

UNIVERSIDAD POPULAR AUTONOMA DEL ESTADO DE PUEBLA

ESCUELA DE CONTADURIA PUBLICA

**MANUAL OPERATIVO Y CONTABLE PARA LA
CREACION DE MICROEMPRESAS DEL SECTOR
COMERCIAL**

TRABAJO RECEPCIONAL

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE

LICENCIADO EN CONTADURIA PUBLICA

PRESENTA

ADRIANA BERENICE MAZA MORALES

PUEBLA, PUE.

OCTUBRE 2000



UPAEP – Secretaría General

Dirección General de Apoyos Académicos

Dirección del Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación.

Biblioteca Central - **Karol Wojtyla**

Tesis Digitales Restricciones de uso:

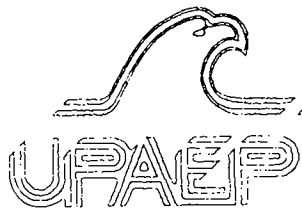
DERECHOS RESERVADOS ©

PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

El uso de textos, imágenes, gráficas, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente de donde la obtuvo mencionando el autor o autores involucrados en el documento.

Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



Puebla, Pue: a 06 de Octubre de 2000.

Ing. Tito Livio De la Torre Hidalgo
Director del Departamento de
Administración y Contaduría

La presente tiene como fin, hacer constar mi total aprobación al Trabajo Recepcional titulado:

**“Manual Operativo y Contable para la Creación
de Micro-Empresas del Sector Comercial ”**

Que para obtener el titulo de la Licenciatura en Contaduría Pública presenta la alumna:

Adriana Berenice Maza Morales Matrícula 300956

El cual cumple con los requisitos establecidos por las autoridades de la Facultad de Contaduría Pública de la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla, para efecto de la realización de su examen profesional.

Agradeciendo de antemano su atención quedo de Ud. para cualquier aclaración al respecto.

Atentamente
“La Cultura al Servicio del Pueblo”


C.P. Mauricio Lara Guerrero
Asesor de Tesis

*MED

DEDICATORIAS

A Dios:

Al amigo incondicional que siempre está a mi lado; aún cuando me equivoco. Por darme la oportunidad de estar aquí. Por cuidarme e iluminarme cuando he tenido dificultades y bendecirme con una familia maravillosa. Tu eres el responsable de todo esto; porque nunca has dejado de quererme y de sonreírme. Gracias por permitir que mi ángel de la guarda se quedara a mi lado. Gracias, Señor, por darme tanto, cuando yo te he dado tan poco de lo que tu mereces.

A mi padre:

Por sembrar en mí la semilla del trabajo y la ambición por superarme. Por darme el ejemplo y ser mi modelo a seguir y no claudicar ante las dificultades; a amar lo que hago, aún cuando en ello, he dejado lágrimas que han sido mi enseñanza. Por enseñarme a valorar todas y cada una de las cosas que rodean mi vida, y demostrarme que lo que se gana es lo que mejor sabor tiene. A ti te dedico este trabajo y todo lo que viene, por poner tu confianza en mí y sacrificarte para que pudiera alcanzar mis sueños. Gracias, papi. Te quiero muchísimo.

A mi madre:

Por ser siempre el motor que impulsa mi vida; por animarme siempre a lograr nuevos retos y luchar por ello, aunque eso significara no estar juntas. Por ser la mejor de todas mis amigas, mi consuelo, mi apoyo, el roble que nada derrumba y por tener para mí el mejor consejo en todas ocasiones. Te agradezco antes que nada, haberme dado la vida, y haber logrado en mí una persona de bien. Que este trabajo represente una de todas las satisfacciones que como madre mereces tener. Eres el mejor regalo que Dios me ha dado. Gracias por haber luchado tanto por quedarte a mi lado. Nos quedan un millón de experiencias juntas. Te adoro.

A José:

Te agradezco el compartir conmigo los momentos más maravillosos de mi vida, y a superar con amor y paciencia las dificultades. Por toda tu comprensión y tolerancia para escuchar mis problemas y ayudarme a resolverlos en el trayecto de este trabajo. Espero que nos queden muchos años de experiencias para seguir aprendiendo juntos lo que hace de la vida el tesoro más grande. Gracias por enseñarme tantas cosas buenas, pero sobre todo por regalarme tu amor. Te amo mucho.

A mi abuelo Armando q.e.p.d.:

Te agradezco haber despertado en mí el amor por el estudio y por haber tenido la fé que yo necesitaba para emprender mi recorrido por la vida. A pesar de habernos separado hace tantos años, sigo aprendiendo una infinidad de cosas de ti. Sin importar dónde te encuentres, siempre estás a mi lado.

A mi mami Rosita:

Por ser el cobijo amoroso que nunca me abandona. Te dedico este trabajo en nombre de todas las oraciones que has hecho por mí, y que sin duda, han dado resultado. Eres el mejor abogado que he tenido ante mamá y papá; además de ser mi segunda madre. Te adoro.

A Melina:

Por todos los momentos y experiencias que hemos vivido a lo largo de nuestra niñez, adolescencia y juventud. Además de ser mi hermana, eres una gran amiga y continuarás siéndolo aunque no estemos juntas. Gracias por tu apoyo y tu ayuda en la realización de este trabajo. T.Q.M.

A Evelyn:

Por enseñarme que el valor de una amistad, trasciende cualquier lazo o parentesco, y que sin importar el lugar o el tiempo una buena amiga es para siempre. Te agradezco todo lo que has hecho por mí. Te deseo mucha suerte en esta nueva etapa y que seas muy feliz.

A Dinorha, Mariana, Belén, Marisol y Karina:

Les agradezco el haber hecho de mi estancia en esta ciudad, una etapa increíble que nunca voy a olvidar. Son muy especiales para mí y les aseguro que esta amistad no terminará nunca. Les deseo toda la suerte del mundo y que alcancen todas las metas que trazamos juntas.

A Angel y Raciél:

Por ser unos grandes amigos y apoyarme cuando siempre los necesité. Por todas las fiestas, aventuras y los logros que compartimos. Gracias por todo y que sus metas se sigan cumpliendo.

A Martha y Adriana:

Gracias por su hospitalidad y su disposición para hacer un buen equipo a pesar de no conocerme bien. Por su apoyo incondicional y por brindarme la mano cuando fue necesario. Pocas veces se encuentra personas como ustedes. Las voy a extrañar. Son un par de hermanas lindísimas.

A Erika, Susana, Carlos, Godo, Roberto, Vicky, Paco, Romeo, Sergio y todos mis amigos chiapanecos:

Gracias por escribir conmigo, algunos, la historia de nuestra adolescencia; otros, el comienzo de la madurez. Por guardarme un lugar en su corazón y apoyarme siempre a pesar de la distancia.

AGRADECIMIENTOS

A mi asesor:

Por haber representado para mí una luz en medio de la oscuridad y aceptar conducirme por un camino que yo desconocía. Le agradezco su amistad y todo el tiempo que invirtió en el nacimiento del tema, el desarrollo y la culminación de este trabajo.

Al C.P. Sergio Martínez Lozano:

Le doy gracias, no sólo por haberme enseñado mucho sobre aspectos contables; sino por haberme enseñado más sobre la vida y la ética profesional y por brindarme su amistad y poner su fe en nosotras. Es motivo de mi admiración su calidad humana y su vehemencia para hacer de los universitarios, mejores personas.

Al C.P. Jorge López Quintanar:

Le agradezco por enseñarme una de las mejores lecciones: el amor por la vida, y saber combinar dentro de ella, el trabajo, la familia y los pasatiempos que alimentan el espíritu. Gracias por ser además del maestro, el amigo que no falla.

A la familia Trujillo Morales:

Por representar mi sueño de tener una gran familia. Hemos compartido tantos momentos, que para mí su familia es la mía y la mía es la suya. Gracias por recibirme con ustedes en tantas ocasiones y hacerme sentir un miembro más de la casa; por darme su afecto y acompañarme en los momentos más importantes de mi vida.

A la familia Andrade Oropeza:

Gracias por brindarme su cariño y su confianza. Por apoyarnos y saber de antemano que no defraudaríamos la fe que en nosotros tienen nuestras familias. Sus hijos son personas muy grandes de espíritu y eso se debe al ejemplo que perciben de sus padres.

A la familia Recio Pumarino:

Les agradezco todas sus atenciones, su generosidad y su afán de hacerme sentir en confianza y de aminorar la soledad que se siente cuando hace falta la familia. Son una gran familia, motivo de felicitarse.

A Doña Lupita Pérez:

Por regalarme en innumerables ocasiones, momentos de risa y alegría. Por su carácter desprendido, afable y jovial y su espíritu de superación. Gracias por los bonitos momentos.

PRÓLOGO

Todo esfuerzo para realizar determinado trabajo, sin importar su índole, conlleva una serie de beneficios enfocados a distintas personas; pero sin duda, el mayor beneficio, es de quien lo lleva a cabo.

Durante el recorrido de mi vida y mi carrera profesional, he avanzado con la firme convicción, de que cuenta más la calidad, que la cantidad de lo que uno pueda aportar al entorno en el que se desarrolla, porque la finalidad de todo ser humano debe encaminarse a crecer en todos los aspectos, aprendiendo de las buenas y las malas experiencias.

Todo en la vida tiene su recompensa, y su enseñanza por supuesto. Cada vez que un individuo se enfoca a la empresa de un proyecto personal, profesional o social, se da la maravillosa oportunidad de experimentar un fenómeno de reciprocidad en el que se da y recibe una infinidad de lecciones que lo convierten siempre en una mejor persona.

En mi opinión, no hay malas experiencias. Aquello que vivimos, para bien o para mal, sea un acierto o un error, nos enseña a repetirlo o a suprimirlo por siempre. Por algo, toda enseñanza tiene que ser buena y nos hace mejores cada día, no importa de que experiencia preceda.

Por ello, me encuentro agradecida de haber pasado cada una de las etapas de mi vida en constante crecimiento; cayendo algunas veces pero siempre levantándome, dirigida a madurar y a ser mas grande cada día.

Así, esta experiencia, llena de retos, complicaciones, errores por momentos, pero muy enriquecedora, me deja indiscutiblemente un buen sabor de boca. La satisfacción de tener la certeza de que uno logra invariablemente, tarde o temprano, lo que se propone, y que no hay que claudicar en el trabajo de alcanzar nuestros sueños... eso nos mantiene vivos y nos hace mejores seres humanos.

DEDICATORIAS

AGRADECIMIENTOS

PRÓLOGO

INTRODUCCIÓN

1

CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Planteamiento del problema.

4

Propuesta en base al problema.

4

Objetivos

4

Objetivo General.

4

Objetivos Específicos.

5

Preguntas de Investigación.

5

Justificación de la Investigación.

5

Resultados Esperados.

7

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

Generalidades.

8

Antecedentes de los manuales.

8

Definición de manual.

9

Objetivos de los manuales.

9

Los manuales en las microempresas.

9

Clasificación de los manuales.

10

Elaboración de un manual.

10

Empresa

11

Características de la empresa.

11

Objetivos de la empresa.

12

Diferencia entre los tipos de empresas.

13

La Microempresa en México: Importancia y funciones.

17

Funciones de la Microempresa en México.

19

	No. de página
Sistema Contable	20
Definición de Contabilidad.	20
Contabilidad Financiera.	20
Fines de la Contabilidad	20
Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.	21
Sistemas y Procedimientos de Contabilidad.	22
Ciclo Financiero de las Empresas.	23
Conceptos Importantes.	24
Concepto de Costos y Gastos.	25
Control Interno	26
Ambiente de Control.	26
Control Interno.	26
Administración	27
Proceso Administrativo.	27
Planeación Administrativa.	27
Organización Administrativa.	27
Integración Administrativa.	27
Dirección Administrativa.	28
Control Administrativo.	28
Manual Operativo y Contable para la Creación de una Microempresa Comercial.	29

CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA ELABORACIÓN DEL MANUAL

Naturaleza del manual.	33
Objetivos del Manual.	34
¿Cuáles son los aspectos generales que debo conocer para crear una microempresa del sector comercial?	35
Ventajas de iniciar una empresa nueva.	35
Desventajas de iniciar una empresa nueva.	35
Actualice su actitud empresarial.	37
¿De dónde debo partir para iniciar mi negocio?	37
Mercado.	37
¿Quiénes son los clientes?	38
Características de los clientes.	38
Clasificación de los mercados.	39
¿Cuál será mi actividad comercial preponderante?	42
Producto.	42
Ciclo de vida del producto.	45
Calidad del Producto.	46
Selección adecuada de proveedores.	47
Precio del Producto.	47

	No. de página
¿Dónde deberá estar ubicado mi negocio?	48
¿Cómo puedo identificar a la competencia?	48
Tipos de competencia.	48
Análisis de la competencia.	49
Aspecto administrativo ¿Cómo voy a administrar mi negocio?	50
Función Administrativa	51
Función operacional (Proceso Administrativo)	51
Planeación	52
Investigación.	52
Definición de la misión de la empresa.	52
Fijación de objetivos.	52
Selección de alternativas.	53
Fijación de políticas y reglas.	54
Establecimiento de procedimientos.	54
Establecimiento de programas.	54
Establecimiento de Presupuestos.	55
Organización	57
División del trabajo y especialización.	57
Jerarquías.	57
Funciones.	57
Autoridad, obligación y responsabilidad.	57
Tramo de control.	58
Delegación.	58
Centralización y Descentralización.	58
Organigrama.	59
Manual de organización.	60
Integración	61
Elemento Humano.	61
Recursos Materiales.	69
Recursos Financieros.	71
Dirección	75
Requisitos para la conducción administrativa.	75
Proceso de dirección.	76
Control	77
Objetivos del Sistema de Control.	77
El proceso de Control.	78
Aspecto Contable ¿Qué aspectos debo conocer y manejar en la cuestión	80
Contable de la empresa?	80
Leyes que obligan a llevar Contabilidad.	80
Código de Comercio.	80
Ley del Impuesto sobre la Renta.	82
Código Fiscal de la Federación.	83
Ley del Impuesto al Valor Agregado.	86

	No. de página
Sistemas de Contabilidad.	87
Catálogo de cuentas de la empresa.	88
Libros de Contabilidad.	88
Sistemas de escritura a mano y cálculo mental.	89
Sistemas de escritura simultánea, con o sin cálculos en máquina.	91
Sistemas electrónicos	91
Procedimientos o Métodos de Contabilidad.	91
Procedimiento Global o de mercancías generales.	92
Procedimiento de inventarios perpetuos o continuos.	92
Procedimiento analítico o pormenorizado.	92
¿Qué es el Sistema de Control Interno?	96
¿En qué consiste la Estructura de Control Interno de una Entidad?	97
Ambiente de Control.	97
Sistema Contable.	97
Procedimientos de Control.	97
Ciclos de las Transacciones.	98
Aspectos Legales. ¿Cómo puedo saber qué tipo de personalidad jurídica deberá tener mi negocio?	103
Persona Física	103
Persona Moral.	110
¿Qué requisitos necesito para solicitar mi inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes?	122
Aspectos Fiscales y Laborales de Interés	124
Aspecto Fiscal	124
Aspecto Laboral.	125
CONCLUSIONES	129
GLOSARIO DE TÉRMINOS	130
COMPENDIO DE LEYES FISCALES Y LABORALES	137
BIBLIOGRAFIA	138

INTRODUCCION

En la actualidad, la idea de iniciar un negocio pequeño, parece sencilla, pero requiere de una serie de esfuerzos encaminados a su buen funcionamiento y permanencia, sin dejar en segundo término al logro de sus objetivos principales. La usanza de nuestros padres y abuelos, ya no tiene tan buenos resultados. Nos encontramos en un ambiente económico en donde la oferta y la demanda de productos no tienen el mismo comportamiento que antes.

Es necesario entender que las necesidades de la gente están siendo satisfechas por muchos medios, que otras empresas pueden comerse a la nuestra y que los adelantos tecnológicos no son un gasto innecesario, sino una buena inversión que facilita el trabajo y coloca a un negocio en un lugar competitivo dentro de la sociedad.

Como se ha estudiado, una gran cantidad de personas, se aventuran en la iniciación de un negocio sin tener conciencia de lo que esto implica, con un inminente resultado que los lleva a la quiebra.

Una microempresa de comercialización es sencilla, por su tamaño y el personal que ocupa, pero no debe olvidarse que, sin importar su simplicidad, también debe de tener una estructura y funcionamientos diseñados con la finalidad de obtener buenos resultados y de expandirse a largo plazo. En la época actual es tan importante impulsar esos negocios - que aunque son pequeños, constituyen los cimientos de lo que puede llegar a ser una gran empresa- , como el trato que se les da a las grandes corporaciones.

Tampoco hay que olvidar que al igual que las grandes empresas, la microempresa debe de cumplir con diversas obligaciones, y que al momento de empezar a operar, comienza su compromiso con las personas a quienes está dirigida, con aquellas a las que les proporciona empleo y con las que se interrelaciona en el ejercicio de sus actividades.

Un ente económico, por muy pequeño que sea, crea empleos, ofrece bienes o servicios y se beneficia de ellos. Así mismo, la sociedad se beneficia de él y cumple sus expectativas. Por tanto es un ente abierto, que da y recibe.

Así, uno de los secretos al iniciar un negocio, es no pensar sólo en usted, sino pensar detenidamente en las personas con las que su negocio se relacionará directamente.

Si bien es cierto, puede parecer fácil conseguir mercancías, buscar un lugar y ponerlas a la venta al público. Eso no es un negocio. Un negocio, es la coordinación de actividades, personas y diversos recursos para lograr ciertos objetivos. Pero esa coordinación no puede darse en forma arbitraria o accidental; tiene que definirse lo que se quiere lograr, planeando actividades, organizando los medios para lograrlo, integrando lo que se ha planeado y organizado, dirigiendo a las personas para que lo hagan y durante todo este proceso controlar lo que se ha realizado y corregir lo que no se ha hecho conforme a lo estipulado.

En la misma forma hay que entender que dentro de una organización el tomar decisiones es un proceso continuo y constante, y que de dichas decisiones depende el éxito o fracaso de la misma. El proceso de toma de decisiones requiere de análisis y estudio de distintas alternativas y de la situación de su negocio. No se puede tomar decisiones si se desconoce qué es lo que la empresa necesita, con qué cuenta y de qué adolece.

Conocer la situación financiera de un negocio no es tarea fácil, hay que generar números, entenderlos e interpretarlos. Para ello se necesita desarrollar sistemas y procedimientos que generen información, que controlen las operaciones que se están realizando y que reflejen si el objetivo primordial se está cumpliendo.

No solamente por la necesidad de llevar un adecuado Sistema de Contabilidad hay que poner atención en ello. Una de las obligaciones de la empresa es hacerlo, y pagar impuestos sobre las actividades que realizan.

Por consiguiente, podemos decir que un negocio se combina de una buena administración, de un adecuado sistema de contabilidad y el cumplimiento de diversas obligaciones laborales, fiscales y de otra índole que el negocio no puede eludir.

De ahí parte la inquietud de elaborar un manual sobre la creación de una microempresa, enfocada específicamente al sector comercial, que si bien es cierto es muy amplio, tiene particularidades que lo distinguen de los otros sectores; para proporcionar a las personas que recién han finalizado sus estudios profesionales o a cualquier persona que quiera iniciar una empresa micro de comercialización de productos, - quienes probablemente conocen el aspecto teórico, pero no tienen idea de cómo estructurarlo- ; una guía que explique y a la vez facilite los procedimientos que tienen que llevarse a cabo.

No obstante de existir ya varios trabajos que hablan de la creación de microempresas, la finalidad de éste, es profundizar en el comercio concretamente, en aspectos tales como operación y contabilidad, y aclarar que es parte de un seguimiento y actualización de otros trabajos que han sido presentados en los últimos años, y en función de que al parecer, sigue siendo necesario para completar la labor de aquellas personas que han emprendido un negocio.

En atención a todas las consideraciones anteriores se elaborará un manual que sirva como guía de acción para crear una microempresa del sector comercial de manera eficiente. En el cual se detallen y expliquen cuidadosamente los procedimientos operativos de planeación, organización, integración, dirección y control; así como los procedimientos, sistemas contables y conceptos legales que la empresa debe observar desde su creación y para su desarrollo.

CAPITULO I

- *Planteamiento del problema.*
- *Propuesta en base al problema.*
- *Objetivos*
Objetivo General.
Objetivos Específicos.
- *Preguntas de Investigación.*
- *Justificación de la Investigación.*
- *Resultados Esperados.*

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Se ha observado que las personas que de forma independiente o conjunta y que por iniciativa propia o porque recién han terminado una carrera profesional, crean una microempresa del sector comercial (y me refiero a este tipo de negocios, porque es el rubro más significativo de empresas en el país), no obstante de tener conocimientos al respecto, por falta de experiencia, carecen de una guía de acción que contenga los procedimientos operativos y contables que en condiciones actuales se deban seguir para hacerlo con éxito, debido a que representan el elemento medular de los que partirá su desarrollo.

Lo anterior es importante, porque se trata de un caso observable, debido a que son entidades que se están creando, para lo cual hay que interactuar con medios externos como el gobierno y el mercado, y por supuesto con el elemento humano que es esencial para todo negocio.

PROPUESTA EN BASE AL PROBLEMA:

“Manual operativo y contable para la creación de microempresas del sector comercial .”

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL:

Elaborar un manual en donde se describan y estructuren de manera explícita y entendible, los procedimientos de operación y contables para crear una microempresa *del sector comercial*, y que lo anterior constituya una guía fácil de seguir para el nuevo empresario.

Una de las cosas más interesantes de esta investigación, es precisamente que tiene implicaciones transcendentales para una gama amplia de problemas prácticos, esto es, que no estoy tratando un tema que todo el mundo desconoce, por el contrario, estoy abordando el común denominador y la base del mundo de los negocios, pero que tiene todavía muchas imperfecciones que deben mejorar desde el momento de su creación.

Existe un gran número de autores y libros sobre Contabilidad Financiera, Administración Financiera y Contabilidad Administrativa, así como algunos artículos o libros de autores que son Psicólogos Industriales, Economistas o Tratadistas, que mencionan algunos “tips” o consejos para la creación de la empresa. Así mismo existen varias tesis, en las que se implementan programas de apoyo o reestructuración de algún área específica de la microempresa; sin embargo, los primeros se refieren a una ciencia o técnica, y son generales en su contenido, los segundos son ambiguos e imprecisos porque no provienen de una ciencia o técnica y carecen de un estudio profundo... simplemente son apreciaciones generales de una persona que muchas veces no es un experto en la materia; y por último, los trabajos de investigación, aportan mucho, pero sólo en áreas o niveles específicos, por lo que aquella persona que quiera emprender un nuevo negocio, tendrá que obtener un sin fin de documentos para concretar todos los aspectos importantes.

6

RESULTADOS ESPERADOS

7

CAPITULO II

- Generalidades.
- Antecedentes de los manuales
- Definición de manual.
- Objetivos de los manuales.
- Los manuales en las microempresas.
- Clasificación de los manuales.
- Elaboración de un manual.
- Empresa
- La Microempresa en México: Importancia y funciones.
- Funciones de la Microempresa en México.
- Sistema Contable
- Control Interno
- Administración
- Manual Operativo y Contable para la Creación de una Microempresa Comercial.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

GENERALIDADES

Dado que para elaborar un manual del carácter del que se está diseñando en este trabajo recepcional, es necesario contar con la información necesaria relativa a su naturaleza y sus características, así como de los elementos que lo integran; a continuación presento un análisis y exposición de teorías, enfoques y antecedentes que fundamentan dicha investigación.

ANTECEDENTES DE LOS MANUALES

Incluso antes de la segunda guerra mundial empezaron a surgir prototipos de manuales, que consistían en circulares, memorándums, etc. sobre cómo debía operarse un organismo; pero fue en dicha guerra donde se dio con más auge la necesidad de crearlos en una forma más detallada y en consideración a la falta de personal capacitado para la guerra.

Los manuales se emplearon como auxiliares para controlar de manera más sencilla y eficaz a los elementos de una organización, sobre todo en el inicio de un proyecto, puesto que de ello dependía el buen éxito de dicho proyecto.

Si bien es cierto que en sus inicios, muchos de los manuales presentaban algunas deficiencias, es indiscutible que en su momento fueron de gran utilidad para el adiestramiento del nuevo personal. Al paso del tiempo dichos documentos se fueron integrando a las empresas con nuevas adaptaciones técnicas y operativas aplicados a distintas funciones y necesidades de cada organismo; revistiendo así mayor importancia y adoptando el carácter de indispensables.

En la actualidad, los manuales siguen siendo herramientas básicas para el empresario, director o líder de cualquier organismo que necesite una guía de acción; es por ello que no sólo es útil en el aspecto operativo de la administración, sino en cualquier rama que requiera una estructura de elementos y etapas. Así mismo, ha recobrado un nuevo sentido: su utilidad no sólo en el curso, si no en la creación de nuevos proyectos para asegurar su permanencia.

