5. Autoriza la forma y tiempo de realizar la publicidad y propaganda, dentro de los presupuestos y programas aprobados.

DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Su finalidad es la de reunir los factores y hechos que influyen en el mercado, para crear lo que el consumidor quiere, desea y necesita, distribuyéndolo en forma tal, que esté a su disposición en el momento oportuno, en el lugar preciso y al precio más adecuado.

FUNCIONES BÁSICAS:

Previsión de Ventas. Realiza las previsiones de Mercadotecnia y Ventas para la empresa, ayudándose en su caso de técnicos especialistas o del personal de la misma, en la investigación y formulación periódica de estudios sobre:

1. Mercados actuales y potenciales.
2. Diseño de Productos.

- Empaque.
 - Marca.
3. Proyectos de publicidad.
 4. Precio.
 5. Distribución y logística.
 6. Pronósticos de ventas, etc.

Control de Ventas. Se requiere que periódicamente realice informes relativos a:

1. Volumen de ventas efectuadas.
2. Opiniones de los Consumidores.

Elabora y aprueba los Presupuestos mensuales:

1. De gastos de Venta, basándose en el criterio de meses anteriores y en las necesidades expresadas por la Gerencia.
2. De gastos de Publicidad, basándose en los proyectos presentados.

Créditos y Cobranzas.

1. Autoriza créditos, bonificaciones, etc., a clientes, dentro de las políticas y normas fijadas al respecto, y cancela en su caso los otorgados.
2. Cuida de que se cobre oportunamente a clientes y deudores, utilizando para ello, el control de vencimientos de deudores elaborado por el departamento de finanzas.
3. Cuida de que se efectúen oportunamente los pagos requeridos, utilizando para dicho efecto, el control de vencimientos de Acreedores elaborado por el contador.
4. Cuida de que se realice adecuadamente la facturación que va a ser presentada a los Clientes, para el cobro de las ventas efectuadas.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

A.- ACTIVIDADES DIARIAS:

- 1.-Revisa asuntos pendientes y los ordena según su importancia a fin de desahogarlos en el curso del día.
- 2.-Contesta de inmediato la correspondencia que amerite que él personalmente lo haga.
- 3.-Atiende o hace llamadas telefónicas sobre asuntos muy diversos con clientes especiales, competidores, asesores, etc., con miras principalmente de relaciones públicas.
- 4.-Celebra acuerdos con sus colaboradores a fin de dar y recibir información, tomar decisiones, resolver dudas, etc.
- 5.-Estudia problemas de muy diversa índole, solicitando para tal efecto la información que considere necesaria.
- 6.-Autoriza documentos, créditos, etc. dentro de las normas y políticas prefijadas al respecto.
- 8.-Recibe público que acude a su oficina a tratar asuntos varios, cuando la índole de éstos lo amerite.
- 9.-Revisa y firma la correspondencia que se origina en los altos niveles de la empresa.

B.- ACTIVIDADES PERIÓDICAS:

- 1.- Acuerda con el Gerente General para recibir instrucciones, aprobar planes, presupuestos, etc. así como para proporcionar informes y comentar reportes.

(Semanal)

- 2.- Trabaja en la elaboración de presupuestos y revisa programas de ventas.

(Anual)

MANUAL DE OPERACIONES DE GERENTE DE FINANZAS

DESCRIPCION DE PUESTO

1.-PUESTO:	JEFE DE FINANZAS
2.-UBICACION:	VALRA DISEÑO Y CONFECCION 19 Poniente 711 – 4 Col. Centro
Departamentos controlados.	Finanzas
3.-JEFE INMEDIATO:	Gerente General
4.-CONTACTOS PERMANENTES:	
Internos:	Gerente General, Jefe de Producción, Ventas y Recursos Humanos.
Externos:	Contador.
FECHA DEL ANÁLISIS	10 DE SEPTIEMBRE 2014
REVISO	ING. PEDRO VALLEJO RAMIREZ
ANALIZO	LIC. PATRICIA TLAHUICE VELA

ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO

1.-Conocimientos y Experiencia.

- 1.1 Necesita poseer los conocimientos correspondientes a nivel licenciatura de contabilidad o carreras a fines al área de administración necesaria para llevar una adecuada contabilidad de la Empresa.
- 1.2 Debe poseer una experiencia mínima de dos años en las funciones y actividades que se realicen en la Empresa, con respecto a llevar la contabilidad, a efecto de desarrollar eficazmente la labor de finanzas de la empresa.

2.-Responsabilidad en Trámites.

- 2.1 Es responsable en general de los resultados finales, favorables o desfavorables, de las finanzas de la empresa.
- 2.2 Responde en particular del correcto desarrollo de todos los trámites financieros, ya que este Departamento está directamente a su cargo.
- 2.3 Es responsable de elaborar, fundamentar y presentar oportunamente ante el Gerente General todas las sugerencias, problemas, etc., en que se requiera la intervención de la suprema autoridad, en forma de que puedan tomarse eficazmente las medidas necesarias.
- 2.4 Debe rendir informes por lo menos mensualmente, al Gerente General, concisos, pero de tal manera completos y documentados, de tal manera que esta autoridad pueda conocer con detalle la posición económica y financiera, de la Empresa. Debe tener preparados, para presentarlos a solicitud de la misma Dirección, datos más completos y detallados.

3.-Autoridad.

Pagos.

1. Autoriza, en forma general o especial, el pago de las facturas y otros documentos presentados a cobro en la Empresa.

2. Autoriza el pago de los impuestos causados, revisando previamente la declaración relativa, elaborada por el Contador.

Préstamos.

1. Gestiona préstamos especiales en los Bancos, cuando se requieren para cumplir o ampliar algún presupuesto, ateniéndose a las políticas fijadas por la Dirección.
2. Gestión de créditos.

DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Esta área se encarga de la obtención de fondos y del suministro del capital que se utiliza en el funcionamiento de la empresa, procurando disponer con los medios económicos necesarios para cada uno de los departamentos, con el objeto de que puedan funcionar debidamente.

El área de finanzas tiene implícito el objetivo del máximo aprovechamiento y administración de recurso financieros.

FUNCIONES BÁSICAS:

Previsión Financiero. Analiza e interpreta los diversos Estados Financieros de la Empresa, examinando los distintos renglones de los mismos (préstamos, costos, inversiones, créditos otorgados, etc.) con el fin de decidir las medidas necesarias para mantener y mejorar la posición económica de la empresa, salvo los casos expresamente reservados a la dirección, ejemplo: Aplicación de utilidades.

Previsión Económica. Realiza estudios económicos de índole general, leyendo al efecto folletos, estadísticas, etc., o bien encomienda a técnicos especialistas la formulación de estudios concretos que requiera la Empresa, sobre temas

económicos tales como nivel de salarios, costo de la vida, en determinada región, etc.

Controles contables y financieros. Requiere periódicamente realizar la presentación de los documentos contables, tales como:

1. Estados Financieros de la Empresa.
2. Costos de Producción.
3. Costos de Ventas.
4. Comprobantes de Pagos Fiscales, etc.

1.- Caja.

- 1.1 Controla los pagos hechos por la Empresa, revisando para ello la Póliza de Caja.
- 1.2 Cuida de que se revisen detalladamente los Facturas presentadas a cobro en la Empresa.
- 1.3 Controla los depósitos hechos en el Banco por el encargado de ello, revisando las fichas correspondientes.

2.- Préstamos.

- 2.1 Gestiona oportunamente préstamos en los Bancos, según las necesidades que se presenten y dentro de las políticas establecidas.
- 2.2 Procura la obtención de fondos provenientes de documentos a favor de la Empresa, descontándolos en el Banco.
- 2.3 Decide los préstamos, para los trabajadores.

DESCRIPCION ESPECÍFICA

A.-ACTIVIDADES DIARIAS:

**Tiempo
Aprox.**

- 1.-Revisa asuntos pendientes y los ordena según su importancia a fin de desahogarlos en el curso del día.
20 Min.
- 2.-Contesta de inmediato la correspondencia que amerite que él personalmente lo haga, dictando a su secretaria.
20 Min.
- 3.-Atiende o hace llamadas telefónicas sobre asuntos muy diversos con contadores, asesores, etc., con miras principalmente a resolver los problemas de la empresa.
40 Min.
- 4.-Celebra acuerdos con sus colaboradores a fin de dar y recibir información, tomar decisiones, resolver dudas, etc.
1.30 Hrs.
- 5.-Estudia problemas de muy diversa índole, solicitando para tal efecto la información que considere necesaria.
2 Hrs.
- 6.-Autoriza documentos, créditos, etc. dentro de las normas y políticas prefijadas al respecto.

B.- ACTIVIDADES PERIÓDICAS:

- 1.- Acuerda con el Gerente General para recibir instrucciones, aprobar planes, presupuestos, etc. así como para proporcionar informes y comentar reportes.

(Semanal)

2 hrs.

- 2.- Trabaja en la elaboración de presupuestos y revisar estados financieros.