DEFINICION DE MANUAL

Un manual es un documento elaborado con la finalidad de expresar sistemáticamente la información e instrucciones necesarias para orientar en la trayectoria correcta los esfuerzos humanos enfocados alcanzar los objetivos de una empresa.

Por tanto está directamente relacionado con el control de las actividades que se desempeñan en una organización. No obstante, paralelamente “ofrece la posibilidad de dar una forma más definida a la estructura organizacional de la empresa, que va a perder su carácter nebuloso y abstracto, para tomar cuerpo en una serie de normas definidas”(cfr. Rodríguez Valencia, 1989,p31).

Es importante también señalar el papel de los manuales como “medios de comunicación” entre los distintos niveles de la empresa como parte del control interno de la misma y estableciendo el carácter definitivo y formal de instrucciones, logrando con ello el buen desempeño de actividades.

OBJETIVOS DE LOS MANUALES

En función a la clasificación y al grado de detalle, los manuales conllevan al cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Instruir acerca de aspectos tales como objetivos, funciones, relaciones, procedimientos, normas y obligaciones de un negocio.
- Constituir una fuente permanente y útil de información sobre la estructura de la organización, el trabajo a ejecutar y los deberes a cumplir.
- Detallar las funciones y relaciones de cada unidad o área de la empresa para definir obligaciones y deslindar responsabilidades, evitando duplicidad u omisión de acciones.
- Evitar las consecuencias negativas (de carácter legal o financiero), derivadas de la mala o la no aplicación de conocimientos clave para el desarrollo de un negocio.

LOS MANUALES EN LAS MICROEMPRESAS

Joaquín Rodríguez Valencia señala que “donde existe un organismo, es necesario una fijación de obtener objetivos, un diseño de estructura organizacional, implantación de procedimientos y políticas y todo ello debe ser por escrito y dado a conocer”.

Lo anterior señala la inminente necesidad de la utilización de un manual, llámese administrativo, contable, etc. para el desarrollo adecuado de actividades y el cumplimiento de deberes que conlleven al éxito en la creación de un negocio; y aún con mayor énfasis en la microempresa, debido a que abarca una porción muy significativa en el sector empresarial, y que generalmente siempre permanece en dicho tamaño al no dársele la formalidad que requiere la organización.

CLASIFICACION DE LOS MANUALES

De acuerdo al propósito que ha de lograr traducido en uno o varios objetivos, se clasifica a los manuales:

- **POR SU CONTENIDO**

Se refiere al contenido del manual para abarcar una diversidad de materias.

- **POR FUNCIÓN ESPECÍFICA**

Es relativa a una función operacional (o contable en este caso) específica a tratar.

De acuerdo a las necesidades de cada área y su ámbito de aplicación atendiendo a una cobertura mayor o menor de información se clasifican en:

- **GENERALES**

Relativos a toda la organización en su conjunto.

- **ESPECÍFICOS**

Fundamentalmente se refieren al contenido de información relativa a una unidad o área específica de la organización.

ELABORACION DE UN MANUAL

Para elaborar un manual es necesario haber identificado anteriormente, los medios y procedimientos necesarios para alcanzar un determinado objetivo, seleccionando entre las alternativas factibles la que sea más adecuada de realizar con menores esfuerzos.

Una vez realizado lo anterior se procede a estructurarlo con los siguientes elementos: Recopilación de información, Procesamiento de la información, Redacción, Formato y composición, Revisión y aprobación y distribución.

OBJETIVOS DE LA EMPRESA

1. Proporcionar un Servicio a la Sociedad.

La empresa requiere prestar un servicio a la sociedad para que pueda ser justificada su existencia, porque "la empresa toma como punto de partida a la sociedad, depende de ella en todo momento, influye y es influida, determina y es determinada en su presente y en su futuro por la sociedad a la que tiene que servir".

2. Generar un Valor Económico Agregado.

El valor económico agregado es la diferencia que existe entre lo que la empresa paga a terceros y lo que la empresa recibe de terceros, y es tarea del empresario repartir el valor económico agregado según orden de prioridad:

- a) Pagar salarios justos y perfeccionar al hombre sin límite.
- b) Pagar dividendos atractivos a los inversionistas e impuestos justos.
- c) Reinvertir y desarrollar recursos financieros; invertir en la Investigación y el Desarrollo, tanto en campos tecnológicos, científicos, como el área de Gestión Administrativa.
- d) Invertir en la Investigación y el Desarrollo, tanto en campos tecnológicos, científicos, como el área de Gestión Administrativa.

En la medida en que se distribuye justamente el Valor Económico Agregado, la empresa estará sirviendo o no a la sociedad.

3. Desarrollar la Compensación Humana de sus Integrantes.

La Compensación Humana es la Satisfacción no económica que los trabajadores desde el primero hasta el último nivel reciben como fruto de su actividad en la empresa, sin importar el lugar que ocupan en la Jerarquía de la misma.

4. Lograr la Capacidad de Autocontinuidad.

La empresa, por deberse a la sociedad y a los elementos estructurales que la componen tiene que ser duradera, está llamada a satisfacer una necesidad real de la sociedad, que pocas veces será "momentánea". Su planeación por tanto, es a largo lazo y sus integrantes deben poner todo su ingenio y capacidad creadora para mantenerla en el mercado.

Antes de señalar la clasificación de las empresas, conviene tener presente que:

"La empresa es la célula del sistema económico, es la unidad básica de producción, representa un tipo de organización económica que se dedica a cualquiera de las actividades económicas fundamentales en alguna de las ramas productivas de los sectores económicos".

Todo lo anterior significa que la empresa como unidad productiva forma parte de la dinámica del sistema nacional, es decir, es un elemento básico de la estructura económica, cuenta con factores productivos y tecnología que combina al realizar las actividades administrativas que ayudan a resolver problemas de consumo y que finalmente, satisfacen necesidades humanas.

DIFERENCIA ENTRE LOS TIPOS DE EMPRESAS:

□ BASÁNDOSE EN SU TAMAÑO.

TAMAÑO:	NÚMERO DE TRABAJADORES:
Microempresas:	Que emplean de 0 a 30 asalariados
Pequeñas empresas:	Que emplean de 31 a 100 asalariados
Medianas empresas:	Que emplean de 101 a 500 asalariados
Grandes empresas:	Que emplean más de 501 asalariados.

Recientemente, se acordaron los nuevos parámetros para la clasificación por estrato de las empresas que operan en el país, de tal manera que se homologan con los establecidos internacionalmente. Es importante resaltar que los nuevos criterios toman en cuenta el **Número de Empleados en cada establecimiento como única variable de estratificación**, a diferencia de la anterior clasificación que utilizaba esa misma variable más las Ventas netas Anuales.¹

□ **BASÁNDOSE EN SU GIRO.**

a) De servicios:	Producen un servicio para la mayor parte de una colectividad, sin que el producto objeto del servicio tenga la naturaleza corpórea.
b) Comerciales:	Se dedican a adquirir bienes o productos, con el objeto de venderlos posteriormente en el mismo estado físico en que fueron adquiridos, aumentando al precio de costo un porcentaje denominado "margen de utilidad".
c) Industriales:	Se dedican a la explotación de las riquezas naturales o adquisición de materias primas, para someterlas a un proceso de transformación, con la finalidad de obtener un producto con características distintas.

A continuación se da una explicación más detallada del giro; dándonos la oportunidad de catalogarla correctamente.

¹ Consejo Nacional de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa.

a) **SERVICIOS:**

Son aquéllas en las que, con el esfuerzo del hombre producen un beneficio para la mayor parte de una colectividad en determinada región sin que el producto objeto de la asistencia tenga naturaleza corpórea.

Dentro de este tipo de empresas se encuentran principalmente:

1. **Sin concesión:** estas empresas no requieren más que en algunos casos licencia de funcionamiento de parte de las autoridades para operar, por ejemplo: escuelas e institutos, empresas de espectáculos, centros deportivos, hoteles, restaurante, etc.
2. **Concesionadas por el Estado:** su principal índole es de carácter financiero, por ejemplo: las instituciones bancarias de todo tipo, compañías de seguros, compañías afianzadoras, compañías fiduciarias, bolsas de valores, etc.
3. **Concesionadas no financieras:** son aquellas autorizadas por el Estado, pero sus servicios no son de carácter financiero, por ejemplo: empresas de transportes terrestres y aéreo, empresas para el suministro de gas y gasolina, empresas para el suministro del agua, etc.

b) **COMERCIALES:**

Empresas que se dedican a adquirir cierta clase de bienes o productos, con el objeto de venderlos posteriormente en el mismo estado físico en que fueron adquiridos, aumentando el precio de costo o adquisición, un porcentaje denominado "margen de utilidad".

Este tipo de empresas son intermediarias entre el productor y el consumidor, por ejemplo: mayoristas, cadena de tiendas, concesionarios, distribuidores, detallistas, etc.

c) **INDUSTRIALES:**

1. **INDUSTRIALES EXTRACTIVAS:** aquellas que se dedican a la extracción y explotación de las riquezas naturales, sin modificar su estado original. Este tipo de industrias se subdivide en:

De recursos renovables: cuyas actividades se encaminan a hacer producir a la naturaleza, es decir, el hombre aprovecha las transformaciones biológicas de la vida animal

y vegetal, así como a la actuación de elementos naturales; dentro de este tipo de industrias encontramos las siguientes: de explotación agrícola, de explotación ganadera, de explotación pesquera, etc.

De recursos No renovables: su actividad fundamental trae consigo la extensión de recursos naturales sin que sea posible renovarlas o reintegrarlas, pues su agotamiento es incontenible. Dentro de este tipo de industrias se encuentran: la minería, fondos petroleros(que también explotan refinerías, etc.)

2. **INDUSTRIALES DE TRANSFORMACIÓN:** son aquellas que se dedican a adquirir materia prima para someterla a un proceso de transformación o manufactura que al final obtendrá un producto con características y naturaleza diferentes a los adquiridos originalmente.

En este tipo de empresas interviene el trabajo humano con empleo de maquinaria, que transforma la materia prima en cuanto a dimensiones, forma o substancia, para que se convierta en un satisfactor de necesidades sociales; por ejemplo tenemos: tenemos empresas textiles, empresas químicas, farmacéuticas, etc.

□ BASÁNDOSE EN SU ESTRUCTURA FISCAL.

Empresas individuales: (Personas Físicas)	Se encuentran integradas por una sola persona y que así están registradas ante la Secretaria de Hacienda y Crédito Público.
Empresas colectivas: (Personas Morales)	Son aquéllas que se encuentran integradas por varios individuos o asociados y que así están registradas ante la Secretaria de Hacienda y Crédito Público.

Por todo lo anterior, las Microempresas empresas, constituyen un terreno al que es necesario aportar ayuda y estímulo.

LA MICROEMPRESA EN MÉXICO: IMPORTANCIA Y FUNCIONES.

Podemos conceptualizar a la MICROEMPRESA como un organismo de primer orden de apoyo a la mediana y pequeña empresa, con ventas bastante representativas y que no necesariamente es una unidad de supervivencia.

Ha sido, en multitud de ocasiones, la que abre el camino por el que muchas personas, incluyendo las de escasos recursos, llegan a alcanzar una fortuna. Sin embargo, la riqueza que puede generar la Microempresa NO sólo redunda en beneficio individual, sino que va mucho más lejos, al proporcionar ingresos a las personas que colaboran en la empresa. Igualmente beneficia a otras empresas al comprar o venderles insumos.

La creación de Microempresas es importante porque contribuye a la generación de empleos, al desarrollo y crecimiento del país, y porque permite a miles de jóvenes egresados de Instituciones Superiores tener la oportunidad de crear sus propios trabajos.

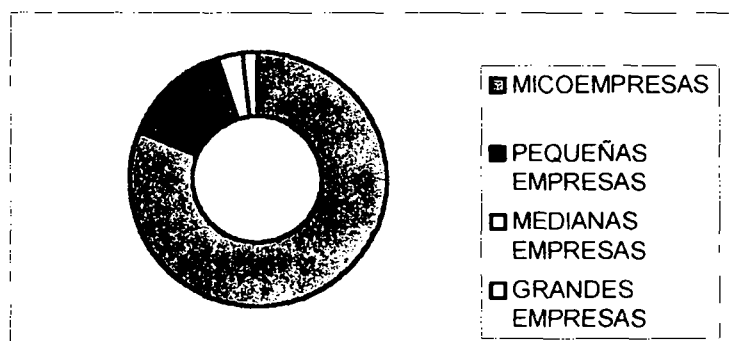
Ante los elevados índices de desempleo que existen actualmente, la Microempresa cumple la función de generar fuentes de trabajo en muy diversas formas, pues sus empleados pueden incorporarse a sus labores desde temprana a mayor edad, mujeres y hombres, gente con amplios conocimientos y personas con mínimos conocimientos técnicos.

La competencia entre estas es grande, por lo que se obtienen más productos y de mejor calidad, precios más bajos y mayor eficiencia de los servicios.

La mayor parte de las empresas en México son Micro, seguidas de la Pequeña, Mediana y en una minoría Grandes Empresas, como se muestra en la siguiente gráfica.²

² SECOFI, Enero 2000

MICROEMPRESAS	81%
PEQUEÑAS EMPRESAS	14%
MEDIANAS EMPRESAS	3%
GRANDES EMPRESAS	2%



Es importante que este sector secundario de la economía, asuma el reto de producir, ser eficientes, generar empleos, participar en el desarrollo regional, promover mayores y mejores niveles de calificación de la fuerza de trabajo, y contribuir a la independencia económica y social del país, sustituyendo importaciones a la vez que produzcan bienes competitivos para los mercados internacionales.

FUNCIONES DE LA MICROEMPRESA EN MÉXICO:

Existen tres aspectos en que la Microempresa cumple importantes funciones en el desarrollo general del país y específicamente, en el proceso de industrialización, estos son los siguientes:

- Llenar los huecos en la producción: hay un gran número de artículos que producidos en pequeña escala complementan a las grandes empresas.
- Crear y fortalecer una clase empresarial: la Microempresa constituye una escuela práctica, de gran valor nacional para formar empresario, administradores y técnicos, ya que permite ir adquiriendo las disciplinas necesarias sin grandes quebrantos económicos.
- Proporcionar mayor número de empleos: brinda la oportunidad de empleo a cualquier persona, de muy variadas condiciones, para integrarse al ámbito empresarial.

Concluyendo, la Microempresa tiene una importante función que desempeñar, existe de manera predominante y en ocasiones casi absoluta en los países subdesarrollados y coexisten con las grandes empresas aun en los países más avanzados, por lo cual es necesario ir eliminando las causas principales que frenan su desarrollo.

SISTEMA CONTABLE

DEFINICION DE CONTABILIDAD

El sistema de Contabilidad de una empresa es de vital importancia, tanto porque es una herramienta necesaria para el cumplimiento de las obligaciones que tiene como contribuyente; como porque por medio de este sistema se genera la información financiera necesaria para la toma de decisiones acertadas.

Es por eso necesario definir correctamente el concepto de contabilidad, para que todo usuario de esta información conozca y comprenda adecuadamente su utilidad e importancia.

CONTABILIDAD FINANCIERA:

“Es una técnica que se utiliza para producir sistemática y estructuradamente información cuantitativa expresada en unidades monetarias, de las transacciones que realiza una entidad económica y de ciertos eventos económicos identificables y cuantificables que la afectan, con objeto de facilitar a los diversos interesados el tomar decisiones en relación con dicha entidad económica”.³

FINES DE LA CONTABILIDAD:

1. Controlar apropiadamente los recursos y obligaciones del negocio.
2. Registrar los eventos realizados por la empresa de manera clara y precisa.
3. Proporcionar oportunamente y de forma clara y verídica, la situación financiera de la empresa.
4. Servir como una base de datos confiable y probatoria para efectos jurídicos.
5. Pronosticar el futuro de la empresa y prever las condiciones.

³ IMCP., Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados p.4

PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD GENERALMENTE ACEPTADOS

Los principios de contabilidad son conceptos básicos que establecen que la entidad debe delimitarse e identificarse, las operaciones cuantificarse sobre bases adecuadas, y la información financiera cuantitativa debe presentarse por medio de Estados Financieros.

Los principios de contabilidad que identifican y delimitan al ente económico son:

1. Entidad.
2. Realización.
3. Periodo Contable.

Los principios de Contabilidad que establecen la base para cuantificar las operaciones del ente económico y su presentación son:

4. Valor Histórico Original
5. Negocio en Marcha
6. Dualidad Económica.

El que se refiere a la información es:

7. Revelación Suficiente.

Los principios que abarcan las clasificaciones anteriores como requisitos generales del sistema son:

8. Importancia Relativa.
9. Consistencia.⁴

Dada su importancia profundizaremos sobre estos principios y su aplicación para efectos del trabajo en capítulos más adelante.

⁴ IMCP., "Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados" p. 7

SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTABILIDAD

Toda información contable deriva del contenido de la documentación que ampara la realización de transacciones. Lo anterior significa que cualquier negociación implica la expedición de un documento en el que se identifiquen todas las condiciones de la misma, su cuantía y los datos de los contratantes. Dicha documentación puede consistir en una factura, un recibo, un contrato, un instrumento de crédito o una simple nota. En el caso específico de las empresas comerciales es indispensable que estas condiciones se especifiquen en una factura que cumpla con los requisitos legales de comprobación.

No obstante de existir ya un documento que genere la información contable, debe éste estar previamente autorizado por los funcionarios autorizados. Una vez que el documento cumple con los requisitos de comprobación y autorización, deberá procederse a registrar dicha transacción, lo cual marca el inicio del procesamiento contable.

Dicha operación se simplifica codificando los comprobantes, es decir, inscribiendo en ellos la clave de las cuentas que deban afectarse de acuerdo al catálogo adoptado por la empresa. El procedimiento anterior, puede parecer sencillo pero es de gran importancia realizarlo de manera adecuada ya que de ello depende la asignación de operaciones en las distintas secciones de la contabilidad y como consecuencia la generación de la información financiera y los resultados de la entidad.

En la mayoría de los casos, la codificación anterior se realiza por medio de *pólizas*, que son documentos especiales en donde se redactan asientos en forma similar a la que se utiliza para registrar las operaciones en el diario general, adjuntando a dichos documentos los comprobantes originales.

De modo que las operaciones han sido debidamente comprobadas, autorizadas y asignadas a las respectivas cuentas que afectan, es necesario registrarlas en la contabilidad; trabajo que consiste en inscribir la información derivada de dichas operaciones en los distintos libros principales y auxiliares correspondientes.

Como se puede apreciar el procedimiento es básicamente sencillo, pero puede ser excesivamente laborioso debido al número de operaciones que se registran diariamente en las empresas. Es por esto necesario facilitar el trabajo, asignándolo y automatizándolo entre cierto número de empleados, lo que da origen a diversos Sistemas de Contabilidad, de los cuales se hablará más adelante en la estructura del manual.

Dado que –como ya habíamos mencionado anteriormente- es necesario para toda empresa llevar un adecuado Sistema de Contabilidad, éste tiene que adecuarse a sus necesidades particulares, ya que no todas las empresas son iguales; tienen distinta naturaleza y se manejan en condiciones disímiles.

El ciclo financiero de las empresas se conforma principalmente por:

PASIVO: Está formado por todos los deberes y obligaciones a cargo de la empresa, incluyendo el capital ajeno que la empresa solicita cuando el propio es insuficiente. Es un foco de especial atención que la empresa debe observar, para evitar que sus deudas superen sus activos, provocando que las obligaciones se coman a la empresa.

INGRESOS: Es la representación de los productos que se obtienen por la inversión realizada para tal propósito. Se obtienen con el volumen de ventas al precio estipulado por la empresa. Entre mayor sea la demanda de productos, mayor serán los ingresos; y eso lo determina la calidad y servicio de la entidad.

23

GRUPO DE ORDEN: Se conforma por aquellas cuentas que se utilizan para registrar las operaciones que no afectan o modifican el activo, pasivo o capital de la entidad, pero que a no obstante es necesario registrar, para consignar los derechos y obligaciones contingentes que representan, con fines recordatorios, o de control sobre algunos aspectos administrativos.

CUENTAS PUENTE Y LIQUIDADORAS: El establecimiento de estas cuentas se origina por el acomodamiento del plan de cuentas a determinadas normas administrativas. Por medio de ellas se elaboran los dos Estados Financieros principales que son el Balance General y el Estado de Resultados.

CONCEPTOS IMPORTANTES

ESTADOS FINANCIEROS:

Son documentos contables que muestran el estado en que se encuentra la empresa en materia financiera, después de haber realizado sus operaciones.

ESTADOS FINANCIEROS BASICOS:

1. Estado de Situación Financiera.
2. Estado de Pérdidas y Ganancias.
3. Estado de Variación del Capital Contable.
4. Estado de Cambios en la Situación Financiera.

DEPRECIACION:

Es la recuperación virtual del costo de los activos fijos tangibles entre el número de ejercicios que implica su vida probable. Depende de cuatro factores que son: el tiempo, el medio ambiente, su uso y la obsolescencia.

AMORTIZACION:

Es la distribución virtual del costo de los activos fijos intangibles y de los diferidos entre el número de ejercicios que implica su vida contractual.

CONCEPTO DE COSTOS Y GASTOS

Debido a que dentro de la elaboración de este trabajo se tiene como principales objetivos, entre otros; analizar el nivel de influencia que tiene la capacidad del negocio para absorber sus costos y gastos de operación dentro de su éxito y permanencia en el mercado, procederemos a definir claramente estos conceptos.

COSTOS:

Es un conjunto de esfuerzos que se llevan a cabo para la obtención directa de un beneficio, traducidos como las erogaciones que producen posteriormente un ingreso.

Costos Fijos:

Son aquellos costos, que permanecen constantes durante un determinado periodo de tiempo, y que no son afectados por las actividades que se realizan en la entidad. Incluso estos costos pueden modificarse pero en función a agentes externos a la empresa, e independientes a las operaciones de producción y/o venta de productos.

Costos Variables:

Son los costos que tienen una relación proporcionalmente directa a las actividades de que se realizan en la empresa. Esto es, que se originan en función a las labores operativas de producción y/o venta. Estos costos, son controlables en mayor medida que los costos fijos, porque dependen y se modifican con las operaciones normales del negocio.

GASTOS:

Son las erogaciones que no se realizan con la finalidad directa de producir un ingreso, pero que indirectamente coadyuvan a su obtención. Por lo tanto, podría decirse que un gasto no es recuperable porque no es representativo de los bienes utilizados y que posteriormente producirán un ingreso; dichas erogaciones pretenden cubrirse con los ingresos generales.

CONTROL INTERNO

Para poder determinar si una empresa está controlando adecuadamente sus recursos y con ello acercándose más al logro de sus objetivos de una manera eficiente debe tener un adecuado sistema de control interno.

Necesariamente hay un ambiente de control en las empresas, aún cuando no tienen una estructura de control interno establecida en manuales, o su control interno es muy débil por ser pequeñas, debido a que de alguna manera existe una jerarquía de responsabilidades y la supervisión de las mismas.

Por lo anterior, vamos a definir los siguientes aspectos:

AMBIENTE DE CONTROL:

Es la combinación de factores dirigidos por la administración de una empresa, que tienen una influencia directa en las políticas y procedimientos que se llevan a cabo dentro de ella; fortaleciendo o debilitando sus controles.

CONTROL INTERNO:

Es el conjunto de métodos y procedimientos que adopta una empresa, siguiendo un orden determinado para:

- a) Proteger sus activos.
- b) Verificar la cabalidad y confiabilidad de su información financiera.
- c) Promover su eficiencia operacional.
- d) Apegarse a las políticas prescritas por la administración.

ADMINISTRACION

PROCESO ADMINISTRATIVO

La inquietud de comenzar un negocio propio se debe encauzar con una buena administración, la cual se desarrolla a través de todo un proceso que se compone de distintas fases:

- a) Planeación
- b) Organización
- c) Integración
- d) Dirección
- e) Control

PLANEACIÓN ADMINISTRATIVA:

Es el proceso mediante el cual determinamos, qué debemos hacer ahora para lograr una situación específica, en un plazo establecido.

ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA:

Tiene por objeto crear una estructura de actuación que tienda a cumplir los fines de la empresa mediante la utilización de los medios materiales disponibles por un conjunto de personas que se relacionan entre sí, distribuyéndose unos determinados procedimientos y normas de actuación.

INTEGRACION ADMINISTRATIVA:

La importancia de esta etapa, se funda en que es la conexión del aspecto teórico con el aspecto práctico de la administración, que consiste en aplicar lo planeado y organizado en teoría, interactuando con el medio ambiente para hacer posible lo anterior. Esta etapa no se da en un momento determinado, debido a que es básico llevarla a cabo de manera permanente para lograr un crecimiento sostenido y para satisfacer las necesidades que la empresa va desarrollando durante su curso.

DIRECCION ADMINISTRATIVA:

Supone la coordinación para el logro de los objetivos y fines de la empresa, mediante la adopción de decisiones basándose en las relaciones de autoridad y responsabilidad que han sido definidas en el contexto de la organización.