(Anual)

20 Días

MANUAL DE OPERACIONES DE GERENTE DE PRODUCCION

DESCRIPCIÓN DE PUESTO

1.-PUESTO:	JEFE DE PRODUCCIÓN
2.-UBICACION:	VALRA DISEÑO Y CONFECCION 19 Poniente 711 – 4 Col. Centro
Departamentos controlados.	Producción
3.-JEFE INMEDIATO:	Gerente General
4.-EMPLEADOS A SUS ÓRDENES:	
Directamente	Personal de Producción
A través de sus colaboradores inmediatos.	Ayudantes Generales.
5.-CONTACTOS PERMANENTES:	
Internos:	Gerente General, jefe de Ventas, Finanzas y Recursos Humanos.
Externos:	Clientes especiales. Proveedores.
FECHA DEL ANÁLISIS	10 DE SEPTIEMBRE 2014
REVISO	ING.PEDRO VALLEJO RAMIREZ
ANALIZO	LIC. PATRICIA TLAHUICE VELA

ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO

1.-Conocimientos y Experiencia.

- 1.1 Necesita poseer los conocimientos correspondientes a nivel de ingeniería industria o con conocimientos en área de la confección de prendas de vestir, necesaria para el adecuado control del personal, a su cargo y para desempeñar con mayor eficiencia las actividades propias del puesto.
- 1.2 Requiere tener conocimientos, por lo menos adquiridos en la práctica, en técnicas de Administración General, que son equivalentes a una carrera mínima de cuatro años.
- 1.3 Debe poseer una experiencia mínima de dos años en las funciones y actividades que se realicen en la Empresa, a efecto de desarrollar eficazmente la tarea de producción en la empresa.

2.-Responsabilidad en Trámites.

- 2.1 Es responsable en general de los resultados finales, favorables o desfavorables, de la calidad, cantidad y costos de los productos de la Empresa, para lo cual recibe plena autoridad de decisión, limitada por las políticas, normas, presupuestos y programas anuales aprobados por el Gerente General.
- 2.2 Es responsable de elaborar, fundamentar y presentar oportunamente ante la Dirección General todas las sugerencias, problemas, etc., en que se requiera la intervención de la suprema autoridad, en forma de que puedan tomarse eficazmente las medidas necesarias.
- 2.3 Debe rendir informes por lo menos mensualmente, al Gerente General, concisos, pero de tal manera completos y documentados, de tal manera que esta autoridad pueda conocer con detalle la posición de producción, de la Empresa. Debe tener preparados, para presentarlos a solicitud de la misma Dirección, datos más completos y detallados.

3.- Responsabilidad en Contactos.

- 3.1 Tiene contacto periódico proveedores, para revisar costos de materia prima y fechas de surtimiento.
- 3.2 Cuida de la atención debida al contacto que tiene con proveedores, y clientes especiales, para fines de compras, pagos, promociones y relaciones públicas.

3.3 Tiene contacto con profesionistas, como organización y compras, etc., para la solución eficaz de problemas especiales que requieren la intervención oportuna de dichas personas.

4.-Autoridad.

4.1 Normas Generales. Le corresponde íntegramente en todas las funciones, niveles y campos de la producción,

4.2 Producción.

- 4.21 Aprueba el programa de producción mensual, basándose en las necesidades expresadas por el Gerente de Ventas. Autoriza cualquiera modificación en el mismo.
- 4.22 Decide sobre la introducción de nuevos sistemas de producción, para simplificar y reducir costos en la misma y obtener un aumento en el rendimiento de las máquinas.
- 4.23 Decide las medidas que considera necesarias para bajar los costos de mano de obra, materia prima y gastos indirectos de producción, tomando en cuenta las sugerencias que presente el Gerente respectivo.

DESCRIPCIÓN GENÉRICA

En este departamento se formulan y desarrollan los métodos más adecuados para la elaboración de productos, al suministrar y coordinar: mano de obra, equipo, instalaciones, materiales y herramientas requeridas.

FUNCIONES BÁSICAS:

Previsiones de Fabricación. Realiza estudios producción, para introducir sistemas y métodos que aumenten la productividad, tales como:

1. Simplificación de procesos.
2. Aprovechamiento o reducción de desperdicios
3. Mejoramiento de la calidad.
4. Posibilidad técnica de fabricar nuevos productos.
5. Aprovechamiento integral de la maquinaria existente.
6. Estudios de Tiempos y Movimientos.
7. Sistematización de procesos, etc.

Desarrolla los programas de producción, sistemas y métodos que parezcan más oportunos para lograr ese aumento de productividad, siempre que no se salgan de las políticas y normas fijadas por la Dirección, o solicita de ésta las modificaciones que considere necesarias.

Controles de Producción. Realiza periódicamente informes relativos a:

1. Cantidad y ritmo de la producción en el mes.
2. Resultados del control de calidad.
3. Gastos de compras al mes. .
4. Número de horas extras pagadas a los obreros, etc.

Controles de Personal. Realiza la presentación periódica de informes acerca de:

1. Horas extras trabajadas.
2. Ausentismo en el personal.
3. Dificultades con los obreros.
4. Sugestiones o quejas importantes del personal.
5. Accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.