La conducción administrativa es la coordinación de todo el proceso administrativo con vista a la consecuencia de sus objetivos.

CONTROL ADMINISTRATIVO:

Es la función que tiene por objeto evaluar las consecuencias de la ejecución de acuerdo a unos determinados patrones de medición para verificar el cumplimiento de los fines y objetivos de la empresa, constituye el nexo de unión que da sentidos a todo cuanto se ha venido exponiendo.

MANUAL OPERATIVO Y CONTABLE EN LA CREACION DE UNA MICROEMPRESA COMERCIAL

Antes de finalizar este capítulo y dar comienzo a la realización del manual; es necesario primero enlazar todos los conceptos que se han definido, dando forma a un tema central que se estará manejando durante todo el curso de este trabajo.

Al hablar de una empresa, nos referimos al conjunto de recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros que persiguen un mismo objetivo y que son coordinados por un centro de decisión común. Su finalidad es proporcionar un servicio a la sociedad, generar un valor económico agregado, desarrollar el nivel de vida de sus integrantes y propiciar su permanencia y estabilidad.

Dado que una empresa es el motor de la sociedad y el factor dinámico y celular de la economía, y que en el ejercicio de una acción mercantil con fines lucrativos para su propio beneficio –puesto que es una comunidad humana y tiene personalidad jurídica propia- hace las funciones de un medio de distribución que beneficia a otros; es indispensable que cada unidad económica que opera en nuestro país, sea creada con cimientos sólidos que proporcionen estabilidad y seguridad tanto a sus integrantes como al medio con el que interactúan.

Ahora bien, las empresas se diversifican de acuerdo a varios factores importantes como lo son: su tamaño, su giro y su estructura fiscal.

De acuerdo a su tamaño –factor que quiero destacar para fines de este trabajo -; y al número de trabajadores con que cuenta, las empresas pueden ser de tipo micro, pequeñas, medianas o grandes.

Ya que en la actualidad una de las problemáticas que frena la economía de un país como el nuestro es el alto índice de desempleo en la población; la Microempresa cumple la

función de generar fuentes de trabajo en varios aspectos, pues sus empleados pueden ser de distintas edades, sexo y niveles de preparación. Así mismo promueve el desarrollo y crecimiento de un país al proporcionar ingresos a las personas que laboran dentro de ella y al incrementar el nivel de vida de los nuevos empresarios. Es por esto que en nuestro país es muy elevado el porcentaje (81%) de microempresas que existen; lo que demuestra la relevancia que tienen dentro del sector económico.

Sin embargo, parece haberse olvidado, que dichas unidades económicas deben tener como uno de sus principales objetivos, no sólo el de permanecer, sino el de crecer y desarrollarse dejando de ser “micros” para convertirse en pequeñas, medianas y grandes a largo plazo; permitiendo que nuevas entidades hagan el papel que ellas hacían y generando así, un proceso de desarrollo continuo.

Lo anterior, por muy sencillo que parezca, es muy difícil de llevarse a la realidad. Aunque todo microempresario tiene como meta la expansión; el problema al que nos estamos enfrentando, es que no se está dando ese proceso de desarrollo continuo, sino que las empresas se están estancando en el nivel donde empezaron; y todo ello por que carecen de una guía de acción que les permita consolidar el negocio desde su inicio, para que posteriormente puedan abarcar un mercado mayormente potencial.

Es complicado, incluso para aquellas personas que tuvieron estudios profesionales, encontrarle forma a una serie de aspectos que hay que atender cuando se crea un negocio, y la diversidad de alternativas que pueden utilizar en su beneficio.

Por lo anterior y en atención a que, aunque lo ideal sería emprender un negocio con toda la experiencia, en la realidad no siempre se tiene la oportunidad de hacerlo, surge la necesidad de crear manuales enfocados a encaminar los esfuerzos de dichas entidades.

Un manual es un documento que expresa sistemáticamente la información e instrucciones necesarias que encaminarán los esfuerzos humanos a lograr los objetivos de una empresa. Estos documentos no son nuevos, han sido desde hace ya mucho tiempo una

herramienta básica y un medio importante de comunicación para los líderes de una organización de cualquier tipo.

En el caso de las empresas, y hablando específicamente de la microempresa, este tipo de documentos ya han sido creados o implementados en múltiples ocasiones, en alguna etapa o área de la misma en aspectos o funciones específicas. No obstante es de gran utilidad e importancia, implementar un manual que sea relativo a toda la organización en su conjunto y que abarque aspectos diversos tales como la administración, la contabilidad y las disposiciones legales que lo atañen. Lo anterior, con la finalidad de brindar al nuevo empresario una gama completa de información sobre la creación de una nueva entidad que conjuga varios elementos.

Encaminar el aspecto operativo de una entidad económica es básico para su buen desempeño y funcionamiento, puesto que parte de una serie de etapas que inician desde el momento en que se determina, qué se debe hacer al inicio para lograr una situación específica en un plazo establecido; y continúa creando una estructura de acción que cumpla los fines del negocio, utilizando los medios y procedimientos disponibles por las personas indicadas para ello. Posteriormente y de manera permanente en el negocio es necesario conectar el aspecto teórico con el aspecto práctico de la administración, aplicando lo planeado y organizado a la realidad y con el entorno. Entonces sigue la adopción de decisiones para esta micro unidad, coordinando y dirigiendo todo el proceso administrativo para lograr los objetivos establecidos. La etapa final consiste en verificar el cumplimiento de fines y objetivos, evaluando y midiendo lo que se ha venido haciendo para ello, sin dejar de tener en cuenta, que como última etapa no es el paso final, sino una acción permanente para prevenir errores pequeños, evitando grandes consecuencias para la empresa.

Aunado al aspecto administrativo está el Sistema Contable del negocio, que incluye una serie de aspectos financieros, que no hay que descuidar desde el momento en que se crea una entidad, dado que son la herramienta indispensable para el cumplimiento de obligaciones legales y contractuales de las cuales la empresa no puede prescindir, y que nada más y nada menos, son el medio que genera la información necesaria para tomar las

decisiones adecuadas, que traerán como consecuencia la expansión y crecimiento, o el fracaso y estancamiento de dicha entidad.

Es por ello, imprescindible la elaboración de una guía de acción que exprese clara y definidamente los aspectos anteriores, que le permitan al creador de una microempresa seleccionar las alternativas que le sean más adecuadas de realizar al menor esfuerzo, así como aquellas que no puede eludir en el cumplimiento de sus obligaciones, para lograr por todos los medios permitidos, el éxito y el logro de sus objetivos primordiales.

CAPITULO III

- *Naturaleza del manual.*
- *Objetivos del Manual.*
- *¿Cuáles son los aspectos generales que debo conocer para crear una microempresa del sector comercial?*
- *¿De dónde debo partir para iniciar mi negocio?*
- *¿Cuál será mi actividad comercial preponderante?*
- *¿Dónde deberá estar ubicado mi negocio?*
- *¿Cómo puedo identificar a la competencia?*
- *Aspecto administrativo ¿Como voy a administrar mi negocio?*
- *Aspecto Contable ¿Qué aspectos debo conocer y manejar en la cuestión contable de la empresa?*
- *¿Qué es el Sistema de Control Interno?*
- *¿En qué consiste la Estructura de Control Interno de una Entidad?*
- *Aspectos Legales. ¿Cómo puedo saber qué tipo de personalidad jurídica deberá tener mi negocio?*
- *¿Qué requisitos necesito para solicitar mi inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes?*
- *Aspectos Fiscales y Laborales de Interés*

CAPITULO III

METODOLOGIA DE LA ELABORACION DEL MANUAL

Dentro de este capítulo, se llevará a cabo la elaboración de un manual operativo y contable que sirva como guía de acción a todas aquellas personas que incurran en la creación de una microempresa del sector comercial. Para lo cual, es necesario primeramente definir su naturaleza y los objetivos específicos que tendrán que reflejarse dentro de su contenido.

NATURALEZA DEL MANUAL

Como ya se ha explicado en el marco teórico de este trabajo, los manuales se clasifican de varias formas y cumplen con distintos fines de acuerdo a su naturaleza. Es por ello que atendiendo a los objetivos generales de la investigación, el manual que se va a elaborar será:

De acuerdo a su ámbito de aplicación y a su cobertura de información:

- **GENERAL**

Porque se va a referir a toda la organización en su conjunto, y no a una unidad individualizada de la entidad.

De acuerdo al propósito que va a lograr:

- **DE CONTENIDO**

Porque abarcará tanto la función operativa de la entidad como su aspecto contable y legal relativos a todo su entorno.

OBJETIVOS DEL MANUAL

- Encausar al usuario del manual, sobre su idea de crear una microempresa de giro comercial, exponiendo las ventajas y desventajas que implica este proceso.
- Proporcionar un orden cronológico de ideas y procedimientos sobre la forma de iniciar una microempresa del sector comercial.
- Describir la función del proceso administrativo, así como las personas a quienes atañe dentro de una entidad desde el momento de su creación.
- Especificar los sistemas de contabilidad que deban utilizarse desde el inicio de la vida de una microempresa comercial.
- Explicar el sistema y la estructura de Control Interno que una microempresa del sector comercial debe observar y establecer desde el inicio de sus actividades.
- Listar los requisitos y trámites indispensables para constituir una empresa y las alternativas para elegir la personalidad jurídica que mejor se acomode a la entidad comercial de tipo micro que se va a crear.
- Mencionar los aspectos fiscales y laborales relacionados con una microempresa del sector comercial en los que está implicada desde el momento de su creación.

Una vez que se han descrito los objetivos del manual, su elaboración consistirá directamente en reunir toda la información necesaria para el logro de los objetivos del mismo. Así mismo partiremos de una serie de preguntas que el nuevo empresario se hace normalmente desde el momento en que tiene la disposición y los recursos necesarios para emprender un nuevo negocio.

¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS GENERALES QUE DEBO CONOCER PARA CREAR UNA MICROEMPRESA DEL SECTOR COMERCIAL?

Antes que nada, usted deberá saber que crear una empresa, a diferencia de adquirir una ya establecida, tiene ciertas ventajas y desventajas que deben analizarse para asegurar el éxito de la misma.

Ventajas de iniciar una empresa nueva:

- Todas las etapas de emprender un nuevo negocio pueden establecerse por el propietario sin tener que cambiar nada que haya sido fijado con anterioridad.
- El propietario puede elegir su propia ubicación, los productos que ofrecerá, quiénes serán sus proveedores, su personal, el equipo que utilizará, sus alternativas de financiamiento, etc.
- Facilidad del dueño, de crear la propia imagen de su negocio (precios, servicios, atención al cliente, etc.) haciéndose de un buen prestigio desde el inicio.
- Formar una clientela leal sin tener antecedentes de mala voluntad para una empresa ya creada.
- Capacidad de vender un producto de innovación.

Desventajas de iniciar una empresa nueva:

- El crear una empresa requiere una fuerte inversión y el trabajo de hacerse de clientes continuos.
- Se requiere un tiempo considerable para lograr una adecuada operatividad de la empresa, por lo que el dueño debe estar consciente de que las cosas no funcionarán de la noche a la mañana.
- Existe incertidumbre acerca de la aceptación del producto en el mercado y el buen funcionamiento de las operaciones de la entidad, lo cual es un alto riesgo que el empresario debe enfrentar al iniciar actividades.

Aunado a los aspectos anteriores, es importante saber para el nuevo empresario, los problemas a los que se está enfrentando actualmente una empresa de tamaño “micro” y sus características desde el punto de vista económico.

Las características principales de una microempresa son:

- a) Es una entidad que tiene propietarios y administración independientes.
- b) No domina el sector de la actividad en que opera por ser demasiado pequeña en relación a la competencia.
- c) Tiene una estructura organizacional muy sencilla, lo que simplifica su buen funcionamiento.
- d) Ocupa de 0 a 30 empleados dentro de su operación.

Al ser estas empresas de magnitud reducida, esta característica las sitúa en una posición de desventaja frente a las medianas y grandes empresas. Pero la problemática a la que se enfrentan no sólo deriva del punto anterior, si no que depende de varios factores como:

- a) Deficiencias en su operación administrativa, dada la poca importancia que se le da a este tipo de empresas por tener una estructura organizacional muy sencilla pero que requiere de esfuerzos conjuntos y bien dirigidos.
- b) Escasa cultura tecnológica, tomando en consideración que en la actualidad los procesos modernos computarizados facilitan el trabajo o lo entorpecen y retrasan al no saberlos utilizar y que los resultados eficaces justifican plenamente su inversión.
- c) Improvisación y carencia de normas de calidad en los productos que se venden al no elegir de forma adecuada a los proveedores idóneos.
- d) Ausentismo y constante rotación de personal.
- e) Falta de garantías para obtener créditos de instituciones bancarias.
- f) Excesiva regulación gubernamental.

Este tipo de problemas en su mayoría pueden remediarse o en su caso evitarse, siempre y cuando, usted esté consciente desde el momento en que va a crear su negocio, de que no existen estadísticas anteriores de sus operaciones que le permitan evaluar la empresa en sus resultados; y por ello analizar diversos factores que puedan darle probabilidades de éxito.

Actualice su actitud empresarial.

Anteriormente era muy sencillo crear y desarrollar un negocio, debido a la insuficiencia o desabasto de productos que se tenían. Al empresario no le interesaba lo que iba a vender o como venderlo por que “*la gente compraba lo que se vendía*”.

En aquél entonces todos los productos satisfacían la necesidad de los consumidores, y casi no había productos similares o que hicieran la misma función de los que se ofrecían.

En la actualidad, la situación es muy diferente; la existencia de una gran diversidad de productos similares e incluso de productos alternos que hagan las veces de nuestros productos genera una nueva mentalidad empresarial: “*se vende lo que la gente necesita comprar*”.

Aunque parece un insignificante cambio de orden en las palabras, es preciso entender que ahora, los empresarios se enfrentan a un gran número de competidores y que lo importante dentro del ámbito empresarial es ofrecer lo que satisfaga las necesidades de la gente y con ello obtener una utilidad.

No basta con tener la idea y el dinero necesario que permitan iniciar un negocio para ser un buen empresario. Una de las más importantes condiciones para el éxito de su negocio es tener una *actitud empresarial adecuada*, rompiendo con el modelo de hacer negocio que nuestros padres y abuelos utilizaban. Y aunque este modelo les funcionaba, las condiciones actuales ya no son las mismas.

Las soluciones de ayer ya no funcionan hoy, porque todo es distinto en la actualidad. El mercado exige mayor calidad a menor precio en los productos, y la competencia y los avances tecnológicos pueden comerse una empresa si no toma consciencia de su realidad económica y de sus obligaciones ante la sociedad y el gobierno.

¿DE DÓNDE DEBO PARTIR PARA INICIAR MI NEGOCIO?

Mercado

Para determinar el o los productos que va a vender es indispensable que primero defina su negocio. Esta es una de las razones por la que un gran porcentaje de microempresas en el país no se desarrolle de manera adecuada o incluso perezca

rápidamente. Para definir su negocio, es necesario enfocarse en las necesidades que va a satisfacer la empresa que vamos a crear, delimitando quienes representarán su mercado y con ello determinar por medio de que producto (s) vamos a lograr lo anterior.

El mercado es el encuentro de la oferta y la demanda respecto de una determinada mercancía o servicio. Se refiere a personas en busca de artículos en una categoría de productos determinada.

Salazar Leytte (1997, p.65) lo define como “el grupo de personas y organizaciones con necesidades y deseos por satisfacer y el dinero o la capacidad crediticia para comprar”.

El establecimiento de una empresa depende en gran medida del mercado. Ya sea micro o pequeño comerciante en ventas al menudeo o mayoreo, la importancia del mercado para el éxito de la empresa no puede dejarse en un segundo término, debido a que está integrado por quienes generan el ingreso directo a la entidad. Tan es así, que se considera como el primer factor de importancia a determinar en la creación de un negocio.

Por tanto, una empresa que quiera guiarse por el mercado, tiene que conocer a sus clientes y centrar sus actividades en torno a sus necesidades y los ingresos que realmente perciben.

¿quiénes son los clientes?

Los clientes, son las personas que comprarán nuestros productos y desearán lo que venderemos. Por tal motivo es necesario conocer cuáles podrían ser sus necesidades y cómo satisfacerlas. De esta forma, lo que satisface a los clientes de una empresa en un sector determinado, ayuda a identificarlos con más exactitud.

Cuando se tiene una idea, es necesario analizar ciertos aspectos de la clientela que puedan beneficiar o perjudicar nuestros objetivos, y determinar si es viable o bajo que condiciones específicas lo sería.

Características de los clientes

1. Grupo económico.

¿Qué tipo de trabajo desempeñan?, ¿a qué nivel económico pertenecen dentro de la sociedad?

2. Distribución del ingreso.

¿En qué gastan su dinero?, ¿cuál es su jerarquía de necesidades?, ¿en qué zonas realizan sus compras?, ¿compran en forma directa o por pedido?, ¿compran sin reflexionar o analizan el gasto antes de hacerlo?, ¿tienen calendarios de compras o son esporádicas?

3. Sexo.

¿Quiénes toman la decisión de comprar, los hombres o las mujeres?, ¿quién realiza la mayor parte de las compras?

4. Estado civil.

¿La mayoría de los clientes son solteros o casados?, ¿afecta en su situación económica y capacidad de compra su estado civil?

5. Educación.

¿Cuáles son sus niveles de educación?

6. Edad.

¿Qué grupos de edad predominan en la sociedad y en el entorno económico?, ¿afecta esto en su capacidad de compra?

7. Residencia.

¿Dónde viven?

8. Estilo de vida.

¿Cuáles son sus intereses, actividades, valores y preocupaciones predominantes?, ¿les interesa ascender en la escala social?, ¿aman el trabajo y un buen nivel de vida o les atrae el ocio?

Ahora bien, una vez que hemos descrito las características individuales de un cliente es importante homogeneizarlos por grupos a los cuales podrá dirigirse la empresa.

Según las características de las personas y las organizaciones que buscan un producto determinado, los mercados se clasifican en:

a) Mercado de consumidores:

Está formado por compradores que consumen o se benefician directamente del producto, y que no lo adquieren con el objetivo principal de obtener utilidades.

b) Mercado industrial:

Se compone de personas grupos u organizaciones que compran una clase específica de productos para utilizarlos en forma directa para fabricar otros productos (no lo abordaremos en este trabajo).

c) Mercado de revendedores:

Se compone de intermediarios del tipo de mayoristas y minoristas quienes compran productos terminados y los revenden con el fin de obtener utilidades.

Por su extensión geográfica también existe una clasificación del mercado a la que hay que atender:

a) Mercado local. Abarca sólo una determinada área geográfica o entidad.

b) Mercado regional. Abarca una región conformada por distintas entidades.

c) Mercado nacional. Abarca toda la nación.

d) Mercado internacional. Abarca varias naciones o países que comparten acuerdos económicos.

Para efectos de este trabajo, es importante que usted delimite que tratándose de una microempresa comercial, su mercado muy probablemente será de ámbito local, aunque posteriormente pueda expandirse a otros mercados dependiendo de su éxito y desarrollo.

Atendiendo al punto anterior habrá que clasificar el mercado por su dimensión actual y por su posible dimensión futura:

a) Mercado Real.

El consumo real que tiene un producto en un área geográfica durante un tiempo determinado.

Estudiar este tipo de mercado, nos proporciona la dimensión real actual del negocio al que se quiere entrar.

b) Mercado Potencial.

El consumo futuro probable que puede lograrse para un producto durante cierto tiempo y en determinada área geográfica.

Esta clasificación es útil para estimar la dimensión de la demanda probable que alcanzará nuestro negocio en el futuro.

Para determinar el tipo de mercado al que su empresa estará dirigido, es necesario estudiar primeramente dos factores indispensables:

1. POBLACION

- a) Características y tamaños de la población (ingreso, educación, grupos por edades, etc.) en la que desarrollaremos nuestra empresa.
- b) Expectativas del crecimiento de la población.
- c) Cambios en las características para el futuro

2. COMPETENCIA

- a) Número, efectividad y características de la competencia en el mercado.
- b) Investigación a través de una muestra estadística de las actitudes del cliente en el mercado, para conocer a dónde acude a comprar.
- c) Investigación del porqué compra en esas empresas (qué necesidades específicas satisface.
- d) Investigar qué le gusta al cliente y qué no le gusta acerca de otros negocios.

Una vez que ha estudiado y definido el mercado al que su nueva empresa comercial estará dirigido, podrá entonces determinar con qué producto o productos satisfacer las necesidades de dicho mercado, concretando por consiguiente la actividad preponderante del negocio que va a iniciar.

¿CUÁL SERÁ MI ACTIVIDAD COMERCIAL PREPONDERANTE?

Producto

Un producto es mucho más que un objeto físico que se vende y se compra. Incluye todo lo que el cliente recibe en un intercambio. Los beneficios funcionales incluyen ideas, servicios y funcionamiento, lo mismo que las características físicas y atributos del producto.

Cuando se constituye una nueva organización comercial, se orienta hacia la venta de un producto, un servicio particular, o una línea de productos estrechamente relacionados. Aún cuando las empresas crezcan en tamaño, tienden a seguir siendo conocidas por su negocio principal.

Una microempresa, por ser de recursos financieros limitados, debe asignarlos de forma que se logre obtener un balance entre productos alternativos.

Existen cuatro categorías de productos que generalmente demandan los clientes de una empresa pequeña:

1. Productos que funcionen.

En la actualidad, el mundo comercial esta saturado de productos que ofrecen maravillas y una gran cantidad de funciones de las que realmente carecen y el mercado está cansado de ello. Las microempresas pueden aprovechar oportunidades magníficas para ofrecer productos y bienes que por muy sencillos que sean, proporcionen exactamente lo que dicen proporcionar. Sobre todo ante las exigencias de la gente que ya no cree del todo en la publicidad, dichos productos o servicios destacan.

Es importante notar que el distribuir productos de bajo costo, implica distribuir productos de baja calidad que “hoy” la gente ya no quiere comprar. Prefiere gastar un poco más en un producto que le sea útil.

2. Productos que los beneficien.

La gente compra cosas por un conjunto de razones diversas y variadas a las que hay que poner atención antes de venderlas.

- De orden económico: el valor que tienen los productos en caso de reventa y las condiciones de pago pueden ser una de ellas.
- De orden práctico: los compradores pueden estar influenciados a comprar nuestro producto por factores como la comodidad de alcance que puedan tener a él en lugar de ir a otros establecimientos que requieren más tiempo.
- De orden estético: no hay que olvidar al gran segmento de la población que adquiere un producto porque ofrece un aspecto externo atractivo.
- De orden técnico: cuando las características técnicas de las que carecen otros productos se valoran, éste puede ser el motivo primordial de la compra.
- De orden psicológico: algunos clientes obtienen placer o satisfacción en la seguridad que evoca una marca de renombre.

Los valores, gustos y necesidades motivadores son tan ilimitados como la mente humana. Percibir y ser consciente de estos factores le ayudará a definir su ubicación en el mercado y a vender sus bienes y servicios con efectividad.

3. Productos que sean mejores que los de la competencia, que sean diferentes o que nadie más los ofrezca.

Cualquier producto en el mercado puede ser diferenciado de los demás por ofrecer un atractivo distinto y ventajoso, por muy simple que sea éste.

Las microempresas que realmente triunfan, explotan la mayoría de las veces, alguna ventaja competitiva distintiva y comunicable. No necesariamente tiene que representar lo más nuevo e innovador. Puede ser el empaque, la forma de entrega, los servicios adicionales a la compra o lo que a usted se le ocurra.

4. Productos que obtengan con la mejor atención y servicio.

Sin afán de restar importancia a los puntos anteriores, ponga mucha atención en este último punto. Por ser su empresa de giro comercial no piense que no está prestando un servicio al distribuir las mercancías a los clientes. Si su empresa presenta a sus clientes un servicio realmente excelente, puede ser que sólo por esta razón, usted ya esté aventajando a la competencia.

Proporcionar un servicio de primera clase es un concepto muy sencillo y relativamente barato. Proviene más de la actitud mental de quien lo presta, que de sus vastos conocimientos comerciales.

Ahora bien, pese a ser muy sencillo entraña una serie de consideraciones que deben partir desde el dueño, y con mayor razón si se trata de una empresa de tamaño micro porque se está en contacto directo y personal con los clientes.

Para proporcionar un buen servicio es necesario tener en claro tres conceptos básicos:

- Orgullo por los productos que se ofrecen.

Para vender algo, es indispensable estar franca y realmente orgullosos de lo que estamos vendiendo. Esta identificación plena se traduce en la seguridad que la empresa le refleja al consumidor, quien la adopta y termina comprando el producto.

- Respeto hacia los consumidores.

Nunca hay que pasar por alto, que es el consumidor el generador directo de ingresos al establecimiento. Si el cliente no está contento con la atención que se le brinda, no compra; si no compra la empresa no logra sus objetivos.

- Respeto hacia los empleados.

Si los empleados no son tratados con respeto, ejercitarán la misma actitud con los clientes que se tiene para con ellos.

- Respeto a la competencia.

Hay que tener presente la amenaza comercial que representa la competencia, ofreciéndole a la gente un mejor trato y servicio.

Es más sencillo para una empresa pequeña brindar un mejor servicio, porque su esencia radica en un trato personalizado al cliente conociendo en forma directa sus opiniones y exigencias; situación difícil de controlar cuando se trata de una empresa de grandes dimensiones que requiere entre otras cosas de tiempo y personal adecuado.

Una vez que hemos descrito las características que deben de tener los productos que los clientes compren haremos una pequeña clasificación de ellos, que los diferencian de acuerdo a las necesidades que satisfacen:

1. *Productos de lujo.*

Son aquellos que se adquieren con la finalidad de gozar de una comodidad que mejore el nivel de vida de sus poseedores.

2. *Productos de primera necesidad.*

Son aquellos que satisfacen las necesidades básicas de la sociedad, y de los que no se puede prescindir para la subsistencia.

Es importante enfatizar que cada bien puede entrar en cualquiera de ambas clasificaciones de acuerdo a la finalidad con la que sean adquiridos y el nivel económico de las personas que los adquieren. Por ejemplo: la ropa es un bien de primera necesidad, pero si es adquirida con la finalidad de llenar un guardarropa, se convierte en un producto de lujo para aquella persona que la compra. Por ello, el tipo de cliente de que se trate, define el tipo de producto que comprará.

Ciclo de vida del producto

Los productos son como organismos vivos: nacen, crecen y mueren. Este concepto nos sirve para identificar el significado de las tendencias de ventas para productos ya existentes y para distinguir el ambiente competitivo alterno para nuevos productos. Es decir, nos ayuda a determinar la naturaleza cambiante de la competencia, los costos, y las oportunidades del mercado en el tiempo.

Lo anterior señala que en algún momento, la mayor parte de los productos dejan de ser rentables y hay que proceder a darle un nuevo enfoque a nuestro negocio.

El ciclo de vida del producto representa un patrón de ventas con respecto al tiempo, en cuatro etapas:

- **Introducción:**

El producto es prácticamente nuevo en el mercado (mercado regional). Existen por lo tanto pocos competidores; la mayoría de los compradores aún no conocen el producto y saben muy poco sobre él.

- **Crecimiento:**

El producto empieza a ser ampliamente conocido y las ventas crecen rápidamente; nuevos competidores entran al mercado.

- **Madurez:**

Los niveles de crecimiento en ventas aumentan como consecuencia de que la mayoría de los compradores potenciales ya conocen y han probado el producto, los compradores repetitivos dominan las ventas y solamente los competidores más fuertes permanecen en el negocio.

- **Declinación:**

Las ventas descienden lentamente debido a las cambiantes necesidades de los compradores o debido a la introducción de formas sustitutas del producto; por lo que nace la necesidad de adoptar nuevas medidas y enfoques para no declinar el negocio.

Para que el servicio de ventas sea completo se deben atender los siguientes elementos relacionados con el producto:

- La calidad.
- Los servicios específicos.
- La marca.
- La línea.
- Las innovaciones.
- El empaque.

Calidad del producto

La calidad es el grupo de elementos que caracterizan el producto o servicio y que potencialmente pueden satisfacer las necesidades o deseos del cliente. La calidad otorga la posibilidad de que nuestro producto satisfaga completamente al consumidor.

Garantiza una demanda constante y creciente. Si la calidad satisface al cliente es porque sus expectativas han sido satisfechas, en este caso el consumidor se convierte en cliente y recomienda a sus conocidos el producto de nuestra empresa.

El tipo de garantía que concede la empresa puede ser un asunto crítico para los compradores, en particular cuando se trata de productos caros o técnicamente complejos. El

empresario debe cuidar en establecer un sistema para ofrecer partes de repuesto y servicios de reparación.

En ocasiones la empresa debe de brindar sistemas de crédito a los clientes, a pesar de que esto puede representar una carga financiera sobre la organización.

La marca es signo distintivo de los productos. La importancia de la marca radica en que esta permite la fácil identificación de la mercancía o servicio que se ofrece. Se entiende por línea de productos al conjunto de artículos o servicios que satisfacen la misma necesidad o deseo del consumidor, que se venden en el mismo establecimiento o que se venden a la misma clase de consumidores.

Selección adecuada de proveedores

Para lograr la calidad de la que hablamos anteriormente, es necesario hacer una buena selección de los proveedores que le suministrarán los productos que va a comercializar; mediante una evaluación física de las características reales y precios del producto que le ofrecen y estableciendo un compromiso previo y a largo plazo en el que el proveedor cumpla en organización, fabricación y control con ciertos requisitos en forma favorable.

Es recomendable que para ello tenga varios candidatos que pueda sujetar a evaluación y determinar quiénes cumplen con sus requisitos antes de establecer cualquier compromiso formal.

Precio del producto

Fijar el precio de su producto, ya no consiste solamente en un cálculo aritmético en el que se adicionan al costo del bien, los gastos de operación y la utilidad deseada. Aunque muchos micro empresarios aún lo siguen haciendo —es probable, que ésa sea una de las razones por las que su negocio ha progresado como quisieran- ya no estamos en los tiempos en los que el consumidor paga cualquier precio.

Es recomendable que ahora, para fijar el precio de su producto realice la fórmula en sentido opuesto: Al precio necesario de mercado, reste la utilidad deseada y los gastos de operación, y compare el resultado con los precios que le ofrecen sus posibles proveedores. O bien, realice la primera fórmula siempre cuidando que el resultado arrojado no sobrepase el precio que ofrece la competencia.

¿DÓNDE DEBERÁ ESTAR UBICADO MI NEGOCIO?

La ubicación o plaza del negocio es el lugar en que ocurre el encuentro entre la oferta y la demanda, es decir, donde se realiza la distribución de los bienes. Entre mejor ubicación tenga su negocio, tendrá mayores probabilidades de éxito.

Para lograr una buena ubicación de su negocio, deberá analizar ciertos factores relacionados con la naturaleza de su negocio como.

- El área geográfica cercana a sus clientes potenciales.
- Una lista de locales disponibles.
- Identificación de las áreas de tráfico más importantes.
- Hábitos de compra del cliente potencial en relación al producto que se va a vender.
- Ubicación de los competidores.

¿CÓMO PUEDO IDENTIFICAR A LA COMPETENCIA?

Es casi imposible en esta época, manejar un producto único, que no tenga similares o sustitutos; y si lo hay, en poco tiempo dejaría de serlo debido a que todas las empresas compiten con otras por el poder adquisitivo de los consumidores.

Existen tres categorías en las que puede situarse a la competencia:

- **Competencia directa**

Es la que ofrece un producto básicamente igual al suyo, aunque obviamente exista ciertas diferencias entre ellos en apariencia, marca, precio, etcétera.

- **Competencia indirecta**

Es la que ofrece productos que sin ser similares y quizás ni siquiera parecidos a los que usted venderá, representan para el consumidor una alternativa para considerar y comprar.

La sencillez de un producto que cubre ciertas necesidades comunes está íntimamente ligada a la competencia indirecta, que puede ser difícil de identificar y más peligrosa en sus consecuencias.

- **Competidores potenciales**

Son los que todavía no surgen, pero tienen todos los medios y posibilidades de convertirse también en competidores. Si usted no entiende este concepto, visualice a aquellos negocios que no ofrecen el producto que usted quiere ofrecer, pero que por su naturaleza tienen todas las facilidades para hacerlo. Por ejemplo: si usted quiere vender abrigos para dama, sus competidores potenciales serán todas las tiendas de ropa para dama, que aunque no manejan los abrigos, podrían hacerlo si ven en su negocio una buena opción de venta.

Análisis de la competencia

Una vez que ha conocido los tipos de competencia a la que puede enfrentarse:

1. Identifique a la competencia que exista en el área geográfica en la que piensa operar.
2. Investigue los puntos básicos acerca de la competencia que considere que es la que más le puede afectar. Como productos, precios, políticas comerciales, sus puntos fuertes y débiles, etc.

Recapitulando, usted ya definió su negocio, delimitó su mercado y el o los productos que venderá, así como el precio y la calidad que habrán de tener. Así mismo determinó el lugar adecuado en donde debe establecer físicamente su negocio basándose en el tipo de competencia que espera tener.

Ahora bien, es tiempo de adentrarnos a las funciones administrativas que deba realizar al momento de crear su negocio y que debe observar durante el desarrollo del mismo para asegurar su permanencia y continuidad.

ASPECTO ADMINISTRATIVO

¿CÓMO VOY A ADMINISTRAR MI NEGOCIO?

Antes que nada, usted debe saber que el éxito de toda empresa, depende en gran parte de la efectividad de la administración. La necesidad de una administración adecuada es obvia para todos aquéllos que tuvieron éxito en los negocios; sin embargo, no resulta igualmente clara para los que crean un negocio por primera vez.

Para administrar un negocio, se requiere más que la disposición de querer hacerlo; es necesario contar con una serie de conocimientos indispensables para llevar a cabo esta función. El dueño de un negocio no necesariamente lo administra. Si usted planea administrar su negocio, deberá considerar diversos aspectos importantes.

La administración es una habilidad para combinar los recursos humanos, materiales y financieros con la finalidad de lograr los resultados que se esperan.

Características de la administración:

1. Sigue un propósito o meta definido.
2. Es un medio para ejercer impacto en la vida humana y su entorno.
3. Se asocia necesariamente con los esfuerzos de un grupo.
4. Se logra a través de la delegación del trabajo y esfuerzos conjuntos.
5. Es una actividad, no una persona o grupo de ellas.
6. Requiere del uso de ciertos conocimientos, aptitudes y práctica.
7. Es intangible, su presencia se refleja en la obtención de resultados.
8. No necesariamente la practican los propietarios. Propietario y administrador no son sinónimos; para ello se requiere de ciertas características.

Importancia de la administración:

1. Se aplica a todo tipo de empresas.
2. De ella depende directa e indirectamente el éxito de un organismo.
3. Promueve y orienta el desarrollo si se realiza de manera eficiente.
4. En la microempresa, la única posibilidad de competir es aplicando la administración.

Una eficiente administración consiste en abarcar dos tipos de funciones que probablemente la mayoría de los empresarios no distingue en su naturaleza y son:

- Función administrativa:
- Función operacional:

Para efectos de este trabajo, es vamos a explicar cada una de estas funciones de manera cuidadosa y específica.

Función administrativa

La función administrativa comprende las actividades que los administradores emprenden como tales. Todos los administradores llevan a cabo las mismas funciones. Sin importar el nivel que ocupan o el tipo de actividades que realicen, deben enfocarse a un mismo fin. Por ello, esta función no puede ser ejercida por cualquiera, incluyendo al dueño.

Por consiguiente, la función del administrador es aplicar la administración como tal, combinando recursos y vigilando la obtención correcta de resultados, y es el medio para ejecutar la función operacional que se describirá a continuación.

Función operacional (Proceso Administrativo)

La creación de una empresa debe de llevar un orden consecutivo de acciones, que faciliten al nuevo empresario el logro de su finalidad principal en ese momento, que es el de constituir un negocio para dar marcha a su seguimiento y a la obtención de beneficios.

El proceso administrativo está compuesto de una serie de fases sucesivas que constituyen una estructura de actividades individuales y colectivas. Es un proceso, porque dichas actividades se suceden de manera secuencial, y también poseen carácter cíclico, sobre todo la fase de control que siempre repite su secuencia y asegura la reparación del proceso integral.

Vamos a conocer y estudiar entonces, la importancia y naturaleza de cada una de dichas fases y su lapso de duración intermedia dentro del proceso, dejando en claro que éste no termina, se renueva y continúa a lo largo de la vida de cada entidad.

PLANEACIÓN

La planeación es la primera etapa del proceso administrativo. Se define como un proceso mediante el cual se determina hacia dónde queremos dirigirnos, con qué medios, a través de qué pasos y el tiempo en que lograremos lo anterior.

Esta fase se lleva a cabo mediante la aplicación de una serie de pasos que enseguida vamos a describir:

1. Investigación

La planeación debe comenzar por la investigación de los hechos pasados, presentes y una estimación del futuro, tanto de factores internos como externos de la empresa que queremos crear. Este análisis puede darse a través de diversos medios como:

- Investigación documental sobre el mercado, producto, competencia, clientes, giro del negocio, etc.
- La observación que confronte la información obtenida de fuentes documentales.
- La encuesta sobre lo que afirman otras personas ya sea en forma directa como una entrevista, o en forma impersonal como un cuestionario.

2. Definición de la misión de la empresa

La misión de la empresa es un enunciado conciso y concreto en el que se fundamenta la creación del negocio. Refleja los motivos por los que la empresa fija sus objetivos generales.

3. Fijación de objetivos

Un objetivo es algo que se espera alcanzar en el futuro, hacia lo cual se dirigen las acciones de una empresa. Los objetivos deberán:

- Ser específicos, claros y precisos.
- Fijarse por escrito.
- Alcanzables.
- Medibles

Dentro de una organización los objetivos son múltiples en los distintos niveles jerárquicos y en cuanto a tiempo; por ello habrá que clasificarlos de la manera siguiente:

a) **Objetivos generales**

Son los que por su amplitud e importancia van en primer lugar y se refieren a la empresa como una sola unidad.

b) **Objetivos de sus funciones**

Aquellos orientados hacia aspectos específicos dentro de la empresa, por ejemplo ventas, producción, compras, etcétera.

c) **Objetivos de sus departamentos**

Se refieren a un departamento o sección que forme parte de una función.

d) **Objetivos mediatos e inmediatos**

Los primeros se relacionan con una cosa por intermediario en donde exista una relación bilateral. Los segundos derivan de un acto unilateral que produzca beneficios.

e) **Objetivos a corto, mediano y largo plazo**

Son aquellos que se establecen en función del tiempo, en el que se pretende alcanzarlos.

f) **Objetivos individuales**

Son aquellos que entrañan la satisfacción personal de las personas que conforman la entidad. Éstos deben sujetarse primeramente a los objetivos generales de la empresa.

4. Selección de alternativas

Las alternativas son los caminos alternos que puede tomar el negocio, en caso de que las circunstancias futuras probables llegaran a cambiar inesperadamente por razones externas y no controlables para la empresa que pudieran significar un desajuste que impidiera el logro de sus objetivos.

Consecuentemente, la empresa y específicamente el administrador, debe establecer en el momento de planear los objetivos, las alternativas que tendrá para lograrlos en caso de que los planes, procedimientos y programas establecidos como opción original no puedan llevarse a cabo.

5. Fijación de políticas y reglas

- **Políticas:**

Son principios generales de acción que delimitan y encaminan las acciones administrativas orientadas al logro de objetivos. Su característica primordial es la flexibilidad que observan en el desarrollo de determinadas situaciones o circunstancias.

- **Reglas:**

Son preceptos de carácter obligatorio que deben ser observados y respetados por los integrantes de una entidad en la ejecución de sus actividades.

6. Establecimiento de procedimientos

Un procedimiento es el conjunto de operaciones mediante las cuales se ejecutan las políticas de una organización y que están encaminadas al logro de un fin determinado. Por tanto, si constituye el medio para ejecutar una política, el procedimiento también debe ser flexible en ciertas ocasiones, pero mantener su estabilidad en condiciones normales.

Los pasos de un procedimiento deben ser sucesivos, complementarios y en conjunto tender a alcanzar el objetivo deseado, cada paso debe estar justificado, debe llenar una necesidad precisa y guardar la debida relación con los demás pasos del procedimiento.

7. Establecimiento de programas

Un programa es un plan que establece una secuencia de acciones encaminadas al logro de objetivos y el tiempo necesario para ejecutar cada una de ellas. Es de vital importancia dentro de una empresa, establecer desde su inicio los tiempos en los que deberán llevarse a cabo las actividades, y aquél en el que deban obtenerse resultados.

Es por eso, que al hablar de un programa, es básico utilizar una cronología de acciones que incluya la actividad y su tiempo estimado.

La formulación de un programa puede incluir objetivos, políticas, procedimientos y actividades, pero no necesariamente tiene que contener todas estas categorías ya que su finalidad es establecer las acciones que deben emprenderse, por quién, dónde y en qué tiempo.

8. Establecimiento de presupuestos

Por ser el presupuesto un método sistemático y formalizado para lograr las responsabilidades directivas, en el que se estima previamente las necesidades que afrontará una empresa en el futuro y la forma de satisfacerlas; es primordial que se estudie y elabore dentro de la fase de planeación. Aunque la mayoría de las empresas pequeñas no llevan a cabo un sistema presupuestal completo que tiene la magnitud de una gran empresa, si es necesario reflejar que es lo que se espera a futuro.

Una de las principales características que debe contener el presupuesto de una microempresa comercial es la flexibilidad de la que hablamos anteriormente, ya que todo plan debe dejar margen para los cambios que surjan en razón de la parte totalmente imprevisible y de las circunstancias que hayan variado después de haberse previsto.

El presupuesto maestro es el presupuesto general de la empresa. Está integrado por tres tipos de presupuestos que son:

I. Presupuesto de operación.

El que se incluye en la planeación de las operaciones del siguiente periodo. Para fines de este trabajo, incluye los siguientes presupuestos:

- Presupuesto de ventas.
- Presupuesto de costo de ventas.
- Presupuesto de gastos de operación.
- Presupuesto de gastos y productos financieros

Se reflejan en un Estado de Resultados Proforma o presupuestado.

II. Presupuesto financiero.

Muestra por anticipado el origen de la aplicación de los fondos. Abarca:

- Presupuesto de efectivo.
- Balance General presupuestado.
- Estado de cambios en la situación financiera presupuestado.

III. Presupuesto de capital o especial. Refleja la planeación estimada del cambio en activos fijos. Se compone por:

- Presupuesto de inversiones en activo fijo.
- Presupuesto de investigación y desarrollo y otros presupuestos especiales.

Fases para la elaboración de un presupuesto.

- Planeación
- Formulación
- Aprobación
- Ejecución y coordinación
- Control
- Evaluación

Elaboración de un manual de presupuestos:

El manual de presupuestos debe contener la siguiente información:

- a) Objetivo del presupuesto.
- b) Resultados deseados.
- c) Obligaciones de los distintos miembros de la organización.
- d) Elaboración del presupuesto maestro.
- e) Aprobación de las estimaciones y revisión del presupuesto.
- f) Calendario presupuestal. Tiempos para elaborar y entregar los presupuestos que conforman el presupuesto maestro.
- g) Anexos de formas y reportes.

ORGANIZACIÓN

Dentro de esta etapa, el empresario deberá estar enfocado, a combinar el trabajo que los individuos o grupos deban efectuar, con los elementos necesarios para ejecutarlo, de tal forma que las tareas que así se realicen, sean los mejores medios para la aplicación eficiente de dichos esfuerzos.

División del trabajo y especialización

En todo organismo existen actividades fundamentales que deben realizarse, por lo que es necesario distribuirlas entre las personas idóneas, delegándoles con toda claridad y precisión la responsabilidad y dotándoles de la autoridad conveniente para su ejecución eficiente.

Jerarquías

Establecer la estructura jerárquica de la organización se refiere a la división vertical y descendente de autoridad y responsabilidad, y la asignación de distintas obligaciones a lo largo de la cadena de mando.

Funciones

Las funciones son el agrupamiento lógico y armonioso de las actividades que son afines dentro de la organización. Constituyen una guía para conducir, guiar, dirigir o desarrollar una empresa hacia el cumplimiento exitoso de sus objetivos.

Autoridad, obligación y responsabilidad

La autoridad que existe dentro de una organización, es el derecho o la facultad para exigir la realización de una determinada actividad o para llevarla a cabo y de tomar decisiones con respecto a dicha actividad. Este tipo de autoridad es impersonal y se deriva del puesto, no del individuo.

La obligación implica el conjunto de actividades que requiere de realizarse en cada puesto.

La responsabilidad es el deber de hacer frente a las situaciones que se originen como consecuencia de la toma de una decisión o la ejecución de una obligación.

Los tres conceptos anteriores están íntimamente ligados y deben delegarse en forma paralela y de manera vertical y descendente dentro de la organización.

Tramo de control

El tramo de control es el número de subordinados que pueda manejar un supervisor de manera eficaz, y se relaciona estrechamente con la estructura jerárquica y la departamentalización. Para ello se requiere una adecuada coordinación por parte del superior de las actividades de los subordinados.

Delegación

Las decisiones que se tomen en su empresa deberán ser a tan bajo nivel jerárquico como sea posible, dado que los subordinados son quienes mejor conocen las necesidades reales de la entidad. Por tanto, un jefe no puede hacerlo todo por sí mismo; requiere delegar a otros los elementos necesarios para llevar a cabo determinada labor.

Delegar consiste en el acto bilateral de otorgar a otra persona la autoridad para desempeñar ciertas funciones, pero también la responsabilidad de enfrentar las consecuencias de sus acciones.

Centralización y descentralización

Estos conceptos, se relacionan con la extensión de la delegación. Son aspectos importantes y de grandes alcances dentro de una empresa.

La centralización es la concentración de autoridad en un nivel jerárquico particular, con el fin de reunir en una sola persona o cargo el poder de tomar las decisiones importantes.

La descentralización, contrariamente a la centralización, distribuye la autoridad hacia todos los niveles de la organización.

Hay que tomar en cuenta que la función de delegar es benéfica, siempre y cuando se realice en condiciones óptimas, en las que no se entregue toda la autoridad, ni por el contrario sea controlada por una sola persona; si no que se dé un equilibrio entre estas dos situaciones.

Organigrama

Un organigrama es la representación gráfica de las principales funciones y canales de autoridad y responsabilidad de una empresa y las relaciones que existen entre ellos.

Datos que debe contener el organigrama:

- a) Título.
- b) Descripción reducida del puesto.
- c) Fecha de formulación.
- d) Nombre de quien lo elaboró.
- e) Aprobación.
- f) Explicación de líneas.
- g) Símbolos especiales.

Los organigramas pueden clasificarse en tres categorías:

- 1) Por su contenido.
 - Estructurales.
 - Funcionales.
 - De integración de puestos.
- 2) Por su ámbito de aplicación.
 - Generales.
 - Específicos.

3) Por su presentación.

- Vertical.
- Horizontal.
- Mixto.
- De bloque.
- Circular.

Manual de organización

Un manual de organización, expone con detalle la estructura de la empresa y señala los puestos y la relación que existe entre ellos, explica la estructura funcional, los grados de autoridad y responsabilidad, los canales de comunicación, de coordinación y las actividades de los órganos de la empresa.

El contenido de los manuales puede ser muy variado, sin embargo es recomendable que nunca omita en su contenido las descripciones de puestos y los organigramas, ya que por medio de estos elementos reflejará claramente las líneas de autoridad y obligación, las principales funciones de cada puesto y las relaciones primordiales entre los puestos clave. También puede incluir la enunciación de los objetivos de la empresa.

Elementos básicos que debe contener un manual de organización:

- a) Presentación o identificación.
- b) Índice o contenido.
- c) Prólogo y/o introducción.
- d) Directorio.
- e) Antecedentes históricos.
- f) Objetivo.
- g) Estructura orgánica.
- h) Organigrama.
- i) Estructura funcional.

INTEGRACIÓN

Una vez que se han establecido los elementos materiales y humanos necesarios para que la empresa funcione de manera adecuada (planeación y organización), es fundamental obtener y enlazar dichos elementos por medio de la etapa de Integración.

Hay que recordar, como ya se mencionó en el marco teórico de este trabajo, que la importancia de esta etapa, es la conexión entre el aspecto teórico y práctico.

DE LA CAPTACION DE RECURSOS

ELEMENTO HUMANO

El fin fundamental de la administración del elemento humano es el de proveer las capacidades humanas que requiere una organización y desarrollar las aptitudes del individuo para hacerlo más satisfactorio a sí mismo y a la colectividad en que se desenvuelve.

Una de las funciones principales del empresario es la de conseguir y retener al personal competente y responsable para que su negocio se desarrolle sanamente con el fin de prosperar y mejorar el nivel de vida de todos sus integrantes. Es por ello que en el buen funcionamiento de un negocio entran en juego no sólo los aspectos técnicos y financieros, sino también el aspecto humano que interviene en su operación y es un factor crucial para su éxito o fracaso.

Selección del personal

Para que la empresa pueda lograr una selección de personal con éxito tiene que tener en cuenta dos factores importantes: (1) su preparación y (2) la búsqueda de candidatos para los puestos vacantes. Una adecuada selección de personal, elevará la eficacia y la productividad de la empresa.

Pasos para la búsqueda de candidatos:

1. Análisis y descripción del puesto vacante.
2. Reclutamiento.
3. Selección.
4. Introducción y Contratación.
5. Desarrollo.

Análisis del puesto

Es un procedimiento que consiste en separar y ordenar en forma precisa los elementos que integran un puesto, las tareas que debe abarcar, los requisitos que debe llenar quien lo desempeñe, precisando su objetivo, obligaciones y autoridad. Para facilitar su comprensión sobre la dimensión un análisis de puestos, describiremos a continuación los elementos principales que habrá de contener:

- **Identificación del puesto**

1. Nombre del puesto.
2. Otros atributos que desempeña además de su función principal.
3. Departamento al que pertenece dicho puesto.
4. Puesto que lo supervisa.