A.-ACTIVIDADES DIARIAS:

	Tiempo Aprox.
1.-Revisa asuntos pendientes y los ordena según su importancia a fin de desahogarlos en el curso del día.	20 Min.
2.-Atiende o hace llamadas telefónicas sobre asuntos muy diversos con proveedores, asesores, etc., con miras principalmente de mejorar la producción.	40 Min.
3.-Celebra acuerdos con sus colaboradores a fin de dar y recibir información, tomar decisiones, resolver dudas, etc.	1.30 Hrs.
4.-Estudia problemas de muy diversa índole, solicitando para tal efecto la información que considere necesaria.	1.30 Hrs.
5.-Recibe público que acude a su oficina a tratar asuntos varios, cuando la índole de éstos lo amerite.	20 Min.

B.- ACTIVIDADES PERIÓDICAS:

1.- Acuerda con el Gerente General para recibir instrucciones, aprobar planes, presupuestos, etc. así como para proporcionar informes y comentar reportes.

(Semanal) 2 hrs.

2.- Trabaja en la elaboración de programas y planes de producción

(Anual) 20 Días

MANUAL DE OPERACIONES DE GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

DESCRIPCIÓN DE PUESTO

1.-PUESTO: JEFE DE RECURSOS HUMANOS

2.-UBICACION: VALRA DISEÑO Y CONFECCION
19 Poniente 711 – 4 Col. Centro

Departamentos controlados. Recursos Humanos

3.-JEFE INMEDIATO: Gerente General

4.-EMPLEADOS A SUS ÓRDENES:

Directamente

5.-CONTACTOS PERMANENTES:

Internos: Gerente General, Jefe de Producción, Finanzas y Ventas.

Externos: Clientes especiales.

FECHA DEL ANÁLISIS 10 DE SEPTIEMBRE DE 2014

REVISO ING. PEDRO VALLEJO RAMIREZ

ANALIZO LIC. PATRICIA TLAHUICE VELA

ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO

1.-Conocimientos y Experiencia.

- 1.1 Necesita poseer los conocimientos correspondientes a nivel licenciatura en administración de empresas o carreras a fines a **esta** necesaria para la adecuada administración del personal.
- 1.2 Requiere tener conocimientos, por lo menos adquiridos en la práctica, en técnicas de Administración General, Contabilidad, Ventas y Relaciones Humanos, que son equivalentes a una carrera mínima de cuatro años.
- 1.3 Debe poseer una experiencia mínima de dos años en las funciones y actividades que se realicen en la Empresa, a efecto de desarrollar eficazmente la administración del personal, lo más adecuadamente.

2.- Responsabilidad en Trámites.

- 2.1 Responde igualmente de la buena conducción de las Relaciones Públicas.
- 2.2 Es responsable de elaborar, fundamentar y presentar oportunamente ante el Gerente General todas las sugerencias, problemas, etc., en que se requiera la intervención de la suprema autoridad, en forma de que puedan tomarse eficazmente las medidas necesarias.
- 2.3 Debe rendir informes por lo menos mensualmente, al Gerente General, concisos, pero de tal manera completos y documentados, de tal manera que esta autoridad pueda conocer con detalle la posición económica, financiera, en ventas, producción, etc., de la Empresa. Debe tener preparados, para presentarlos a solicitud de la misma Dirección, datos más completos y detallados.

3.- Responsabilidad en Contactos.

- 3.1 Tiene contacto periódico con todos los jefes y personal, de la empresa, para resolver dudas y/o aclararlas.

4.- Autoridad.

4.1 Personal.

- 4.1 Tiene autoridad para seleccionar y contratar al personal que va a ocupar los puestos nuevos.
- 4.2 Decide los sueldos que considera necesario pagar a los empleados, dentro de los presupuestos aprobados.
- 4.3 Autoriza aumentos de sueldos a los empleados, prestaciones, etc., ateniéndose a las políticas fijadas por la Dirección.
- 4.4 Delega el adiestramiento de los nuevos empleados al personal que, según su criterio, sea más adecuado para ello.
- 4.5 Autoriza las vacaciones al personal tomando en cuenta, las necesidades de cada departamento. En la forma y tiempo que considere más adecuados, en forma de no interrumpir, ni retrasar, las actividades normales de la empresa.

DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Su objeto es conseguir y conservar un grupo humano de trabajo cuyas características vayan de acuerdo con los objetivos de la empresa, a través de programas adecuados de reclutamiento, de selección de capacitación y desarrollo.