- **Descripción resumida.**

Consiste en describir en forma concreta las funciones que habrá de desempeñar la persona que ocupe el puesto, así como sus responsabilidades dentro de la organización.

- **Responsabilidades**

1. Clasificar que tipo de responsabilidad confiere el puesto; es decir, si es de tipo directivo, gerencial, de supervisión, etc.
2. Elaborar una relación de las principales responsabilidades del puesto y el porcentaje de tiempo laboral dedicado a cada una.
3. Elaborar una relación de las responsabilidades secundarias y el porcentaje de tiempo laboral dedicado a cada una.

- **Características físicas personales**

1. Describir las características físicas especiales que requiere la persona que desempeñe el puesto, en caso de que así sea.

2. Describir cuáles de las características descritas a continuación son deseables o esenciales, y en qué grado: habilidad expresiva, agudeza visual, agudeza mental, capacidad táctil, coordinación general, coordinación tacto visual, iniciativa, creatividad, capacidad de juicio, buenas relaciones públicas, nivel académico, lectura, disponibilidad de tiempo, etc.
3. Describir en meses o años, la experiencia que usted considera que la persona que ocupará el puesto requiere para su buen desempeño; y si es necesario que la tenga o no.

- **Ambito Laboral**

1. Condiciones físicas en las que trabajará la persona que desempeñe el puesto.
2. Presiones psicológicas, o condiciones especiales a las que el puesto está sometido.
3. Características que hacen del puesto una oportunidad interesante.

- **Condiciones sanitarias y de seguridad**

1. Describir detalladamente las circunstancias peligrosas de este puesto, si las hay.
2. Posibles enfermedades profesionales vinculadas con el puesto.

- **Niveles de desempeño**

Describir en qué términos se mide el desempeño del puesto. Es decir, lo que tiene que lograr para que sea eficiente.

- **Comentarios específicos**

En este apartado, entran todos aquellos asuntos que sean de interés, como la necesidad de que los requisitos sean cumplidos para poder ocupar el puesto y en qué grado.

- **Nombre y Firma de quien realizó el Análisis de Puestos**

- **Fecha de revisión del mismo.**

Descripción del puesto vacante

Consiste en declarar mediante un listado de características, las condiciones de trabajo, las habilidades y las responsabilidades que tendrá el empleado para ocupar determinado puesto, en base al análisis que se realizó anteriormente. Dichas características deberán ser entre otras:

- **Características generales**

- Puesto.
- Fecha.
- Localización.
- Supervisor.
- Jerarquía.
- Características Especiales.

- **Resumen del Puesto**

Contiene la información que anteriormente se utilizó en la descripción resumida del análisis del puesto.

- **Responsabilidades**

En este apartado, conviene enumerar las funciones y responsabilidades que corresponden al puesto, así como las necesidades que deba solucionar a sus subordinados inmediatos, y el conocimiento de ellos.

- **Condiciones de Trabajo**

Esta sección incluye el lugar físico donde se desarrollarán principalmente las actividades y los elementos técnicos con los que contará para realizar su trabajo, así como los lugares a donde se requiera que el ocupante del puesto visite para ejecutar algunas funciones. Así mismo, deberá especificarse si la persona deberá hacer viajes continuos o eventuales y su horario diario de trabajo.

- **Requerimientos académicos**

En este párrafo se deberán incluir los conocimientos académicos y el nivel de preparación necesarios para desempeñar el puesto, así como la experiencia que se requiere para la acción anterior.

- **Demandas específicas del puesto**

Esta parte, puede ser tan extensa o estrecha como lo requiera el puesto, y debe contener todas las habilidades y aptitudes que sean idóneas e indispensables para ejecutarlo, y el rango en que debe oscilar la edad del aspirante.

- **Certificación de que la información contenida en la descripción del puesto es correcta, por la persona que tenga la autoridad para hacerlo.**

- **Firma del analista del puesto.**

- **Firma y puesto del aprobante, que en este caso será el administrador o dueño.**

Es importante mencionar, que existen varios tipos de análisis y descriptivos de puestos, y van de acuerdo a las necesidades y tamaños de cada organización; sin embargo, la sencillez y simplicidad de los formatos que se describieron anteriormente facilitan su entendimiento y se acomodan perfectamente al tamaño y tipo de empresa de la que estamos hablando.

Reclutamiento

Tiene como finalidad hacer, de personas totalmente ajenas a la organización, candidatos favorables a ocupar un lugar dentro de ella, introduciéndolos a ella y desarrollando en ellos el interés necesario para su desempeño eficaz.

Para llevar a cabo el reclutamiento es necesario que:

- a) Procure contar con al menos tres candidatos para compararlos antes de tomar una decisión. No se restrinja a escoger al primero que se presente.
- b) Agilice lo más posible esta fase para no demorar demasiado la contratación.
- c) Como regla general pida a todo solicitante que llene un formulario sencillo que le suministre al reclutador todos los datos personales importantes, ya que siempre serán útiles para el futuro.
- d) Haga una revisión general de las referencias. Verifique dónde trabajó cada candidato, cuánto ganaba, cómo se desempeñó y porqué se fue del trabajo.

Las fuentes de reclutamiento más conocidas y confiables son:

- Fuentes Internas: Son las más cercanas a la empresa y se refiere a las amistades, pariente o familiares del propio personal.
- Fuentes externas: Universidades, escuelas técnicas, bolsas de trabajo, agencias de colocación, sindicatos y medio publicitarios como periódicos, radio y televisión (casos de empresas que tienen suficientes medios económicos para invertir en gastos pre-operativos).
- Servicio Estatal de Empleos: tiene por objeto estudiar y promover la generación de empleos, supervisar la colocación de trabajadores, promover y supervisar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores y registrar las constancias de habilidades laborales. El servicio estará a cargo de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, por conducto de las unidades administrativas de la misma. Es importante no descartar la posibilidad de acudir a esta fuente de reclutamiento, los trámites son sencillos y gratuitos.

Selección

Para una microempresa de tipo comercial los medios de selección más usuales y sencillos son:

- a) La hoja de solicitud.

No sólo sirve de base para hacer la selección, sino también para encabezar todo el expediente del personal.

Su contenido puede variar de acuerdo a las necesidades de la empresa, pero en definitiva debe de contener los siguientes aspectos: (1) datos generales del solicitante, (2) datos sobre su experiencia laboral, (3) conocimientos adquiridos y nivel de preparación escolar.

b) La entrevista.

Su utilidad recae en completar y aclarar los datos de la hoja de solicitud, además de que mediante ésta se obtiene más información partiendo de la interrelación de los participantes e intercambio de ideas y opiniones.

Preparación de la entrevista:

1. Enumerar los resultados que se espera obtener de la función, de acuerdo con la descripción de puestos ya elaborada.
2. Enunciar los requisitos específicos que debe reunir el candidato.
3. Revisar la solicitud de empleo y referencias para verificar la compatibilidad del candidato con la vacante.
4. Comentar las características personales que el individuo debe tener para ocupar la vacante.
5. Anotar aquellos aspectos de la personalidad del solicitante que sean idóneos.
6. Formular preguntas abiertas sobre su forma de ser, su conducta, lo que le gusta o disgusta de un ambiente de trabajo y otros aspectos humanos importantes para el puesto.

Introducción y Contratación.

La introducción suele llevarse a cabo en el departamento de personal (o administrativo en su caso de no haber un departamento de personal), en él se hace firmar al solicitante el contrato de trabajo respectivo, se hacen las anotaciones necesarias y se le da la bienvenida acompañada del manual de empleado, que contendrá las políticas de la empresa en materia de personal, los datos sobre la historia de la negociación, quienes la componen, su giro (comercial) y que comercia.

Una vez que se ha seleccionado al candidato idóneo, es necesario comunicarle que el puesto es suyo y el día y hora en que debe presentarse para formalizar su contratación final. Es necesario hablar claramente con la persona seleccionada acerca de todos los derechos y obligaciones involucrados en su contrato de trabajo. Cerciorarse de que los ha comprendido y aceptado plenamente, para comenzar su relación de trabajo.

Contrato de trabajo:

Todo convenio deberá ser formalizado por medio de un contrato escrito. Considere las implicaciones legales, humanas y administrativas.

1. Asegúrese de cumplir con los requisitos de inscripción en las siguientes entidades del trabajador:
 - Instituto Mexicano del Seguro Social (si no está dado de alta, de lo contrario no tiene que inscribirlo nuevamente, sino dar un aviso de que este trabajador ha iniciado de nuevo una relación laboral).
 - Instituto Nacional de Fomento de la Vivienda para los Trabajadores. (INFONAVIT)
 - Registro Federal de Contribuyentes (S.H.C.P.).
 - Inscribirlo en la Administradora de Fondos para el Retiro de su elección.
2. Informe al nuevo miembro acerca de cuáles son exactamente las condiciones de su empleo.
 - Régimen laboral.
Desempeño de trabajo. Horarios, ubicación física del trabajador en su puesto, conducta, relaciones directas e indirectas.
 - Régimen social.
Inscripción del trabajador en seguros de vida, enfermedad, maternidad y riesgos de trabajo (adicionales al I.M.S.S.).
Inscripción de los familiares en los regímenes de protección y beneficios que ofrezca la empresa.
Identificación del empleado como miembro de la empresa.
 - Régimen económico.
Beneficios adicionales como primas, bonos, aguinaldos, utilidades, préstamos personales, despensas. Lugar forma y fecha de pago de sus sueldos.

Desarrollo

Todo elemento que ingresa a una empresa, necesita recibir un desarrollo de las aptitudes y capacidades que posea, para adaptarlo exactamente a lo que el puesto va a requerir de él.

Este desarrollo es constante, pero como es claro, se hace más necesario tratándose de trabajadores recién ingresados.

Cuando se trata de empleados y vendedores, el desarrollo consistirá en el adiestramiento sobre habilidades de recepción, ventas, almacenamiento, etc.

Cuando hablamos de puestos de mayor jerarquía organizacional como lo es la supervisión estamos hablando de capacitación, que consiste en conocimientos sobre cómo distribuir el trabajo, trato a su personal directo, calificar a su personal, instruir a su personal, recibir y tratar las quejas de sus subordinados, realizar entrevistas con ellos, hacer informes, reportes, etc., coordinarse con los demás jefes, conducir reuniones, mesas redondas, juntas, etc., mejorar los sistemas a su cargo, resolver los problemas que plantea la supervisión, etc.

Cuando hablamos de un puesto “ejecutivo” el desarrollo de este personal es literal, lo que quiere decir que al desarrollarlo se aplica un esfuerzo para mantener y desenvolver a quienes de alguna manera, ya se han preparado para tal función, con el fin de que la empresa logre más efectivamente sus objetivos apegados más específicamente a la organización.

RECURSOS MATERIALES

La obtención de los recursos materiales de una empresa relacionado a la tecnología, es vital en la actualidad, porque dichos recursos tienen que cumplir con las expectativas del mercado que consume los servicios que dichos recursos van a proporcionar.

Durante los últimos años el hombre moderno ha sido capaz de crear por doquier nuevas condiciones de vida gracias a una comercialización ricamente diversificada.

Con la firma de diversos acuerdos internacionales que nuestro país ha tenido con otros, ha surgido la necesidad de nuevas técnicas que permiten afrontar nuevas demandas, con nuevos materiales, nueva información y en general sistemas que faciliten la compra - venta de productos de mayor calidad.

Por lo anterior, se hace obligatorio para cualquier comerciante en la actualidad, de abastecerse de proveedores que vendan productos que cumplan con todas las exigencias del mercado consumidor.

Para lo anterior el empresario deberá realizar un análisis para la compra de sus recursos materiales en cuánto al volumen, el tiempo y el tipo de productos.

Las buenas decisiones en esta área son vitales para el éxito del negocio porque (1) las sumas de dinero involucradas pueden ser considerables en relación al tamaño de éste; (2) porque no es fácil dar marcha atrás tomada una medida o decisión, es decir, que la inversión va a tardar un tiempo considerable en amortizarse; (3) porque, quizás sea este el punto más importante, el tener disponible la distribución de los productos de la empresa, ya que en torno a esta acción, precisamente, gira el resto de las actividades y operaciones.

Es generalmente reconocido que un programa de inversiones de capital bien diseñado y bien ejecutado debe incluir los siguientes elementos:

- a) La búsqueda creativa y sistemática de oportunidades de inversión. Indudablemente este primer paso, es el más difícil de organizar, y el hombre de negocios nunca podrá estar seguro de haber identificado todas las alternativas disponibles.
- b) La medición de los beneficios esperados de una inversión específica, tanto de los productos que se van a vender como de los elementos materiales necesarios para su venta (como lo es el de edificios, almacenes, mobiliario, equipo, instalación, etc.)
- c) La evaluación comparativa de alternativas. Si el proceso de búsqueda del primer paso ha tenido éxito, el hombre de negocios se verá enfrentado por más alternativas atractivas que las que pueda aceptar. Un factor limitante puede ser la disponibilidad de fondos; el negocio puede tener solamente una cierta cantidad de dinero que se pueda usar para las inversiones, aunque puede usar financiamiento para aumentar la cantidad de capital disponible.
- d) El control de erogaciones en proyectos aprobados. El tomar una decisión para efectuar una inversión específica marca el principio de la siguiente fase del proceso de la inversión: controlar la ejecución propuesta para asegurar que las erogaciones se hagan conforme a los planes aprobados.

e) La auditoría de los resultados. El paso final, fácil de olvidar y difícil de llevar a cabo; consiste en revisar los resultados que se obtengan de una inversión, después de que haya estado en operación durante un periodo apropiado.

No olvide, que al crear un negocio, debe esperar resultados satisfactorios, pero también, determinar un tiempo considerable para obtenerlos. No es sencillo recuperar la inversión realizada, y sobre todo en poco tiempo. Establezca factores de tiempo alcanzables y no claudique si no ve frutos inmediatamente. Ése es uno de los secretos del negocio.

Muchas veces, el problema con que se enfrenta un hombre de negocios con respecto a la adquisición de equipo nuevo o nuevas instalaciones no es la tasa de rendimiento que pudiera ganar o lo deseable de la inversión, sino, más bien ¿cómo obtener el dinero?. Los hombres de negocios pequeños, frecuentemente están convencidos de la conveniencia de efectuar una inversión específica. Saben que es una buena idea, pero generalmente no tienen fondos con que financiarla. De hecho en este punto se presentan dos problemas íntimamente relacionados:

1. Saber a dónde acudir para obtener dinero.
2. Justificar la adquisición de dinero.

RECURSOS FINANCIEROS

Para la adquisición de los recursos materiales que acabamos de mencionar es necesario contar con los recursos financieros necesarios que le permitan a la empresa hacerse de los elementos suficientes para su constitución y buen funcionamiento.

La administración de recursos financieros, supone un control presupuestal y significa llevar a cabo toda la función de tesorería (ingresos y egresos), es decir, todas las salidas o entradas de efectivo deben estar previamente controladas por el presupuesto del que ya hablamos en la planeación.

Los recursos financieros son los recursos de carácter económico y monetario que la empresa necesita para el desarrollo de sus actividades. Por lo que al planear su obtención,

hay que determinar las necesidades financieras de la empresa, definir como se originarán y cuál será su asignación.

Una de las funciones más importantes del presupuesto financiero, es precisamente una buena planeación de los recursos financieros que habrán de obtenerse, mediante la determinación del capital de trabajo que se requiera para las diversas actividades de nuestra organización y el grado de apoyo financiero externo, el tiempo y método de pago de las obligaciones en que se incurra, los periodos de disponibilidad de efectivo y también su escasez.

Clasificación de las fuentes de financiamiento

DE CORTO PLAZO (HASTA 1 AÑO)

- Proveedores
- Préstamos directos
- Descuentos

DE LARGO PLAZO (MAS DE 1 AÑO)

- Acciones
- Bonos
- Reinversión de utilidades
- Venta de Activo fijo
- Préstamos Hipotecarios.

Algunas fuentes de financiamiento recomendables

UNION DE CREDITO AL COMERCIO DE PUEBLA (UNICCO).

Está integrada por empresarios que apoyan a la modernización y el desarrollo de los comercios. Es una alternativa en materia crediticia.

Hace sujetos de crédito a comercios establecidos y a aquellos que tengan el espíritu emprendedor y estén por iniciar su empresa. Fomenta el hábito del ahorro y la solidaridad en los nuevos empresarios y desarrolla el espíritu de grupo con la finalidad de coordinar esfuerzos para lograr objetivos.

Los accionistas se benefician a través de los créditos otorgados por la Unión en varios aspectos, tales como contar con mayores recursos de capital de trabajo para aumentar su capacidad en instalaciones, adquisición de mercancías y mejorar su calidad en el servicio. La Unión otorga créditos a corto plazo a 30, 60 y 90 días, así como créditos a largo plazo de 1 hasta 12 años.

Como requisito indispensable el solicitante del crédito debe pasar a formar parte de la Unión mediante la adquisición de acciones de la misma, teniendo como límite un tope del 10% del capital pagado. El socio tendrá derecho a solicitar un apoyo financiero equivalente a cuarenta veces lo que adquirió en acciones.

En caso de los créditos a corto plazo la unión trabajará con el 30% del total del proyecto con sus recursos, sin intervención de recursos de Nacional Financiera. A la unión no le interesa participar en los proyectos de inversión como socio mayoritario ya que su objetivo es fomentar el desarrollo, sin paternalismos, por lo que el crédito otorgado no representará más del 50% de la inversión total del proyecto. En este caso los recursos provienen en un 100% de NAFIN.

El departamento de análisis de solicitudes de crédito evaluará la viabilidad del proyecto, su recuperabilidad y la garantía a razón de dos a uno. El comité de Crédito dará respuesta a la solicitud de crédito en un plazo no mayor a 30 días, tratando de dar un servicio más ágil que la banca comercial. Sólo en el caso de que sea aprobado el crédito, la Unión solicitará los trámites notariales y avalúos con el propósito de generar gastos innecesarios al solicitante. La unión vigilará que los créditos asignados no sufran desvíos.

Requisitos para la autorización de solicitudes de Crédito.

Créditos a corto Plazo:

1. Carta solicitud y llenar formato de solicitud de crédito
2. Relación patrimonial del (os) aval (es), firmada y con datos de inscripción en el Registro Público de la Propiedad de sus bienes inmuebles.
3. Copia del acta de nacimiento.
4. Copia de la escritura de los inmuebles que quedarán en garantía, con datos de inscripción en el Registro Público de la Propiedad.
5. Boleta predial por el pago del impuesto del año en curso.

6. Certificado de libertad de gravamen del inmueble (es) en garantía.
7. Copia de su RFC.
8. Copia del Registro vigente como socio de la Cámara de Comercio.

Créditos a Largo Plazo: (Incluye además la documentación anterior)

1. Llenar formato de descuento con NAFIN.
2. Balance y Estado de Resultados proyectados por tres años.
3. Flujo de efectivo del ejercicio parcial o proyectado.
4. Flujo de efectivo de los ejercicios proyectados, en forma mensual por el primer año, señalando las premisas utilizadas para ello.
5. Tabla de amortización.
6. Programa de inversión anexándole cotización (es) o avalúo (s), o copias de facturas según sea el caso.

Elementos indispensables para la obtención de un crédito

Si usted acude a solicitar el apoyo financiero a un banco comercial que opere como intermediario financiero con fondos de NAFIN, deberá cubrir en términos generales los siguientes requisitos:

Para la contratación de un crédito:

- 1) Documentación legal.
 - Escritura constitutiva o acta de nacimiento.
 - Escritura de reformas y poderes y de inmuebles dados en garantía.
 - Boletas de agua y prediales al corriente.
 - Certificados de libertad de gravamen de garantías y sociedad (en su caso), con una antigüedad no mayor de 30 días.
- 2) Documentación adicional.
 - Datos generales de la o las personas que intervienen en el contrato.
 - Identificación con fotografía y firma.
 - Avalúo de los inmuebles dados en garantía, así como de maquinaria y equipo, elaborado por el banco en forma escrita dependiendo de la autorización.

ASESORIA DINAMICA A LA MICROEMPRESA (ADMIC).

Esta institución surge ante la inquietud de un grupo de empresarios regiomontanos en 1979 por impulsar y brindar apoyo al sector microempresarial de la región, sin fines de lucro, por ello se constituyó como una asociación civil.

Después de trabajar con éxito en un área regional, buscan la participación de más empresarios en otras zonas del país, teniendo presencia en varios estados de la república, incluyendo el Estado de Puebla.

El monto máximo que concede ADMIC a los solicitantes de crédito no puede ser mayor a los 20 millones de pesos para capital de trabajo. Los créditos otorgados a los solicitantes son bajo las mismas condiciones con las que trabaja NAFIN en cuanto a tasa y plazos se refiere.

DIRECCIÓN

En esta etapa se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya sea tomadas directamente o ahora con más frecuencia, delegando dicha autoridad, y se vigila simultáneamente que se cumplan en forma adecuada todas las órdenes emitidas.

Es el punto medular de la administración, a la cual se deben subordinar y ordenar todos los demás elementos. De nada sirven técnicas complicadas en cualquiera de las otras etapas sino se logra una buena ejecución, la cual depende inmediatamente, y coincide temporalmente con una buena decisión.

Requisitos para la conducción administrativa:

- ☐ Existencia de una organización con relaciones de autoridad y responsabilidad claramente definidas.
- ☐ Formulación de políticas claras con objetivos precisos y concretos.
- ☐ Capacidad de interpretación y análisis de información disponible.
- ☐ Liderazgo para conducir el factor humano.
- ☐ Capacidad de toma de decisiones para solucionar problemas.

- ❑ Criterio para delegar, controlar y organizar tareas.
- ❑ Motivación que satisfaga las necesidades del personal que a quien se dirige.
- ❑ Capacidad de comunicación y empatía, es decir la imagen adecuada que proyecta un líder a sus subordinados.
- ❑ Capacidad de dar órdenes sin necesidad de coacción en todos los casos.

Proceso de dirección

Se refiere a la manera a través de la cual se ejecuta un propósito. Este proceso comprende tres fases básicas que son:

1. Mando o autoridad.

El órgano directivo (que en el caso de una empresa pequeña, casi siempre es el dueño), es la fuente de las instrucciones y decisiones que producen efectos. Sin embargo es importante delegar esas facultades en la medida que la empresa lo requiera. Recuerde que el dirigente no puede hacerlo todo.

2. Comunicación.

Los canales de comunicación son el sistema nervioso de la empresa, que coadyuvan y en ocasiones determinan su éxito. Por medio de ellos se lleva al órgano directivo todo lo que debe conocerse, y de éste, hacia cada jefe, supervisor o trabajador, las órdenes de acción, debidamente coordinadas. Por eso es vital, que dichos canales sean claros y fluidos.

3. Supervisión.

Consiste en ver que las cosas se estén haciendo conforme a lo planeado y ordenado. Es conveniente no confundir esta función con el control, etapa que procede a ésta última. La diferencia entre estos conceptos estriba en que la supervisión es simultánea a la ejecución y el control es posterior a ella, aunque sea por corto tiempo. Aunque tiende a darse en todo jefe, generalmente la supervisión se da en niveles inferiores en los que también se ejecutan instrucciones.

CONTROL

Contrariamente a su ubicación dentro de las etapas del proceso administrativo, la importancia de esta fase es de primer orden para una entidad. El control es la esencia del funcionamiento de la empresa como un sistema, porque se fundamenta en la retroalimentación. Es decir, lo que se planea, organiza, integra y dirige, no tendrían razón de ser si no existiera un control sobre el cumplimiento de los planes que eliminara deficiencias y fallas en la realización de las etapas anteriores, para dar congruencia a la empresa.

En esta etapa se miden los resultados actuales y pasados , en relación con los que se espera obtener, ya sea de manera total o parcial, con el objeto de corregir, mejorar y formular nuevos planes a futuro.

Representa la necesidad lógica de conocer lo que se ha hecho y descubrir las desviaciones con respecto al plan administrativo.

No hay que olvidar que **el control administrativo se da conjuntamente a todas y cada una de las etapas del proceso.**

Objetivos del sistema de control:

- ☐ Orientarse hacia la ejecución de los fines y objetivos, evaluando sus posibilidades de realización en los plazos previamente establecidos.
- ☐ Identificar claramente las causas de desviaciones, para poder evitarlas.
- ☐ Analizar la situación y adoptar rápidamente las medidas correctivas.
- ☐ Las medidas deben ser flexibles de modo que se acomoden a la organización y permitan su modificación permanente en el tiempo sin grandes alteraciones.
- ☐ El control debe ser económico y proporcionado a los rendimientos esperados, de lo contrario el exceso de control resultaría absurdo.
- ☐ El control debe ser consecuente con las normas y procedimientos de la organización, para introducir procedimientos nuevos y ser consecuentes con el sistema establecido.
- ☐ Orientar el control hacia los puntos de mayor estrategia.