FUNCIONES BÁSICAS:

Estructura de la Empresa. Estudia y revisa constantemente la organización de la Empresa, para decidir y llevar a cabo las modificaciones y ampliaciones que a su juicio se requieran en la estructura de aquella, creando, modificando o suprimiendo puestos, ajustando los grados de autoridad y responsabilidad delegadas, etc., con el sólo límite de no salirse de las políticas programas y presupuestos aprobados.

Funciones. Cuida de que los diversos jefes ajusten sus actividades a las funciones que técnicamente les han sido fijadas en los Análisis de Puestos respectivos, en forma de que no existan duplicidades de mando, ni fuga de obligaciones, resolviendo los casos no previstos en aquellos.

Jerarquías. Vigila que en el ejercicio de la autoridad en cada nivel jerárquico, no se ejerza dicha autoridad fuera de los límites señalados en las políticas, normas, etc. fijadas a cada jefe.

Obligaciones. Exige que cada jefe o empleado, cubran eficazmente todas las actividades que les han sido encomendadas, y que se les provea para ello de los medios necesarios.

Técnicas de organización. Procura, para lograr todo lo anterior, que se formulen y mantengan al corriente todos aquellos instrumentos técnicos de organización, que mejor ayuden a fijar, perfeccionar o adaptar ésta a las necesidades, como Cartas de Organización, Análisis de Puestos, Manuales de Departamentos, Cuadros de Distribución de Trabajo, etc.

Selección de jefes. Selecciona a los jefes y funcionarios de los diversos departamentos de la Empresa, determinando antes si poseen las capacidades técnicas y administrativas necesarias. Decide sobre la contratación provisional y definitiva de dichos jefes. Vigila igualmente el retiro, cambio o aumento del mismo personal administrativo.

Selección de personal. Cuida de que los encargados del reclutamiento, selección y acomodación del personal obrero apliquen los procedimientos que mejor realicen la política de obtener que "el hombre adecuado ocupe siempre el puesto adecuado".

Adiestramiento y capacitación. Vigila que el adiestramiento y capacitación que se den a los obreros y empleados, tanto en los aspectos del trabajo, como sociales, se realicen de modo que se obtenga la mayor eficiencia y colaboración del personal.

Comunicación. Cuida de establecer en toda la empresa una adecuada comunicación, para que los objetivos, políticas, normas, etc., sean siempre oportunamente conocidos y debidamente interpretados, y trata de fomentar por ese medio y los demás que estime apropiados, el espíritu de colaboración y entusiasmo en todo el personal.

Remuneración. Cuida de que los sistemas de remuneración a empleados, obreros, chóferes, ayudantes, etc., logren estimular del mejor modo posible al personal a prestar su plena colaboración y que al mismo tiempo se eviten en lo posible, descontentos, rotación innecesaria, etc.

A.-ACTIVIDADES DIARIAS:**Tiempo
Aprox.**

- | | |
|--|-----------|
| 1.-Revisa asuntos pendientes y los ordena según su importancia a fin de desahogarlos en el curso del día. | 20 Min. |
| 2.-Contesta de inmediato la correspondencia que amerite que él personalmente lo haga, dictando a su secretaria. | 20 Min. |
| 3.-Celebra acuerdos con sus colaboradores a fin de dar y recibir información, tomar decisiones, resolver dudas, etc. | 40 Min. |
| 4.-Estudia problemas de muy diversa índole, solicitando para tal efecto la información que considere necesaria. | 1.30 Hrs. |
| 5.-Recibe público que acude a su oficina a tratar asuntos varios, cuando la índole de éstos lo amerite. | 2 Hrs. |
| 6.-Atiende a solicitante, para posible contratación | 1.30 Hrs. |

B.- ACTIVIDADES PERIÓDICAS:

- 1.- Acuerda con el Gerente General para recibir instrucciones, aprobar planes, presupuestos, etc. así como para proporcionar informes y comentar reportes.

(Semanal)

2 hrs.

- 2.- Trabaja en la elaboración de programas de capacitación, desarrollo del personal, pronósticos de personal, evaluación de tareas, etc.

(Anual)

20 Días

MANUAL DE OPERACIONES DE COSTURERAS

DESCRIPCIÓN DE PUESTO

1.-PUESTO:	COSTURERA
2.-UBICACION:	VALRA DISEÑO Y CONFECCION 19 Poniente 711 – 4 Col. Centro
Departamentos controlados.	NINGUNO
3.-JEFE INMEDIATO:	Gerente de producción
4.-EMPLEADOS A SUS ÓRDENES:	NINGUNO
Directamente	
5.-CONTACTOS PERMANENTES:	
Internos:	Gerente General, Jefe de Producción, Finanzas y Ventas y Gerente de Recursos Humanos.
FECHA DEL ANÁLISIS	10 DE SEPTIEMBRE 2014
REVISO	ING. PEDRO VALLEJO RAMIREZ
ANALIZO	LIC. PATRICIA TLAHUICE VELA

ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO

1.-Conocimientos y Experiencia.