El proceso de control

Existe una serie de etapas a través de las cuales se establece un mecanismo para ejercer el control, las cuales se resumen de la manera siguiente:

1. Implantación de normas o estándares para control.

El establecimiento de normas proporciona la base sobre la cual se mide el desempeño real o esperado. El primer paso del control está estrechamente relacionado con el proceso de planeación y es parte integral de él. Es ahí donde se establecen las normas y pueden ser de dos tipos:

- **Cuantitativas**

Son las que se establecen y pueden medirse en términos numéricos o monetarios.

- **Cualitativas**

Son las que se fijan en relación a una expectativa esperada, que no se puede palpar de manera tangible.

2. Medición y juicio de lo que se ha realizado.

Consiste en mostrar y estudiar lo que se ha logrado. Las medidas más comunes del funcionamiento de la empresa son:

- **Observación personal.** Cantidad y calidad del trabajo, actitud de los empleados y operación general del área.
- **Datos estadísticos.** Sobre tendencias de ventas, compras, clientes y otros asuntos.
- **Informes escritos.**
- **Informes orales.** Cuando se van a medir físicamente actividades que están fuera de la empresa y los informes no pueden obtenerse por escrito. Por ejemplo, por vía telefónica.

3. Comparación de lo realizado con las normas de control y establecimiento de las diferencias existentes.

La comparación de lo hecho con las normas para ver si difieren, deberá efectuarse lo más cerca posible del lugar del trabajo pues esto facilita la inspección y ayuda a localizar lo que necesite corrección, con el resultado de que las pérdidas sean mínimas.

4. Acción correctiva.

Esta etapa estriba en ver que las operaciones sean ajustadas o que se hagan esfuerzos para que los resultados sean de acuerdo con lo esperado. Sin acción no hay control. Con mayor razón si se descubren variaciones importantes, no sólo es necesario aplicar una acción inmediata y enérgica, sino que es imperativo aplicarla.

Puede implicar el cambio de un método completo o un simple cambio en la motivación de quienes lo realizan, dependiendo de la gravedad de la situación; por ello esta acción debe efectuarse por quien tenga la autoridad sobre el procedimiento actual.

Hemos finalizado la parte administrativa que usted debe conocer de su negocio, y practicar desde su creación y durante su existencia de manera cíclica y retroalimentada. Ahora es tiempo de darle a conocer varios preceptos del aspecto contable que no debe pasar por alto.

ASPECTO CONTABLE

¿QUÉ ASPECTOS DEBO CONOCER Y MANEJAR EN LA CUESTIÓN CONTABLE DE LA EMPRESA?

Tan importante es el aspecto administrativo que analizamos en el bloque anterior, como lo es el aspecto contable de una empresa; no sólo en virtud de que la contabilidad nos sirve para producir la información financiera necesaria para una adecuada toma de decisiones respecto del negocio, sino en atención a distintos preceptos legales que como entidad sujeta a regulaciones gubernamentales debe cumplir con obligatoriedad.

En consideración a las obligaciones ineludibles que tiene que observar toda entidad, a continuación procederemos a mencionar los fundamentos de las leyes que obligan a llevar contabilidad.

LEYES QUE OBLIGAN A LLEVAR CONTABILIDAD

Código de Comercio.

Art. 16: Todos los comerciantes por el hecho de serlo, están obligados a lo siguiente:

1. Publicar su calidad mercantil con sus circunstancias esenciales y en su oportunidad, de las modificaciones que pudieran adoptar.
2. Inscribir en el Registro Público de Comercio, de los documentos cuyo contenido y autenticidad deben hacerse notorios.
3. Llevar un sistema de contabilidad conforme al art. 33 del Código de Comercio, el cual se describirá más adelante dentro de este capítulo, en el tema de Aspecto Legal.
4. A conservar toda correspondencia que se relacione con su giro.

Art. 33: El comerciante está obligado a llevar y mantener un sistema de contabilidad adecuado. Este sistema podrá llevarse mediante los instrumentos, recursos y sistemas de

registro y procesamiento que mejor se acomoden a las características particulares del negocio, pero en todo caso deberá satisfacer los siguientes requisitos mínimos:

- a) Permitirá identificar las operaciones individuales y sus características, así como conectar dichas operaciones individuales con los documentos comprobatorios originales de las mismas.
- b) Permitirá seguir la huella desde las operaciones individuales a las acumulaciones que den como resultado las cifras finales de las cuentas y viceversa.
- c) Permitirá la preparación de los estados que se incluyan en la información financiera del negocio.
- d) Permitirá conectar y seguir la huella entre las cifras de dichos estados, la acumulación de las cuentas y las operaciones individuales.
- e) Incluirá los sistemas de control y verificación internos necesarios para impedir la omisión del registro de operaciones, para asegurar la corrección del registro contable y para asegurar la corrección de las cifras resultantes.

Así mismo establece en el mismo capítulo, aspectos importantes en la contabilidad como lo son:

Art. 34: Cualquiera que sea el registro que se emplee, se deberán llevar debidamente encuadernados, empastados y foliados el libro mayor y, en el caso de las personas morales, el libro o los libros de actas. La encuadernación de estos libros podrá hacerse a posteriori, dentro de los tres meses siguientes al cierre del ejercicio; sin perjuicio de los requisitos especiales que establezcan las leyes y reglamentos fiscales para los registros y documentos que tengan relación con las obligaciones fiscales del comerciante.

Art. 36: En el libro o los libros de actas se harán constar todos los acuerdos relativos a la marcha del negocio que tomen las asambleas o juntas de socios, y en su caso, los consejos de administración.

Art. 37: Todos los registros a que se refiere el capítulo III, deberán llevarse en castellano, aunque el comerciante sea extranjero. En caso de no cumplirse este requisito el comerciante incurrirá en una multa no menor de \$25,000.00 pesos, que no excederá del

cinco por ciento de su capital y las autoridades correspondientes podrán ordenar que se haga la traducción al castellano por medio de perito traductor debidamente reconocido siendo por cuenta del comerciante todos los costos originados por dicha traducción.

Art. 38: El comerciante deberá conservar debidamente archivados, los comprobantes originales de sus operaciones, de tal manera que uedan relacionarse con dichas operaciones y que el registro que de ellas se haga y deberá conservarlos por un plazo mínimo de diez años.

Ley del Impuesto Sobre la Renta

La ley del Impuesto sobre la renta en su capítulo V del título II (De las obligaciones de las personas morales), establece las siguientes disposiciones:

Art. 58: Los contribuyentes que obtengan ingresos de los señalados en el Título de las personas morales, además de las obligaciones establecidas en otros artículos de ésta Ley, tendrán las siguientes:

- I. Llevar la contabilidad de conformidad con el Código Fiscal de la Federación, su reglamento y el reglamento de esta Ley y efectuar los registros en los mismos. Cuando se realicen operaciones en moneda extranjera, deberán registrarse al tipo de cambio oficial vigente a la fecha en que se concierten.
- II. Expedir comprobantes por las actividades que realicen y conservar una copia de los mismos a disposición de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Así mismo en el Título IV De las Personas Físicas en su Capítulo VI Sección I (Del Régimen General de las Actividades Empresariales), menciona los siguientes preceptos:

IV. Inscribir el acta con el permiso correspondiente en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio. Jurídicamente la sociedad mercantil existe cuando se firma el acta constitutiva frente al Notario Público. Posteriormente se tiene un plazo de 15 días para hacer la inscripción correspondiente.

4. *Representación de la Sociedad.*

Dado que la empresa tiene personalidad jurídica propia distinta a la de sus integrantes, es inminente que se nombre dentro de ella, a la persona con los atributos necesarios para actuar en su nombre. Dicha representación se hará mediante escritura pública, carta poder firmada ante dos testigos y ratificadas las firmas ante las autoridades fiscales por notario o fedatario público, o a través la constancia de inscripción en el registro de representantes legales que lleva la autoridad fiscal en los términos del Reglamento del Código Fiscal de la Federación.

5. *Responsabilidad de los socios.*

Las personas que integren una sociedad mercantil ya constituida con el carácter de socios, son responsables de todas las obligaciones sociales contraídas antes de su admisión, incluso cuando se modifique la razón o denominación social de la misma. De igual modo, aquellas que se separen o sean excluidas de la sociedad, serán responsables para con terceros de todas las operaciones o actos que quedaran pendientes al momento de su retiro.

6. *Distribución de ganancias o pérdidas.*

Para que una persona moral o sociedad mercantil distribuya utilidades, dividendos o rendimientos, es necesario:

- Que existan estados financieros que las reporten (Estados de Resultados).
- Que lo acuerde la Asamblea de socios, accionistas o cooperativistas.
- Que previamente se haga separación de cuando MENOS el 5% para crear en este caso (porque estamos hablando de creación) la Reserva Legal.
- Que no existan pérdidas por aplicar⁶.

⁶ Perdomo Moreno, Abraham; Contabilidad de Sociedades Mercantiles; p.117

En el caso de que existan pérdidas dentro de la empresa, éstas se absorberán de la siguiente manera:

- 1) Contra la Reserva Legal.
- 2) Contra el Superávit.
- 3) Contra el Capital social.
- 4) Contra los socios.
- 5) De forma mixta.

Clasificaciones de las sociedades mercantiles

Atendiendo a la Doctrina Jurídica las sociedades se clasifican en:

1. Sociedades Personalistas

Aquellas que independientemente del patrimonio, objeto social y forma externa, le dan mayor importancia a la personalidad, honradez y prestigio de los socios.

2. Sociedades Capitalistas

Aquellas en las cuales el principal elemento de la sociedad es el patrimonio, es decir, el monto del capital que aportarán sus socios.

3. Sociedades Mixtas.

Aquellas en las que, tanto el elemento personal, como el patrimonial están en primer término, pasando a segundo término los demás elementos sociales.

Atendiendo a la variabilidad del capital social:

1. Sociedades de capital fijo.

Aquellas en las que para aumentar o reducir el importe del capital social, es necesario celebrar asamblea extraordinaria, levantar el acta de asamblea extraordinaria correspondiente, protocolizar el acta e inscribirla en el Registro Público de Comercio.

2. Sociedades de capital variable.

Aquellas que pueden aumentar o reducir el importe del capital social, sin cumplir con los requisitos anteriores, siempre que dicho aumento o disminución no se encuentre fuera de los rangos del Capital autorizado y el Capital Mínimo legal, pues en ese caso, deberán cumplir con los requisitos de las sociedades anteriores.

Atendiendo a las disposiciones legales (Ley General de Sociedades Mercantiles) las sociedades se clasifican en:

1. Sociedad en nombre colectivo.

Es una sociedad mercantil de tipo personalista, que tiene razón social y capital social que se integra por partes sociales nominativas suscritas por socios que responden de las obligaciones sociales subsidiaria, solidaria e ilimitadamente.

2. Sociedad en comandita simple.

Es una sociedad mercantil personalista, que posee razón social y capital social ostentado por partes sociales nominativas, suscritas por uno o más socios comanditados, que responden de las obligaciones sociales en forma subsidiaria, solidaria e ilimitada y de uno o más socios comanditarios que responden hasta el monto de su aportación.

3. Sociedad de responsabilidad limitada.

Sociedad mercantil personalista/capitalista, con razón o denominación social, con capital representado por partes sociales nominativas, no negociables, suscritas por socios que responden limitadamente, salvo aportaciones suplementarias o prestaciones accesorias.

4. Sociedad en comandita por acciones.

Sociedad mercantil mixta, con razón o denominación social y capital representado por acciones nominativas, suscritas por accionistas comanditados que responden solidaria, subsidiaria e ilimitadamente, y de accionistas comanditarios, que responden hasta por el monto de sus aportaciones.

5. Sociedad cooperativa.

Este tipo de sociedad mercantil, tiene denominación social y capital fundacional variable, representado por Certificados de Aportación Nominativos, suscritas por Cooperativistas que responden limitadamente, salvo responsabilidad suplementada, cuya actividad se desarrolla en su beneficio.

6. Sociedad anónima. Se ha dejado a la sociedad anónima en último lugar, por ser este tipo de sociedad mercantil, la opción más utilizada por las empresas actuales, por lo que es importante analizarla un poco más a fondo.

La sociedad anónima, es aquella con carácter capitalista, que existe bajo una denominación social y capital que se integra por acciones nominativas (en las que consta el nombre del poseedor) suscritas por accionistas que responden hasta por el monto de su aportación. Quizás sea esa la razón por la que frecuentemente, se elige como forma jurídica de operar por las empresas.

Para que se pueda constituir una sociedad de este tipo deberá cumplir con los siguientes requisitos:

- a) Que haya dos accionistas como mínimo y que cada uno de ellos suscriba una acción por lo menos.
- b) Que el capital social no sea menor de 50 mil pesos y que esté íntegramente suscrito; es decir, que los accionistas se comprometan o se obliguen a aportarlo, y que conste en la Escritura Constitutiva.
- c) Que se exhiba en unidad monetaria efectiva, cuando menos el 20% del valor de cada acción pagadera en dinero contante.
- d) Que se exhiba íntegramente el valor de cada acción que tenga que pagarse completamente o una parte de ella, en bienes distintos a dinero.

Este tipo de sociedades puede constituirse por suscripción pública, o por comparecencia ante notario público.

Si se da por comparecencia ante notario público, el procedimiento constitutivo se hará en la forma que ya explicamos con anterioridad.

Si se da por suscripción pública, se realizará el siguiente procedimiento:

- a) Formular un programa de constitución.
- b) Depositarlo en el Registro Público de Comercio.
- c) Solicitar y obtener autorización al Ejecutivo Federal para vender acciones de la S.A.
- d) Suscribir las acciones.
- e) Exhibir y depositar las acciones en dinero en un banco.
- f) Convocar y celebrar la Asamblea General Constitutiva con la asistencia cuando menos, de la mitad de quienes suscribieron las acciones.
- g) Levantar el acta de Asamblea Constitutiva.
- h) Protocolizar el acta ante notario público.
- i) Registro e inscripción por notario público del Acta, ante el Registro Público de Comercio.

Las acciones en que se divide el Capital social de una sociedad anónima, son títulos de crédito nominativos que acreditan a su poseedor la calidad de accionistas, en virtud de las cuales, tienen derechos y obligaciones frente a dicha sociedad.

El órgano supremo de la sociedad anónima es la Asamblea de accionistas, que se convoca legalmente mediante el Diario Oficial en forma **ordinaria** para tratar asuntos que no modifican el contrato social por lo menos una vez al año; **extraordinaria** para discutir asuntos que modifican el contrato social y puede darse en cualquier momento; **mixta** cuando se tratan cuestiones de ambas naturalezas, o **especiales** en las que se reúne solo el grupo de accionistas al que le concierne determinado propósito. La única ocasión en que se celebra Asamblea **constitutiva** es precisamente cuando se lleva a cabo la constitución de la sociedad.

El órgano representativo de la sociedad es el consejo de administración o bien, el administrador único; y su propósito es conducir a la sociedad para que pueda lograr su objeto social.

El último órgano de la sociedad es el Consejo de Vigilancia, y se encarga de vigilar en forma continua y permanente la administración y operaciones de la entidad, de manera absoluta e independiente.

Como la finalidad de este trabajo, no es el estudio de las sociedades mercantiles, creemos que la información que le proporcionamos al respecto, es indispensable y suficiente para darle a conocer las características que usted necesita saber si tiene interés de constituir una empresa bajo la forma jurídica de persona moral.

Ahora, vamos a hablar del régimen legal, al que usted se puede integrar dentro esta modalidad.

Por tratarse de una persona moral con actividades empresariales, hablando específicamente de la actividad comercial, usted podrá tributar únicamente, bajo el Régimen General de Personas morales.

Régimen General

Como persona moral residente en México, estará obligado al pago de contribuciones por los ingresos que obtenga en efectivo, en bienes, en crédito, en servicios o de cualquier otro tipo.

Como contribuyente de este régimen, estará sujeto a las siguientes obligaciones:

1. Llevar la contabilidad de conformidad con El Código Fiscal de la Federación, su reglamento y el Reglamento de la LISR.
2. Expedir comprobantes por las actividades que realice y conservar copia de los mismos.
3. Expedir constancias en las que se asienten los pagos efectuados en el extranjero.
4. Presentar en el mes de febrero de cada año, declaración de las operaciones efectuadas a través de fideicomisos en el año de calendario anterior.

5. Formular un Estado de Posición Financiera y levantar un inventario de existencias a la fecha de terminación de cada ejercicio.
6. Presentar declaración en la que se determine el resultado fiscal del ejercicio y el monto del impuesto a pagar, así como la utilidad fiscal y la Participación de los Trabajadores en las Utilidades, dentro de los tres meses siguientes a la fecha de terminación del ejercicio.
7. Presentar declaración de préstamos recibidos en el extranjero, en febrero de cada año.
8. Presentar declaraciones informativas en febrero de cada año, sobre los cincuenta principales clientes (o con los que haya excedido ventas superiores a \$50,000.00) y proveedores.
9. Llevar un registro de las operaciones que se efectúen con títulos valor emitidos en serie.
10. Presentar en el mes de febrero de cada año, declaración informativa sobre sus inversiones en jurisdicciones de baja imposición fiscal. Ver art. 5-B de LISR para obtener mayor información sobre este tipo de jurisdicciones y sus características.
11. Obtener y conservar la documentación comprobatoria sobre las operaciones que realice con partes relacionadas residentes en el extranjero.
12. Presentar declaración informativa, de las operaciones anteriores, en el mes de febrero de cada año.

Las personas morales deberán calcular el impuesto sobre la renta, aplicando al resultado fiscal obtenido en el ejercicio, la tasa del 35%.

Aquellas personas que reinviertan utilidades (que no distribuyan dividendos en el ejercicio), podrán diferir la parte del impuesto que corresponda a dichas utilidades aplicando a la utilidad fiscal reinvertida, la tasa del 30%. El 5% restante, será la parte que diferirán y pagarán al momento de distribuirlas o repartirlas.

Las personas morales tienen la opción de acreditar el impuesto sobre la renta a su cargo contra el impuesto al activo que les corresponda en un mismo ejercicio.

Para determinar el resultado fiscal se disminuirán del total de ingresos obtenidos en el año, las deducciones autorizadas correspondientes (ver art. 22 de la Ley del Impuesto sobre la Renta), obteniendo así la utilidad o pérdida fiscal del ejercicio. Si resultara una utilidad fiscal, a ésta se le restarían las pérdidas fiscales de ejercicios anteriores obteniendo el resultado fiscal al que se aplicaría la tasa correspondiente.

Los contribuyentes deberán hacer pagos provisionales mensuales, a cuenta del impuesto del ejercicio, a más tardar el día 17 de cada mes.

Si sus ingresos del ejercicio anterior no excedieran de \$11'945,348.00, podrá hacer pagos provisionales *trimestrales* a más tardar el día 17 de los meses de abril, julio, octubre y enero del siguiente año.

Al impuesto a cargo que resulte de aplicar la tasa correspondiente al resultado fiscal, se le disminuirán los pagos provisionales realizados durante el ejercicio (año de calendario), obteniendo el impuesto sobre la renta a pagar de dicho ejercicio, dentro de los *tres meses* siguientes al que termine su ejercicio, es decir a más tardar el **31 de marzo** de cada año.

¿QUÉ REQUISITOS NECESITO PARA SOLICITAR MI INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES?

Analizando el apartado que precede, podrá darse cuenta de que todas las personas físicas y morales que deban presentar declaraciones periódicas o que estén obligadas a expedir comprobantes por las actividades que realicen, deben de solicitar su inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

La solicitud de inscripción en el registro federal de contribuyentes deberá presentarse ante la autoridad de Hacienda correspondiente al domicilio fiscal del contribuyente, dentro del *mes siguiente* al día en que inicien sus operaciones, si se trata de una persona física; y dentro del *mes siguiente* al día en que se firme el acta constitutiva, si se trata de una persona moral.

Deberá saber que todas las personas residentes en territorio nacional tenemos un Registro Federal de Contribuyentes y una homoclave que nos identifica para muchos fines. El RFC, es aún más importante que nuestro propio nombre, ya que es nuestra identificación ante el gobierno y es obligación de toda persona tenerlo y conocerlo. Sin embargo, el RFC que debe de solicitar ante La Secretaría de Hacienda, es diferente para efectos fiscales.

Ahora bien, en la actualidad, el RFC, está siendo sustituido por la Cédula Unica de Registro de Población, que hace las mismas funciones del registro anterior.

Todos los ciudadanos debemos tener acceso a nuestra CURP, si usted no lo ha hecho, es necesario que solicite la suya en las oficinas correspondientes o por medio de un Contador Público que la solicite.

La CURP original es un tarjetón de color verde que nos proporcionan las oficinas de gobierno, y es necesaria para darse de alta como persona física ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público cuando se crea un negocio.

Los requisitos que se necesitan entonces para solicitar su inscripción en dicha Institución son los siguientes:

- Si es persona física:
 - Llenar y presentar el formato R1 (lo puede adquirir en cualquier papelería).
 - Presentar su Cédula Unica de Registro de Población.
 - Presentar su acta de nacimiento, o en su caso, copia certificada ante fedatario público.
- Si es persona moral:
 - Llenar y presentar el formato R1.
 - Presentar copia certificada del Acta Constitutiva en la que se señalen los datos de la persona que ha sido designada como administrador único, director o gerente general de la sociedad así como su CURP.

Una vez presentados los requisitos anteriores, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público le asignará una clave basándose en los datos antes proporcionados, la cual le dará a conocer mediante un documento denominado ***Cédula de Identificación Fiscal***, que deberá recoger dentro de las dos semanas siguientes en la misma oficina de Hacienda en la que realizó su trámite.

Si se dio de alta como persona moral, esta Cédula identificará a la sociedad mercantil que acaba de crear.

Si se dio de alta como persona física, le entregarán una nueva Cédula de color azul, distinta a la verde que presentó al solicitar su registro. Ésta será su Cédula de Identificación Fiscal y reconocerá su actividad empresarial para efectos fiscales.

Usted está listo, para echar a andar su negocio!!!!

ASPECTOS FISCALES Y LABORALES DE INTERÉS

¿QUÉ TIPO DE OBLIGACIONES FISCALES Y LABORALES DEBE CUMPLIR MI NUEVO NEGOCIO?

Aunque este apartado ya no concierne al aspecto de creación de un negocio, su intención es darle a conocer de manera muy general, ciertos asuntos de tipo fiscal y laboral, que pueden servirle como herramienta de utilidad para encaminar su empresa hacia un buen desarrollo y cumplimiento de sus obligaciones.

Aspecto Fiscal

Desde el punto de vista fiscal, ya se ha entendido que existen obligaciones que habrá que cumplir, desde la perspectiva de varias leyes. Por ello, es importante no pasar por alto ninguna de ellas.

Las principales leyes tributarias son:

1. Ley del impuesto sobre la renta.

Obliga a todas las personas físicas y morales residentes en México, respecto de los ingresos que reciban, aunque sean del extranjero. Por tanto, usted tendrá que pagar ISR, de acuerdo a la forma jurídica y al régimen fiscal que haya elegido para tal efecto.

2. Ley del Impuesto al valor agregado.

Obliga a todas las personas físicas y morales residentes en territorio nacional, que entre otras actividades, enajenen bienes o importen bienes o servicios. Por tanto, usted tendrá la obligación de pagar IVA.

3. Ley del Impuesto al activo.

Obliga a las personas físicas que realicen actividades empresariales, y a las personas morales residentes en México, por el activo que tengan, independientemente de su ubicación. Está por demás señalarle, que también estará obligado a pagar este impuesto.

4. Ley del Impuesto Especial sobre Producción y Servicios.

Obliga a las personas físicas y morales que en México enajenen o importen los siguientes bienes: bebidas alcohólicas fermentadas, Cervezas y bebidas con cierta graduación de alcohol, alcohol y alcohol desnaturalizado, tabacos labrados, cigarros, gasolina, diesel y gas natural para combustión automotriz. Por lo que si usted comercializa cualquiera de estos productos, tributará también en esta Ley.

Aspecto laboral

Atendiendo a su relación con el equipo humano que constituye la fuerza de trabajo de su empresa, existen varias obligaciones desde el punto de vista laboral que deben observarse muy atentamente:

a) Ley Federal del Trabajo.

Esta ley, por ser federal, es de observancia en toda la República Mexicana. Emana de la Constitución, es dictada por el Ejecutivo y aprobada por el Legislativo, lo que le da supremacía, o lo que es lo mismo superioridad y poder en su aplicación; y más en beneficio de los trabajadores.

Abarca aspectos de tal importancia como lo son: las condiciones de trabajo, los derechos y obligaciones de los trabajadores y patrones y las relaciones individuales y colectivas de trabajo entre otros aspectos importantes.

b) Contratos de trabajo.

De acuerdo a su naturaleza, y en relación al tipo de empresa comercial de que estamos hablando, puede realizar dos tipos de contratos de trabajo.

- Contrato individual de trabajo.

Documento formal, en virtud del cual, una persona se obliga a prestar a otra un trabajo subordinado, mediante el pago de un salario.

- Contrato colectivo de trabajo.

Convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de trabajadores y uno o varios patrones, con objeto de establecer las condiciones en que debe realizarse el trabajo dentro de una empresa.

c) Sindicatos.

Es probable, que en el ejercicio de su empresa, se tope frente a un Sindicato. Un sindicato es la asociación de trabajadores o patrones, que se forma con la finalidad de mejorar y defender sus respectivos intereses.

Debo mencionarle, que debe tener mucho respeto a un sindicato, ya que sus fines, de ser lícitos y aceptados, les confieren derechos respaldados por la ley, y difícilmente podrá oponerse a sus demandas.

En la misma medida, usted como patrón, puede integrarse a uno, para también defender sus intereses, pero recuerde que la ley, siempre se inclinará a favor del menos beneficiado, que en este caso, será su trabajador.

d) Reglamento interior de trabajo.

Es un documento de carácter interno, que contiene las normas de conducta y actuación que se llevarán a cabo durante el desarrollo de las actividades que desempeñarán los empleados dentro de su empresa, así como las que se deberán observar en beneficio de los mismos.

Es recomendable, que al crear su empresa, establezca un reglamento interior de trabajo, congruente y apegado a la ley, y lo dé a conocer a su personal, de tal forma que solucione con facilidad o evite dificultades con sus trabajadores.

e) Ley del Seguro social.

Al igual que la Ley Federal del Trabajo, esta ley es de observancia general y de cumplimiento obligatorio, y es tan importante como aquella.

Como patrón, es su obligación inscribir a sus trabajadores en el régimen obligatorio de dicha ley, dentro de cinco días hábiles siguientes a su contratación, y comunicar sus altas, bajas y modificaciones a sus salarios, en virtud de que éstos son sujetos de aseguramiento en este régimen por disposición la misma. Otras de sus obligaciones son:

- Llevar registros como nóminas y listas de raya que indiquen el número de días trabajados y otros datos; y conservarlas durante cinco años.
- Determinar las cuotas obrero patronales a su cargo y enterarlas al I.M.S.S.

- Proporcionar al I.M.S.S. los elementos para verificar el cumplimiento de las obligaciones a su cargo.
- Permitir inspecciones y visitas domiciliarias por parte del Instituto.
- Cumplir con las demás disposiciones que señala dicha Ley.

En virtud de las anteriores obligaciones, sus trabajadores gozarán de varios beneficios tales como los seguros de:

- Riesgos de trabajo.
- Enfermedades y maternidad.
- Invalidez y vida.
- Retiro, cesantía en edad avanzada y vejez.
- Guarderías y prestaciones sociales.

No solo debido a que es su obligación, es importante proporcionar dichas prestaciones, ya que asegurarán el buen cumplimiento del trabajo de sus empleados y retribuirán en cierto modo los esfuerzos realizados.

f) AFORES-e INFONAVIT

La Ley del Seguro social establece la existencia de una cuenta individual a nombre de cada trabajador, que se integrará por las subcuentas de retiro, cesantía en edad avanzada y vejez, de vivienda y aportaciones voluntarias. Dentro de dicha cuenta, las aportaciones del patrón se realizan de la siguiente manera:

- Cesantía y vejez, el 3.15%.
- Retiro, el 2%.
- Cuota social, el 0% (lo aporta el gobierno).
- INFONAVIT, el 5%.

Anteriormente esta cuenta era controlada por el I.M.S.S. Posteriormente se crea la figura de la Administradora de Fondos para el Retiro, con el objeto de administrar las cuentas individuales de los trabajadores que se traspasan con el saldo que tenían a la fecha

de hacerse el cambio, además de brindar una atención personalizada e información permanente sobre su cuenta.

De esta forma, subsiste su obligación como patrón de realizar las aportaciones correspondientes a la cuenta individual de sus trabajadores, que será administrada por la AFORE de la elección del trabajador.

Por tanto, los fondos son propiedad del trabajador, y la AFORE sólo conocerá el saldo de la subcuenta de vivienda, pero ésta deberá entregar los recursos correspondientes a dicha subcuenta, al Instituto del Fondo de la Vivienda para los Trabajadores para que dicha organización los maneje en los términos de su propia ley.

Hemos terminado la parte informativa y teórica sobre lo que debe de saberse al crear una microempresa del sector comercial. El siguiente paso, le corresponde a usted llevando a la práctica dicha información, siempre con la disposición y la voluntad de hacerlo con efectividad y apertura al cambio.

CONCLUSIONES

Durante el desarrollo de esta investigación, se pudo constatar, que es necesaria la existencia de una guía concisa, entendible y fácil de seguir para las personas que tengan la inquietud de emprender una microempresa de tipo comercial; sin importar que se trate de personas que tienen conocimientos profesionales al respecto, o sean personas que desconocen totalmente los procedimientos. Pese a que este tipo de negocio es muy común, y representa el porcentaje más alto de empresas en el país; no existen todavía documentos que se enfoquen *plenamente* a su creación y se preocupen por su desarrollo.

Por tanto, se considera que su aplicación es viable y será de utilidad para todo tipo de individuos; no sólo porque ostenta una serie de aspectos que no se deben pasar por alto, sino porque contiene los lineamientos generales y necesarios para que la empresa pueda desarrollarse sin perecer de inmediato.

Es importante recalcar, que quien desconoce los procedimientos de creación y las bases para el desarrollo, con poco éxito se enfrentan al crecimiento y lo encauzan de manera gradual. El crecimiento explosivo no es bueno; uno de sus riesgos más graves es la inestabilidad financiera que puede sufrir un negocio y puede devorar fácilmente su efectivo.

La empresa que empieza a prosperar experimenta una aguda crisis de liquidez en medio de una aparente riqueza. Aquél que desconoce estos conceptos y los deja a un lado, difícilmente logra sus objetivos.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

A

- **Abonar:** Anotar una cantidad en el Haber de una cuenta; es decir, en donde van los movimientos acreedores.
- **Acreditamiento:** Consiste en pagar un impuesto que se tiene a cargo, a través de un saldo a favor que se tiene de otro impuesto.
- **Actividad empresarial:** Se entiende por actividades empresariales aquellas que se encaminan a la comercialización o industrialización de productos, así como las que se refieren a la agricultura, ganadería, pesca y cultivo de montes o bosques.
- **Activos:** Conjunto de bienes y derechos que posee una empresa con la finalidad de utilizarlos en forma permanente o temporal para lograr los fines de la misma.
- **Ajuste:** es la operación que se realiza por medio de cargos y abonos a una o varias cuentas, para traspasar saldos que en un momento determinado deben de encontrarse en distinto lugar..
- **Aportación:** Es la contribución que en términos cuantitativos realiza una persona, para integrar financieramente una organización, o bien, para cumplir con ciertas obligaciones que le atañen.
- **Argot:** Se refiere a las variaciones que tiene la lengua de un determinado país.
- **Asamblea de accionistas:** Recibe este nombre el conjunto de personas que son poseedoras de los títulos de crédito nominativos que representan la parte en que se ha dividido el Capital social de una Sociedad mercantil capitalista.
- **Ascendente:** Es el orden en el cual se sube de un sitio inferior a otro más alto en la estructura jerárquica de una organización.
- **Auditoría:** Es la revisión, intervención o examen de ciertos documentos para evaluar el funcionamiento de determinada actividad.

C

- **Calidad mercantil:** Se refiere a la naturaleza y al conjunto de características, circunstancias o condiciones en las que se lleva a cabo una actividad comercial.

- **Capital:** Es el conjunto de bienes expresados en dinero que posee una persona o empresa.
- **Capital Contable:** Es la diferencia aritmética entre el valor de todas las propiedades de la empresa y el total de sus deudas u obligaciones.
- **Capital Exhibido:** Es el importe del capital que efectivamente se ha pagado en dinero o especie por los socios o accionistas que se comprometieron a hacer aportaciones a la sociedad.
- **Capital Social:** Es el importe total que se han comprometido a aportar las personas que constituyen una sociedad.
- **Cargar:** Anotar una cantidad en el debe de una cuenta; es decir, donde va el movimiento deudor.
- **Carta poder:** Documento certificado que otorga a su poseedor la facultad para obrar en determinado asunto a nombre de otra.
- **Catálogo de cuentas:** Índice que muestra el nombre y número de las cuentas de una empresa de acuerdo a su naturaleza.
- **Certificación:** Asegurar o dar por cierta una cosa por medio de un instrumento público, como lo es el Título de Notario o Fedatario.
- **Competencia:** Conjunto de empresas que tienen las mismas oportunidades dentro de un mismo mercado, y que rivalizan para obtener mayores ganancias por lo que ofrecen.
- **Compras netas:** Es la diferencia entre las compras totales de la empresa, y las devoluciones a los proveedores, más las bonificaciones que ellos hacen por la compra de algunos productos.
- **Compras totales:** Suma algebraica del total de compras que ha efectuado la empresa más los gastos que éstas acarreen.
- **Comprobantes:** Documentos que se expiden o reciben por la empresa para verificar la realización de una operación.
- **Constancia:** Documento que demuestra de manera fehaciente la existencia de un asunto o hecho.
- **Constitución :** Acción o efecto de establecer o formar una sociedad mercantil con las obligaciones y condiciones en que habrá de llevarse a cabo su funcionamiento.

- **Contabilidad:** Técnica que se utiliza para producir de manera sistemática y estructurada, información cuantitativa que sirva a diversos interesados para la toma de decisiones respecto a una empresa.
- **Contrato:** Pacto u operación establecido formalmente entre dos o más personas, en virtud del cual se obligan recíprocamente a ciertas cosas.
- **Contribuyente:** Sujeto al que obliga el Estado, el cumplimiento de una prestación económica en efectivo o excepcionalmente en especie, para ayudar en el gasto público.
- **Costo de ventas:** Expresa el monto en el que se incurre para vender un producto. Es el resultado de sumar el inventario inicial y restar el inventario final a las compras netas de la empresa.
- **Crédito:** Préstamo o financiamiento que otorga una persona o institución a aquellas empresas que requieren de capital para sus operaciones, a cambio de un interés.
- **Crédito mercantil:** Conjunto de valores que definen el prestigio y reputación de una empresa.
- **Cuenta:** Registro que controla las variaciones que producen las operaciones realizadas que afectan distintos conceptos.
- **Cuentas incobrables:** Aquellas que por las condiciones de la persona que la ostenta, se piensa que no serán cobradas o recuperadas por la empresa.

D

- **Declaraciones:** Se refiere a los pagos que los contribuyentes deberán hacer en los periodos que señalen las Leyes, sobre las cantidades que resulten por los impuestos a su cargo.
- **Descendente:** Carácter que sigue un orden de superior a inferior en la estructura jerárquica de una organización.
- **Diferir:** Para efectos fiscales, este concepto es relativo a la suspensión del pago de un impuesto, para realizar tal acción en momentos posteriores.
- **Dividendo:** Parte de los beneficios de una sociedad anónima que se reparte entre sus socios.

E

- **Efectivo:** Dinero contante y sonante, representado por distintos documentos de fácil convertibilidad.
- **Ejercicio:** Para efectos fiscales, un ejercicio, representa el periodo que comprende un año de calendario.
- **Enajenar:** Acto que consiste en transmitir a otra persona el dominio de una cosa.
- **Estructura jerárquica:** Orden en el que se distribuyen cada una de las categorías o áreas constituidas en un escalafón por personas en condiciones similares dentro de una organización.
- **Exhibir:** Pagar efectivamente lo que se ha comprometido a aportar a una empresa.
- **Existencias:** Relativo a las mercancías o productos de una empresa, que se encuentran en su almacén.
- **Exportación:** Acción que consiste en enajenar mercancías a un país distinto del propio.

F

- **Factura:** Documento que comprueba la realización de una operación de compra-venta de bienes, en el que se inscriben las condiciones de la misma, su importe y los datos de los involucrados.
- **Fin lucrativo:** Acción de encaminar una actividad a la obtención de una ganancia o beneficio que se derive de la misma.

G

- **Gravamen:** obligación monetaria a la que está sujeta una persona.

I

- **Importación:** Acción que implica la adquisición de bienes de un país distinto al propio.
- **Impuesto:** Contribución que deben pagar las personas físicas y morales que se encuentren en los supuestos que establece la Ley.
- **Información financiera:** Conjunto de datos y cifras numéricas expresados en términos monetarios que reflejan las transacciones que realiza una entidad económica y ciertos eventos que la afectan.

- **Interés:** Cantidad que se obtiene o se paga por invertir o utilizar un capital propio o ajeno, a cierta tasa y en un plazo determinado.
- **Inventario:** Nombre que se le da a las mercancías que son propiedad de la empresa. También puede entenderse como el recuento físico de las mercancías que hay en la entidad en determinada fecha.
- **Inversión:** Se refiere a cualquier gasto efectuado en el mantenimiento de la empresa a condición de obtener un excedente o ganancia.

L

- **Liquidación:** Conjunto de operaciones necesarias para concluir los negocios pendientes a cargo de una sociedad mercantil, en las que se cobra lo que a la misma se adeude, se paga lo que ella deba, y se transforme en dinero todo su activo para distribuirlo entre sus socios.

M

- **Marco teórico:** Descripción de los elementos teóricos planteados por uno o por diferentes autores y que permiten al investigador fundamentar su proceso de conocimiento.
- **Mercado:** Representa el encuentro de las ofertas y demandas individuales de distintas empresas que satisfacen necesidades colectivas, y que determinan el precio de una mercancía.
- **Movimiento acreedor:** Es la suma de los cargos de una cuenta.
- **Movimiento deudor:** Es la suma de los abonos de una cuenta.
- **Movimientos:** se les llama así a las sumas de los cargos y los abonos de las cuentas.

N

- **Normas de calidad:** Conjunto de reglas que determinan las condiciones en la elaboración de un producto para que éste satisfaga las necesidades del mercado.

O

- **Operación:** Se refiere a la negociación o contrato en el que se venden o compran mercancías.

P

- **Pagos anticipados:** Son las erogaciones que se realizan en forma adelantada, para disfrutar de un bien o un servicio posteriormente a su ejecución.
- **Pasivos:** Son el conjunto de deudas y obligaciones de distinta naturaleza que posee una empresa.
- **Periodo:** Intervalo de tiempo. En términos contables, también se le llama periodo al año de calendario en que opera una empresa.
- **Personalidad jurídica:** Capacidad o facultad para ser sujeto de derechos y obligaciones.
- **Precio de costo:** Es el precio al que una empresa compra los productos que va a comercializar o transformar para después comercializarlos.
- **Precio de venta:** Es el precio al que una empresa ofrece sus productos, tomando en consideración su precio de costo, los gastos en que incurre para venderlos y el porcentaje de utilidad que les quiere ganar.
- **Protocolizar:** Incorporar un expediente a una serie de documentos o escrituras que un notario autoriza y custodia con ciertas formalidades.

R

- **Registrar:** anotar los movimientos que originaron las operaciones efectuadas por una entidad.
- **Registro contable:** asiento en el que han quedado inscritas las operaciones realizadas por una empresa.
- **Regulación gubernamental:** Control que ejerce el gobierno de un país a sus habitantes por medio de una serie de reglas y normas de aplicación estricta y general o en su caso especial.

S

- **Saldar:** Consiste en igualar el monto de los movimientos de una cuenta para que su saldo final sea cero.
- **Saldo:** Es la diferencia entre el movimiento deudor y acreedor de una cuenta. Si el movimiento deudor es mayor, éste será deudor. Si el movimiento acreedor es mayor el saldo será acreedor.
- **Salvaguarda:** Protección o amparo de una cosa.
- **Sector:** Parte de una clase o colectividad que presenta caracteres peculiares. Como por ejemplo el comercio.

T

- **Tasa:** Porcentaje que fija la autoridad, para establecer el impuesto del que serán sujetos los contribuyentes.
- **Total de mercancías:** Es la suma de las compras netas de una empresa, más el inventario con el que inicia operaciones en cada periodo.
- **Título de crédito:** Son los documentos necesarios para ejercitar el derecho literal que en ellos se consigna.

U

- **Utilidad bruta:** Es la ganancia que se obtiene de restar a las ventas netas, el costo de lo que se ha vendido.
- **Utilidad de operación:** Es la ganancia que se obtiene de restar a la utilidad bruta los gastos de operación (administración, venta y financieros); es decir los que se erogan para la actividad primordial de la empresa.
- **Utilidad del Ejercicio:** Resultado de disminuir o adicionar a la utilidad de operación, los gastos y productos que no tienen relación directa con la actividad primordial de la empresa.

V

- **Ventas netas:** Es el total de ventas realizadas por una empresa, menos los productos devueltos a ésta, y las rebajas o bonificaciones que se han hecho a los clientes.

COMPENDIO DE LEYES FISCALES Y LABORALES

1. **Código de Comercio.** Y Leyes complementarias. 56ª. Edición. 1991. 665 pp. Colección Porrúa.
2. **Código Fiscal de la Federación y su Reglamento.** Correlacionado y artículos relativos de la Ley de Ingresos de la Federación al final de éste. Fisco Agenda 2000. México, D.F. Ediciones Fiscales ISEF. Enero de 2000.
3. **Ley del Impuesto al Activo y su Reglamento.** Correlacionada y artículos relativos de la Ley de Ingresos de la Federación al final de ésta. Fisco Agenda 2000. México, D.F. Ediciones Fiscales ISEF. Enero de 2000.
4. **Ley del Impuesto al Valor Agregado y su Reglamento.** Correlacionada y artículos relativos de la Ley de Ingresos de la Federación al final de ésta. Fisco Agenda 2000. México, D.F. Ediciones Fiscales ISEF. Enero de 2000.
5. **Ley del Impuesto Especial Sobre Producción Y Servicios y su Reglamento.** Correlacionada y artículos relativos de la Ley de Ingresos de la Federación al final de ésta. Fisco Agenda 2000. México, D.F. Ediciones Fiscales ISEF. Enero de 2000.
6. **Ley del Impuesto Sobre la Renta y su Reglamento.** Correlacionada y artículos relativos de la Ley de Ingresos de la Federación al final de ésta. Fisco Agenda 2000. México, D.F. Ediciones Fiscales ISEF. Enero de 2000.
7. **Ley del Seguro Social.** Publicada en el Diario Oficial de la Federación el 21 de diciembre de 1999. Instituto Mexicano del Seguro Social. Berbera Editores S.A.
8. **Ley Federal del Trabajo.** Publicada en el Diario Oficial de la Federación el 1º. De abril de 1970. H. Congreso de la Unión. Anaya Editores, S.A.

BIBLIOGRAFIA

ASOCIACIÓN NACIONAL DE FACULTADES Y ESCUELAS DE CONTADURIA Y ADMINISTRACIÓN; Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados; 14ª. Edición; (México, D.F.; I.M.C.P.; octubre de 1999).

BONILLA TOVAR, Jaime; ESTRADA JIMENEZ, Luis Antonio; Cómo iniciarse en el mundo de la Microempresa; (UPAEP; Puebla, Pue.; 1992).

H. CONGRESO DE LA UNION; Ley Federal del Trabajo; Publicada en el Diario Oficial de la Federación el 1º. De abril de 1970; (México, D.F.; Anaya Editores, S.A.).

INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL; Ley del Seguro Social; Publicada en el Diario Oficial de la Federación el 21 de diciembre de 1999; (México, D.F.; Berbera Editores S.A.).

INSTITUTO SUPERIOR DE ESTUDIOS FISCALES; Fisco Agenda 2000. Compendio de Leyes Fiscales Federales y Sus Reglamentos; Versión Cosida; (México, D.F.; Ediciones Fiscales ISEF; enero de 2000).

LARA FLORES, Elías; Primer curso de Contabilidad; 12ª. Edición; (México, D.F.; Editorial Trillas; 1990).

LARA FLORES, Elías; Segundo curso de Contabilidad; 7ª. Edición; (México, D.F.; Editorial Trillas; 1995).

PERDOMO MORENO, Abraham; Contabilidad de Sociedades Mercantiles; (México, D.F.; 1996; Ediciones Contables, Administrativas y Fiscales, S.A. de C. V.).

PRIETO LLORENTE, Alejandro, C.P.; Sistemas de Contabilidad; (México, D.F.; Editorial Banca y Comercio, S.A.; 1991).

RESNIK, Paul; Cómo dirigir una pequeña empresa. Decálogo de la supervivencia y el éxito; (México, D.F.; 1995; Mc Graw Hill/ Interamericana de España, S.A.).

REYES PONCE, Agustín; Administración de empresas. Teoría y práctica. Primera Parte; 22ª. Edición; (México, D.F.; Editorial Limusa, S.A.; 1994).

REYES PONCE, Agustín; Administración de empresas. Teoría y práctica. Segunda Parte; 29ª. Edición; (México, D.F.; Editorial Limusa, S.A.; 1994).

RODRIGUEZ VALENCIA, Joaquín; Cómo administrar pequeñas y medianas empresas; (México, D.F.; Editorial Ecafsa; 1998).

RODRIGUEZ VALENCIA, Joaquín; Cómo elaborar y usar los manuales administrativos; (México, D.F.; Editorial Ecasa; 1989).

SALAZAR LEYTTE, Jorge; Cómo iniciar una pequeña empresa. Su viabilidad en el mercado; (México, D.F.; 1997; Compañía Editorial Continental, S.A. de C.V.).

Art. 112: Los contribuyentes que obtengan ingresos de los señalados en este capítulo, además de efectuar los pagos de este impuesto, tendrán las siguientes obligaciones:

- I. Solicitar su inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes.
- II. Llevar contabilidad de conformidad con el Código Fiscal de la Federación, su reglamento y el reglamento de esta Ley.
- III. Expedir comprobantes que acrediten los ingresos por actividades empresariales.
- IV. Conservar la contabilidad y los comprobantes de los asientos respectivos, y los comprobantes de haber cumplido con las obligaciones fiscales, de conformidad con lo previsto por el Código Fiscal de la Federación.

Código Fiscal de la Federación

El Código Fiscal de la Federación en su Título II Capítulo Único (De los derechos y obligaciones de los contribuyentes), señala los siguientes aspectos normativos importantes:

Art. 28: Las personas que de acuerdo con las disposiciones fiscales estén obligadas a llevar contabilidad, deberán observar las siguientes reglas:

- I. Llevarán los sistemas y registros contables que señale el Reglamento de éste Código, los que deberán reunir los requisitos que establezca dicho reglamento. Siendo los siguientes:

Art. 26 RCFF: Los sistemas y registros contables deberán llevarse por los contribuyentes mediante instrumentos, recursos y sistemas de registro y procesamiento que mejor convenga a las características particulares de su actividad, pero en todo caso deberán satisfacer como mínimo los requisitos que permitan:

- I. Identificar cada operación, acto o actividad y sus características, relacionadas con la documentación comprobatoria, de tal forma que ellos puedan

identificarse con las distintas contribuciones y tasas, incluyendo las actividades liberadas de pago por la Ley.

- II. Identificar las inversiones realizadas, relacionándolas con la documentación comprobatoria, de tal forma que pueda precisarse la fecha de adquisición del bien o de efectuada la inversión o de efectuada la inversión, su descripción, el monto original de la inversión y el importe de la deducción anual.
- III. Relacionar cada operación, acto o actividad con los saldos que den como resultado las cifras finales de las cuentas.
- IV. Formular los Estados de Posición Financiera.
- V. Relacionar los Estados de Posición Financiera con las cuentas de cada operación.
- VI. Asegurar el registro total de operaciones, actos o actividades y garantizar que se asienten correctamente mediante los sistemas de control y verificación internos necesarios.
- VII. Identificar las contribuciones que se deben cancelar o devolver en virtud de devoluciones que se reciban y descuentos o bonificaciones que se otorguen conforme a las disposiciones fiscales.
- VIII. Comprobar el cumplimiento de los requisitos relativos al otorgamiento de estímulos fiscales.

Lo dispuesto en este artículo es sin perjuicio de que los contribuyentes lleven además los registros a que les obliguen las disposiciones fiscales y utilicen, en su caso, las máquinas registradoras de comprobación fiscal.

- II. Los asientos de contabilidad serán analíticos y deberán efectuarse dentro de los dos meses siguientes a la fecha en que se realicen las actividades respectivas.
- III. Llevarán la contabilidad en su domicilio. Dicha contabilidad podrá llevarse en lugar distinto cuando se cumplan los requisitos que señale el Reglamento de éste Código.

Párrafo III. Quedan incluidos en la contabilidad los registros y las cuentas especiales a que obliguen las disposiciones fiscales, los que lleven los contribuyentes aún cuando no sean obligatorios y los libros y registros sociales a que obliguen otras leyes.

Párrafo IV. En los casos en que las demás disposiciones de este Código hagan referencia a la contabilidad, se entenderá que la misma se integra por los sistema y registros contables a que se refiere la fracción I de éste artículo, por los registros, cuentas especiales, libros y registros sociales señalados en el párrafo precedente, por los equipos y sistemas electrónicos de registro fiscal y sus registros, así como por la documentación comprobatoria de los asientos respectivos y los comprobantes de haber cumplido con las disposiciones fiscales.