- 1.1 Necesita poseer los conocimientos correspondientes básicos hasta a nivel bachillerato.
- 1.2 Requiere tener conocimientos, por lo menos adquiridos en la práctica, en técnicas de confección en prendas de vestir que sean equivalentes a una carrera mínima de cuatro años.
- 1.3 Debe poseer una experiencia mínima de dos años en las funciones y actividades que se realicen en la Empresa, a efecto de desarrollar eficazmente la administración del personal, lo más adecuadamente.

2.-Responsabilidad en operaciones.

- 2.1 Es responsable de su trabajo que realiza en la empresa.
- 2.2 Tiene a su cargo y resguardo sus herramientas de trabajo que se le asigno.
- 2.3 Debe rendir informes de acuerdos y desacuerdos al Gerente de producción.

3.- Contactos a tratar.

- 3.1 Tiene la obligación de tener comunicación con sus compañeros de trabajo de una manera respetuosa hacia ellos.
- 3.2 Debe tener comunicación total relacionada con temas de la empresa con su gerente a mando.
- 3.3 Tener comunicación con los diferentes departamentos de la empresa cuando este lo requiere.

DESCRIPCIÓN GENÉRICA

En este puesto deberá formular y desarrollar métodos adecuados para la elaboración de la prenda, haciendo uso del equipo, materiales y herramientas que se le asigno.

FUNCIONES BÁSICAS:

Tratar de para introducir sistemas y métodos que aumenten la productividad, tales como:

1. Tratar de hacer una reducción de desperdicios
2. A poyar con sus conocimientos para el mejoramiento de sistemas de fabricación en las prendas de vestir.
3. Aprovechamiento integral del equipo que se le asigno y reportar su estado actual de la misma.
4. A poyar a realizar los estudios de tiempos y movimientos para simplificación de procesos
5. Desarrolla conjuntamente con la empresa programas de producción, sistemas y métodos que parezcan más oportunos para lograr un aumento de productividad, siempre que no se salgan de las políticas y normas fijadas por la empresa.
6. Reportar al gerente de producción si es que tiene horas extras en tiempo oportuno, para que esta se complemente en el pago de su remuneración.
7. Tener contacto con el gerente de personal para reportar si es que existen quejas importantes en relación de accidentes de trabajo, problemas laborales con los demás compañeros.

Actividades diarias.

1. Llegar puntual a las instalaciones de trabajo y checar la hora de entrada.
2. Revisar su espacio de trabajo que este en correcto como lo dejo o en un orden deseado para efectuar sus actividades.
3. Participar en la junta de información de producción que proceso de producción se va a realizar.

4. Realizar sus operaciones manuales dependiendo el sistema de proceso de la elaboración de la prenda que se este realizando en ese momento.
5. Salir de manera oportuna a sus horas de comida que le corresponde.
6. Obedecer y acatar ordenes de su jefe inmediato cuando se le indique.
7. Llegar a reportar si es que existe una anomalía en su equipo o herramientas de trabajo a tiempo.
8. Cumplir obligatoriamente el tiempo de su jornada de trabajo.
9. Dejar nuevamente su espacio y herramientas de trabajo limpio y en orden.
10. Checar hora de salida o si existe tiempos extras realizado por el trabajador reportarlas a su jefe inmediato.

ACTIVIDADES PERIODICAS

1. Participar a las juntas semanales de información como se encuentra la empresa.
2. Participar en programas de mejora continua para la mejora de la empresa.

MANUAL DE OPERACIONES DE DESEBRADORES

DESCRIPCIÓN DE PUESTO

1.-PUESTO:	DESSEBRADORES
2.-UBICACION:	VALRA DISEÑO Y CONFECCION 19 Poniente 711 – 4 Col. Centro
Departamentos controlados.	NINGUNO
3.-JEFE INMEDIATO:	Gerente de producción
4.-EMPLEADOS A SUS ÓRDENES:	NINGUNO
Directamente	
5.-CONTACTOS PERMANENTES:	
Internos:	Gerente General, Jefe de Producción, Finanzas y Ventas y Gerente de Recursos Humanos.
FECHA DEL ANÁLISIS	10 DE SEPTIEMBRE 2014
REVISO	ING. PEDRO VALLEJO RAMIREZ
ANALIZO	LIC. PATRICIA TLAHUICE VELA

ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO

1.-Conocimientos y Experiencia.

- 1.1 Necesita poseer los conocimientos correspondientes básicos hasta a nivel secundaria .
- 1.2 Requiere tener conocimientos, por lo menos adquiridos en la práctica, en técnicas de confección en prendas de vestir.
- 1.3 Debe poseer una experiencia mínima de dos años en las funciones y actividades que se realicen en la Empresa.

2.-Responsabilidad en operaciones.

- 2.1 Es responsable de su trabajo que realiza en la empresa.
- 2.2 Tiene a su cargo y resguardo sus herramientas de trabajo que se le asigno.
- 2.3 Debe rendir informes de acuerdos y desacuerdos al Gerente de producción.

3.- Contactos a tratar.

- 3.1 Tiene la obligación de tener comunicación con sus compañeros de trabajo de una manera respetuosa hacia ellos.
- 3.2 Debe tener comunicación total relacionada con temas de la empresa con su gerente a mando.
- 3.3 Tener comunicación con los diferentes departamentos de la empresa cuando este lo requiere.

DESCRIPCIÓN GENÉRICA

En este puesto deberá formular y desarrollan métodos adecuados para el mejor desempeño para el terminado de la prenda, haciendo uso del equipo, materiales y herramientas que se le asigno.

FUNCIONES BÁSICAS:

Tratar de para introducir sistemas y métodos que aumenten la productividad, tales como:

8. Tratar de hacer una reducción de desperdicios
9. A poyar con sus conocimientos para el mejoramiento de sistemas de acabado en las prendas de vestir.
10. Aprovechamiento integral del equipo que se le asigno y reportar su estado actual de la misma.
11. A poyar a realizar los estudios de tiempos y movimientos para simplificación de procesos
12. Desarrolla conjuntamente con la empresa sistemas y métodos que parezcan más oportunos para lograr el mejor acabado de las prendas de vestir, siempre que no se salgan de las políticas y normas fijadas por la empresa.
13. Reportar al gerente de producción si es que tiene horas extras en tiempo oportuno, para que esta se complemente en el pago de su remuneración.
14. Tener contacto con el gerente de personal para reportar si es que existen quejas importantes en relación de accidentes de trabajo, problemas laborales con los demás compañeros.

Actividades diarias.

11. Llegar puntual a las instalaciones de trabajo y checar la hora de entrada.
12. Revisar su espacio de trabajo que este en correcto como lo dejo o en un orden deseado para efectuar sus actividades.
13. Participar en la junta de información de producción, del proceso de producción que se va a realizar en ese momento.

14. Realizar sus operaciones manuales dependiendo el proceso que se esta realizando en ese momento.
15. Salir de manera oportuna a sus horas de comida que le corresponde.
16. Obedecer y acatar ordenes de su jefe inmediato cuando se le indique.
17. Llegar a reportar si es que existe una anomalía en su equipo o herramientas de trabajo a tiempo.
18. Cumplir obligatoriamente el tiempo de su jornada de trabajo.
19. Dejar nuevamente su espacio y herramientas de trabajo limpio y en orden.
20. Checar hora de salida o si existe tiempos extras realizado por el trabajador reportarlas a su jefe inmediato.

ACTIVIDADES PERIODICAS

3. Participar a las juntas semanales de información como se encuentra la empresa.
4. Participar en programas de mejora continua para la mejora de la empresa.

ANEXO 3 CUESTIONARIO PARA EL CLIMA LABORAL

Instrucciones:

Responda si esta de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes afirmación acerca de la empresa.

	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1. Mi jefe siempre cumple lo que promete	a	b	c	d
2. En esta empresa hay demasiado jefes	a	b	c	d
3. Los jefes no parecen saber mucho de su trabajo	a	b	c	d
4. A los jefes les interesa imponer su voluntad	a	b	c	d
5. las personas que trabajan acá se quisieran cambiar de empresa	a	b	c	d
6. No importa si hago bien las cosas, porque nadie me lo reconoce	a	b	c	d
7. Los jefes de esta empresa se interesan por ti como empleado	a	b	c	d
8. Para sacar adelante el trabajo, las personas de mi área se ayudan unas a otras	a	b	c	d
9. Nunca he entendido las razones que tiene mi jefe para calificar mi desempeño.	a	b	c	d
10. Siempre puedo discutir con mi superior los problemas de mi trabajo	a	b	c	d

ANEXO 4 5 “S”
EVALUACION DE LA SITUACION ACTUAL
PRIMERA “S”: CLASIFICACION

Área evaluada	
Fecha de evaluación	
Equipo evaluador	

“S”	Criterios	Puntos
Clasificación	Existen documentos, expedientes o revistas no requeridos en el área.	
	Existe equipo obsoleto o descompuesto que no se usa.	
	Existen más de _ artículos personales en el área.	
	Existen documentos sobre el escritorio que no sean usado en mas de _ días	
	Existen objetos diversos no requeridos en el área	
	Total puntos a restar:	
	Evaluación Final:	

Acciones a desarrollar

Acción	Responsable	Fecha

**EVALUACION DE LA SITUACION ACTUAL
SEGUNDA "S": CLASIFICACION**

Área evaluada	
Fecha de evaluación	
Equipo evaluador	

"S"	Criterios	Puntos
Organización	No todos los expedientes y documentos tienen un lugar asignado par su guardado	
	El área de trabajo no esta identificada visualmente (el nombre del área no es visible para todos sus visitantes).	
	Los estantes, archiveros o lugares donde se guardan herramientas, documentos, materiales, etc. No están debidamente identificados.	
	No es fácil de localizar por el usuario cada objeto, herramienta, material y equipo a utilizar	
	No es sencillo descubrir si faltan o están fuera de su lugar los objetos, libros, herramientas, materiales, etc.	
	No todos los materiales, herramientas y objetos tienen un lugar asignado	
Total puntos a restar:		
Evaluación Final:		

Acciones a desarrollar

Acción	Responsable	Fecha

**EVALUACION DE LA SITUACION ACTUAL
TERCERA "S": CLASIFICACION**

Área evaluada	
Fecha de evaluación	
Equipo evaluador	

"S"	Criterios	Puntos
Limpieza	Se halla algún tipo de suciedad en el área de trabajo (papeles, envolturas vacías, residuos de comida, polvo, manchas, desperdicios de materiales, etc.)	
	Las herramientas de trabajo muestran suciedad, polvo, manchas o están dañadas.	
	El equipo o la maquinaria que se utiliza muestran suciedad, polvo, manchas o algún tipo de daño.	
	El uniforme o ropa de seguridad que se utiliza no cumple con el estándar de limpieza.	
	Se observa deterioro y o suciedad en los documentos formatos y procedimientos usados en el área.	
	Total puntos a restar:	
	Evaluación Final:	

Acciones a desarrollar

Acción	Responsable	Fecha

**EVALUACION DE LA SITUACION ACTUAL
CUARTA "S": CLASIFICACION**

Área evaluada	
Fecha de evaluación	
Equipo evaluador	

"S"	Criterios	Puntos
Bienestar personal	No todo el personal se presenta aseado, de acuerdo al estándar.	
	No hay utilización adecuada del equipo de seguridad.	
	Falta ventilación y o iluminación en el área de trabajo	
	No se cumple con el estándar de la limpieza de los baños.	
	No todo el personal porta el uniforme de acuerdo al estándar.	
	Total puntos a restar:	
	Evaluación Final:	

Acciones a desarrollar

Acción	Responsable	Fecha

**EVALUACION DE LA SITUACION ACTUAL
QUINTA "S": CLASIFICACION**

Área evaluada	
Fecha de evaluación	
Equipo evaluador	

"s"	Criterios	Puntos
Disciplina	No son respetados en un 100% los horarios establecidos para la entrada, salida o descanso	
	No son totalmente respetadas totalmente las áreas de no fumar	
	No hay total apego a los procedimientos de trabajo	
	No se emplean adecuadamente ayudas visuales para retroalimentar a los empleados	
	No se siguen las rutinas para mantener el estado de las cuatro primeras "s"s	
Total puntos a restar:		
Evaluación Final:		

Acciones a desarrollar

Acción	Responsable	Fecha

ANEXO 5 PLANEACION Y CONTROL DEL PROCESO DE PRODUCCION

NUMERO DE

NOMBRE DEL PROCESO O PRODUCTO	FECHA DE INICIO		
	FECHA DE TÉRMINO		
DESCRIPCION DE LOS PROCESOS	TIEMPO UNITARIO DEL PROCESO	No. UNIDADES	TIEMPO TOTAL
FIRMA DEL FEJE DE PRODUCCION	FIRMA DE ACEPTACION		TIEMPO FINAL

ANEXO 6 ORDEN DE COMPRA

NUMERO DE ORDEN DE
COMPRA

NOMBRE DEL CLIENTE	FECHA QUE SE EXPIDE		
	FECHA EN QUE SE REQUIERE		
NOMBRE DE LA PRENDA O PRODUCTO	NOMBRE DEL AREA SOLICITANTE		
DESCRIPCION DEL PRODUCTO	CANTIDAD	COSTO	TOTAL
	FIRMA DE ACEPTACION		FINAL TOTAL

ANEXO 7 FORMATO DE ENTREGA DE MATERIAL

NUMERO DE ENTREGA

NOMBRE DEL MAQUILERO	FECHA EN QUE RECIBE	
NOMBRE DEL PROCESO O PRODUCTO	FECHA DE ENTREGA	
DESCRIPCION DEL MATERIAL QUE SE ESTA ENTREGANDO	CANTIDAD	
	FIRMA DE ACEPTACION	