Art. 27 RCFF: Los contribuyentes, para cumplir con lo dispuesto en el artículo 26 del RCFF, podrán usar indistintamente los sistemas de registro manual, mecanizado o electrónico, siempre que se cumpla con los requisitos que para cada caso se establecen en este Reglamento.

Los contribuyentes podrán llevar su contabilidad combinando los sistemas de registro a que se refiere este artículo. Cuando se adopte el sistema de registro manual o mecánico, el contribuyente deberá llevar cuando menos el libro diario y el mayor; tratándose del sistema de registro electrónico llevará como mínimo el libro mayor.

Este artículo no libera a los contribuyentes de la obligación de llevar los libros que establezcan las leyes u otros reglamentos.

Ley del Impuesto al Valor Agregado.

La Ley del Impuesto al Valor Agregado también establece la obligación de llevar contabilidad en su Capítulo VII (De las obligaciones de los contribuyentes), conforme a lo siguiente:

Art. 32: Los obligados al pago de este impuesto y las personas que realicen los actos o actividades a que se refiere el artículo 2-A, además de las obligaciones señaladas en otros artículos de esta Ley, las siguientes:

- I. Llevar contabilidad, de conformidad con el Código Fiscal de la Federación, su Reglamento, y el Reglamento de esta Ley, y efectuar conforme a éste último la separación de los actos o actividades de las operaciones por las que deba pagarse el impuesto por las distintas tasas, de aquellos por los cuales esta Ley libera de pago.

Art. 46 RLIVA. Para los efectos del artículo 32 Fr. I de la Ley, los contribuyentes del Impuesto al valor agregado llevarán su contabilidad en los términos del Código Fiscal de la Federación y su Reglamento.

Los contribuyentes para efecto de acreditamiento, registrarán el impuesto que les hubiera sido trasladado, y el que hayan pagado en la importación, correspondiente a la parte de sus gastos e inversiones.

Los preceptos legales que fueron incluidos dentro de este apartado, fundamentan la obligación de llevar un adecuado sistema de contabilidad, de acuerdo al tipo de empresa de que se trate que encuadre en alguno de esos supuestos, así como la de contribuir al gasto público del país.

SISTEMAS DE CONTABILIDAD

En función a las disposiciones anteriores usted debe considerar su obligación y necesidad imperante de llevar un sistema de contabilidad. Si retrocedemos un poco al marco teórico de este tratado, usted debe recordar que los Sistemas de Contabilidad, son los que generan la información financiera de interés para una gran diversidad de usuarios como lo son: el propio dueño, el personal administrativo, accionistas, socios, trabajadores de la empresa, clientes, proveedores, acreedores, posibles inversionistas, instituciones de crédito, afianzadoras, el sector gubernamental que regula a las empresas y el público en general que de alguna forma tenga relación con la empresa.

Como ya se ha mencionado, toda operación que realice su empresa debe ampararse mediante un documento en el que se identifiquen las condiciones de ésta, los datos del cliente, los datos de la empresa y su importe. En el caso de su empresa comercial, el documento que ésta expide recibe el nombre de *factura*. Así mismo, estas operaciones deben registrarse en la contabilidad, en los distintos libros principales y auxiliares, afectando a las cuentas respectivas que integrarán los Estados Financieros de la entidad.

Para simplificar el procedimiento anterior, dicha documentación deberá codificarse inscribiendo en los asientos la clave de las cuentas que se afectarán de acuerdo al catálogo adoptado por la empresa.

Una cuenta es el registro donde se controlan ordenadamente las variaciones que producen las operaciones realizadas en los diferentes conceptos. Las cuentas tienen dos tipos de movimientos: deudor (cargos) y acreedor (abonos), y se manejarán de acuerdo a su naturaleza deudora si se trata de cuentas de activo o de gastos; o acreedora si se trata de cuentas de pasivo, capital o ingresos.

Las cuentas de naturaleza deudora aumentan al cargarlas y disminuyen al abonarlas. Contrariamente, las cuentas de naturaleza acreedora aumentan al abonarlas y disminuyen al cargarlas.

Catálogo de cuentas de la empresa

Un catálogo de cuentas es un índice que muestra el nombre y número de las cuentas que maneja la empresa, dentro de su mayor (libro de contabilidad). En dicho catálogo, el dígito inicial identifica la naturaleza de la cuenta. Es decir, si es una cuenta de Activo, Pasivo, Ingresos o Gastos.

Es imprescindible que todas las empresas manejen su propio catálogo de cuentas, de acuerdo a la naturaleza del negocio, su giro y las necesidades de ésta, ya que cada empresa es distinta y maneja criterios diferentes.

La forma de nombrar una cuenta en un catálogo, es indistinta para su mayor comodidad y mejor entendimiento de los encargados de registrar las operaciones que afectarán dichas cuentas.

Libros de contabilidad

La naturaleza y número de los libros de contabilidad que deben llevar las empresas, dependen de la clase de causante de que se trate, aspecto del que hablaremos en el siguiente apartado; pero en todo caso se debe hacer de conformidad con los ordenamientos o disposiciones fiscales que acabamos de mencionar.

1. Libros principales

Por ser el libro mayor, uno de los libros principales que todo empresario está obligado a llevar, lo definiremos como aquél en el cual se abre una cuenta especial para cada concepto de activo, pasivo, capital y cuentas de resultados.

Al libro mayor, se deben trasladar por orden progresivo, los movimientos a las cuentas que previamente se han codificado con la clave que les corresponde en el catálogo en el momento en que se realiza cada operación.

2. Libros auxiliares

Son aquéllos que se llevan para registrar en forma analítica las operaciones. De esta forma, al momento de registrar las operaciones en los libros principales, es necesario también afectar los libros auxiliares.

Como puede ver, el procedimiento de registro de operaciones es relativamente sencillo: tener la documentación comprobatoria de las operaciones, identificar las cuentas respectivas y registrar sus movimientos en los libros correspondientes. Sin embargo, el número de operaciones diarias a registrar es muy extenso, lo cual implica la necesidad de asignar y automatizar el trabajo entre varias personas, o bien simplificándolo de acuerdo a las capacidades de la empresa.

Esta necesidad da origen a los distintos **SISTEMAS DE CONTABILIDAD** que se clasifican de la siguiente manera:

a) Sistemas de escritura a mano y cálculo mental.

En estos sistemas cada operación debe registrarse un cierto número de veces según su naturaleza; generalmente dos veces (cargo y abono) y además todas las cifras deben sumarse o restarse por separado y compararse con listas de control para evitar errores o descubrirlos antes de seguir adelante. Estos a su vez pueden ser:

1. De Diario Continental.
2. De Diario Mayor Unico.
3. De Diario Tabular.
4. De Diario y Caja.
5. De Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar.
6. Centralizador.
7. Pólizas

En virtud de que hoy, uno de los únicos sistemas manuales que todavía se utiliza generalmente por algunas microempresas es el de **pólizas**, es conveniente explicar en que consiste.

Las pólizas son documentos de carácter interno, en los que se anotan las operaciones en forma detallada y ordenada. Se hacen por duplicado y al original se le anexan los documentos que comprueban las operaciones registradas (facturas, notas, recibos, etc.). En ellas, se deben hacer constar las firmas de las personas que intervinieron en su formulación, revisión y autorización, a fin de precisar responsabilidades en caso de errores u omisiones.

Las personas que formulan las pólizas, toman los datos directamente de los documentos para hacer los asientos respectivos; hecho lo cual, a las pólizas originales les anexan los comprobantes, les ponen su firma y las transmiten al contador, para que éste a su vez las firme si los datos están correctos, y las pase al funcionario encargado de autorizarlas, mediante su firma, para que puedan ser registradas en los libros y registros auxiliares.

Los asientos de las pólizas autorizadas, deberán pasarse a los registros de pólizas y además a las subcuentas de los mayores auxiliares. Los datos para hacer los asientos, se toman de las pólizas y de sus copias, respectivamente, los cuales indiscutiblemente deben coincidir en su contenido.

Una vez realizado lo anterior, las pólizas se deben archivar por numeración progresiva, para poder localizarlas con mayor facilidad si es necesario.

Regularmente, al finalizar el mes, se suman los cargos y abonos que recibieron las cuentas en los registros de pólizas, y con los totales se forma un solo asiento de concentración.

Los asientos de concentración, pueden registrarse en un diario general o pasarse directamente (como se hace en la práctica) al libro mayor, y de éste se toman los datos para integrar los Estados Financieros de la entidad, que interesarán a los diversos usuarios.

b) Sistemas de escritura simultánea, con o sin cálculos en máquina.

Este sistema puede llevarse a mano, a máquina de escribir, o bien a computadora con un sistema adaptado a la contabilidad.

c) Sistemas electrónicos.

Se considera en la actualidad, el sistema básico por ser éste el más eficiente y simplificado, sobre todo para aquellas empresas, no obstante de ser pequeñas, que tienen un gran número de operaciones y en el que la captura manual de registros abarcaría un tiempo significativo. Existen diversos programas electrónicos de contabilidad que implican sencillas instrucciones por parte del distribuidor que usted podría adaptar fácilmente a su negocio como son:

- COI
- SICONTA
- CONTA 2000
- Etc.

PROCEDIMIENTOS O MÉTODOS DE CONTABILIDAD

Existen varios procedimientos o métodos aplicables al registro de operaciones de mercancías en una entidad; los cuales se deben establecer por el Contador, de acuerdo a factores como la capacidad económica del negocio, su volumen de operaciones, la claridad de los registros y la información que se desea obtener con ellos. Los principales procedimientos son:

1. Procedimiento global o de mercancías generales
2. Procedimiento analítico o pormenorizado
3. Procedimiento de inventarios perpetuos o continuos⁵.

⁵ Lara Flores, Elías; Primer Curso de Contabilidad; p.124

Aunque como futuro empresario, no será su tarea elegir y aplicar los procedimientos de contabilidad que sean apropiados para su empresa, porque más bien eso es trabajo del Contador que designe para tal efecto, si es conveniente que conozca los lineamientos generales de cada uno de ellos; y en especial, del procedimiento pormenorizado, que es el que se utiliza con mayor frecuencia tanto por los sistemas manuales que casi ya no tienen uso, como por los sistemas electrónicos en los que los programas de contabilidad utilizan dicho procedimiento.

Procedimiento global o de mercancías generales

Consiste en registrar las diferentes operaciones de mercancías en una sola cuenta. El movimiento de esta cuenta es diverso, pues en ella se registran conceptos a precio de costo y venta, por lo que su saldo no refleja ni el inventario final, ni la utilidad o pérdida bruta; y por ello al final del ejercicio es necesario separar de dicha cuenta los movimientos de Activo y los de resultados por medio de un ajuste.

Procedimiento de inventarios perpetuos o continuos

Estriba en registrar las operaciones de mercancías en distintas cuentas, de forma que se pueda conocer en cualquier momento, el inventario final sin necesidad de practicar inventarios físicos, el costo de lo que se vendió y la utilidad o pérdida bruta. Sin embargo, en dicho procedimiento también se engloba en las cuentas de Almacén, Ventas y Costo de Ventas, varios conceptos que las aumentan o las disminuyen, dando lugar a posibles confusiones en la lectura de dichas cuentas al desconocer la naturaleza de cada movimiento.

Procedimiento analítico o pormenorizado

Consiste en crear una cuenta de mayor para cada concepto de los que forman el movimiento de mercancías. De los tres procedimientos, éste es el que se lleva a cabo en la práctica, ya que detalla con exactitud los movimientos efectuados durante un periodo, de cada una de las cuentas que se afectan al registrar las operaciones de mercancías.

Por tanto, cada uno de los conceptos que tienen que ver con mercancías, tales como el inventario, las compras, los gastos de compra, las devoluciones y rebajas sobre compras, las ventas y las devoluciones y rebajas sobre ventas; se convierten en cuentas, dentro de este procedimiento.

De esta forma la cuenta de inventarios es de naturaleza deudora y se carga por el valor del inventario inicial (con el que empieza la empresa al iniciar operaciones).

La cuenta de compras y la de gastos de compra, también son deudoras y se cargan por las compras que se efectúan de mercancías y por los gastos que implican dichas compras respectivamente.

Contrariamente, las devoluciones y rebajas sobre compras, disminuyen el monto de las anteriores, por tanto dichas cuentas son de naturaleza acreedora y se abonan cuando se devuelven mercancías, o se obtienen bonificaciones sobre el precio de las mismas.

La cuenta de ventas produce ingresos, por tanto es de naturaleza acreedora y se abona por las ventas de mercancías.

Las cuentas de Devoluciones y Rebajas sobre ventas, disminuyen el monto de lo que vendimos; consecuentemente, tendrán un saldo contrario al de la cuenta de ventas, es decir, su saldo es deudor y se cargan por las devoluciones que nos hacen de mercancías o por las bonificaciones que hacemos a los clientes sobre su precio.

Este procedimiento nos proporciona varias ventajas como:

1. Conocer en cualquier momento el valor del inventario inicial (las mercancías con las que se empieza la empresa), de las compras y los gastos de compra, las ventas y devoluciones y rebajas sobre compras y sobre ventas.
2. Es mucho más sencillo elaborar un estado de resultados, ya que el saldo de los conceptos que lo forman, pueden conocerse por separado junto con sus movimientos.

3. Es más sencillo registrar operaciones afectando las cuentas correspondientes, que agrupando varios conceptos en una sola cuenta.

Debido a sus ventajas y a su naturaleza es el procedimiento más aplicado en la actualidad por empresas de pequeño tamaño y escasa capacidad económica. No obstante, también tiene desventajas, tales como:

1. Que no existe ninguna cuenta que controle las existencias de mercancías. Por tanto, no se puede descubrir con facilidad si ha habido extravíos o robos; ni tampoco se puede conocer el valor del inventario final. Para conocerlo, es necesario hacer un recuento físico de las existencias, lo que obliga algunas veces a cerrar el negocio, sobre todo en empresas en las que se maneja una gran variedad de artículos. Sin embargo actualmente, las empresas cuentan con sistemas electrónicos no muy caros, en los que pueden llevar un control de sus inventarios y con ello evitan hacer el procedimiento anterior.
2. Para conocer el costo de lo que se vendió, así como la utilidad o pérdida bruta, es necesario primero conocer el valor del inventario final.

De esta forma para conocer la utilidad o pérdida bruta, se deben obtener por medio de los siguientes ajustes, los resultados que nos lleven al concepto anteriormente mencionado:

1. Restar a la cuenta de ventas por medio de un cargo, las devoluciones y rebajas sobre ventas que se abonarán a dichas cuentas; obteniendo así las **ventas netas**.
2. Cargar a la cuenta de compras el saldo de la cuenta de Gastos de compra que se abonará a la última, para obtener las **compras totales**.
3. Abonar el saldo de cada una de las cuentas de devoluciones y rebajas sobre compras a la cuenta de compras, para obtener las **compras netas**. Dicho saldo se cargará de igual forma en las cuentas para saldarlas completamente.

4. Sumar a la cuenta de compras el valor del inventario inicial de la cuenta de inventarios por medio de un cargo, para conseguir el **total de mercancías**. Ese cargo implica el abono a la cuenta de inventarios.
5. Cuando ya se ha conocido el inventario final, este se carga a la cuenta de inventarios para tener el inventario inicial del siguiente periodo, y se abona a la cuenta de compras para que el saldo de esta cuenta nos refleje el **costo de ventas**.
6. El saldo de la cuenta de compras que es el costo de ventas, se abonará a dicha cuenta para saldarse y debe restarse por medio de un cargo, a la cuenta de ventas para obtener la **utilidad o pérdida bruta**.
7. La pérdida o utilidad bruta deberá cargarse o abonarse respectivamente según sea el caso, a una nueva cuenta de nombre Pérdidas y ganancias y hacer el asiento contrario a la cuenta de ventas.

Al realizar los ajustes anteriores, todas las cuentas quedarán saldadas, es decir, que al no tener saldo desaparecerán y únicamente subsistirá la cuenta de Pérdidas y ganancias, para obtener la segunda parte del estado de resultados en la que conoceremos la Utilidad o pérdida de operación y la utilidad o pérdida antes de impuestos; cargando los gastos y abonando los productos a dicha cuenta.

En términos generales así funciona el procedimiento pormenorizado, y en función a que se acomoda muy bien a su tipo de empresa y además por que es una obligación que establece la Ley, es conveniente que usted lo conozca y lo platique con su Contador.

El establecimiento de un adecuado sistema y procedimiento de contabilidad que mejor se acomode a su negocio, aunado a una buena administración, es uno de los elementos que integran el manejo de un apropiado Sistema de Control Interno en el que se empleen de manera correcta los recursos de la entidad. Por tal motivo, usted debe conocer los aspectos importantes respecto de este tema.

¿QUÉ ES EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO?

Llevar un adecuado sistema contable y una buena administración, no son suficientes para conducir un negocio en condiciones óptimas. Es conveniente combinar y conjuntar ambos aspectos dentro de un sistema global dentro del cual se controlen adecuadamente todos sus recursos.

El control interno es un plan de organización entre la contabilidad y funciones de empleados que consta de un conjunto de métodos y procedimientos coordinados que adopta una empresa pública, privada o mixta, para:

a) La salvaguarda de sus activos:

Un objetivo del control interno, es el de proteger y salvaguardar los bienes, valores, propiedades, activos, etc., de la empresa, tratando de evitar los malos manejos, fraudes, robos, etc.

b) La verificación de la confiabilidad de su información financiera:

Otro objetivo del control interno, es el de obtener información oportuna, confiable y segura que coadyuve a la toma acertada de decisiones.

c) Promover su eficiencia operacional:

El control interno pretende promover y fomentar la eficiencia de todas las operaciones de la empresa.

d) Provocar adherencia a las políticas prescritas por la Administración:

Uno más de los objetivos del control interno es facilitar que las reglas establecidas por la administración se cumplan eficientemente.

El control interno es importante, porque conjuga elementos tanto del aspecto contable como del administrativo. Así, los dos primeros objetivos cubren el aspecto de controles internos contables y los dos últimos se refieren a controles internos administrativos.

¿EN QUE CONSISTE LA ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO DE UNA ENTIDAD?

La estructura de Control Interno de una entidad consiste en fijar políticas y procedimientos para poder lograr sus objetivos específicos.

Dentro de esta estructura se conjugan tres elementos importantes.

1. Ambiente de control.

Es una combinación de factores dirigidos por la administración, con una influencia directa en las políticas y procedimientos que se llevan a cabo dentro de ella; fortaleciendo o debilitando sus controles.

2. Sistema contable.

Es el conjunto de principios y mecanismos técnicos aplicables para registrar, clasificar, resumir y presentar sistemática y estructuralmente, información cuantitativa expresada en unidades monetarias, de las operaciones que realiza una entidad económica.

3. Procedimientos de control.

Los procedimientos de control, son las medidas, que la empresa debe adoptar para prevenir o corregir malos funcionamientos dentro de la misma. En función a ello, pueden ser:

- De carácter preventivo:

Se establecen para evitar errores durante el desarrollo de las operaciones.

- De carácter correctivo:

Se establecen con el fin de corregir fallas que ya se han cometido, con el fin de reestructurar las operaciones.

Si usted piensa que no conoce estos elementos, basta recordarle que son aquellos que ha establecido ya durante la creación de su nueva empresa en el área administrativa y contable. Ahora, sólo tiene que identificar y conjugar dichos elementos para obtener resultados satisfactorios.

Ciclos de las Transacciones

Para llevar a cabo el Control Interno en su empresa, es necesario dividirla en partes; sin embargo esta división no puede hacerse por departamentos por que todos están interrelacionados . Por lo tanto se divide por CICLOS DE TRANSACCIONES, los cuales no son limitativos, ya que su existencia depende del tamaño y giro de la empresa. A continuación se hará una descripción de cada uno de los cinco ciclos más importantes, sus funciones típicas, y la documentación importante que se maneja en cada uno de ellos.

Ingresos

Este ciclo incluye todas aquellas funciones que tienen que realizarse para cambiar por efectivo, con los clientes sus productos en el caso de su empresa comercial.

a) Funciones típicas

- Otorgamiento de crédito.
- Toma de pedidos.
- Entrega o embarque de mercancía.
- Facturación.
- Contabilización de comisiones.
- Cuentas por cobrar.
- Cobranza.
- Ingreso del efectivo.
- Ajuste a facturas y/o notas de crédito.
- Determinación del costo de ventas.

b) Formas y documentos importantes

- Pedidos de clientes.
- Ordenes de venta y embarque.
- Facturas de venta.
- Notas de crédito por devoluciones y rebajas sobre ventas.
- Avisos de remesas de clientes.
- Formas especiales para llevar a cabo ajustes a cuentas de clientes.

c) Asientos contables comunes

- Ventas.
- Costo de ventas.
- Ingresos de caja.
- Devoluciones y rebajas sobre ventas.
- Descuentos por pronto pago.
- Provisiones para cuentas de cobro dudoso.
- Cancelaciones y recuperaciones de cuentas incobrables.
- Gastos de comisiones.
- Creación de pasivos por el impuesto a las ventas.
- Provisiones para gastos de garantía.

Compras

Este ciclo incluye todas aquellas funciones que se requieren llevar a cabo para la adquisición de bienes, mercancías y servicios; el pago de las adquisiciones anteriores; clasificar, resumir e informar lo que se adquirió y lo que se pagó.

a) Funciones típicas

- Selección de proveedores.
- Preparación de solicitudes de compra.
- Recepción de mercancías y suministros.
- Control de calidad de las mercancías y servicios adquiridos.
- Registro y control de las cuentas por pagar y los pasivos acumulados.
- Desembolso de efectivo.

b) Formas y documentos importantes

- Requisiciones de compra.
- Ordenes de compra y contratos.
- Documentos de recepción de mercancías.
- Facturas de proveedores, notas de cargo y crédito.
- Recibos de servicios.
- Solicitudes de cheques.

c) Asientos contables comunes

- Compras.
- Desembolso de efectivo.
- Pagos anticipados.
- Acumulaciones de pasivos.
- Ajustes de compras.

Producción

En un negocio de manufactura o proceso, la actividad más importante del ciclo de producción es la obtención de un artículo terminado mediante el uso de los recursos adquiridos con ese propósito.

Aunque es importante mencionarlo, para efectos de este trabajo, el ciclo de producción es nulo, debido a que se trata de la creación y manejo de una empresa comercial. Por tanto, este ciclo, no se tocará de manera sustancial.

Nóminas

El ciclo de nóminas contiene la contratación, utilización y pago de servicios personales.

a) Funciones típicas

- Reclutamiento y selección de personal.
- Contratación de personal.
- Llevar las relaciones laborales.
- Preparar informes de asistencia.
- Registro, información y control de la nómina.
- Desembolso de efectivo.
- Promoción y evaluación de personal.

b) Formas y documentos importantes

- Solicitud de empleo.
- Contratos de trabajo.
- Informes de tiempo.
- Autorización de ajustes de nómina.

- Autorización de pagos especiales.
- Recibos de pago.
- Recibos de honorarios.
- Cheques.

c) Asientos contables comunes

- Pago de nóminas.
- Anticipos de sueldos y préstamos al personal.
- Otras prestaciones al personal.
- Ajustes de nóminas.

Tesorería

Este ciclo, incluye aquellas funciones que tratan sobre la estructura y rendimiento del capital. Estas funciones, inician con el reconocimiento de las necesidades de efectivo, continúan con la distribución del efectivo disponible a las operaciones y terminan con la devolución del efectivo a los inversionistas y a los acreedores.

a) Funciones típicas

- Relaciones con sociedades financieras.
- Relaciones con accionistas (personas morales).
- Administración del efectivo y las inversiones.
- Acumulación, cobro y pago de intereses y dividendos (personas morales).
- Custodia física del efectivo y los valores.
- Administración de monedas extranjeras incluyendo riesgos cambiarios.
- Administración y vigilancia de la deuda (principal e intereses).
- Operaciones de inversión y financiamiento.
- Administración financiera de planes de beneficio a empleados.
- Administración de seguros.

b) Formas y documentos importantes

- Certificados provisionales de acciones (personas morales).
- Acciones emitidas (personas morales).

- Obligaciones, bonos, papel comercial (personas morales).
- Acciones, bonos y otros instrumentos adquiridos como inversiones (P.M.).
- Títulos de crédito como cheques, pagarés, cartas de crédito, etc.
- Contratos de cambio de moneda extranjera para entrega futura.
- Fideicomiso o Convenios para el plan de beneficios a empleados.
- Pólizas de seguro.

c) Asientos contables comunes

- Obtención y pago de financiamiento.
- Emisión y retiro de acciones.
- Compra y venta de inversiones en valores.
- Acumulaciones, cobros y pagos de intereses y dividendos.
- Amortización de descuentos, gastos y primas diferidos.
- Cambios en los valores según libros de inversiones y deuda.
- Compra venta de moneda extranjera .

Fijando especial cuidado al integrar y coordinar desde el inicio, cada uno de los cuatro ciclos que conciernen a su tipo de empresa, sin duda será una más de las herramientas que necesita para desenvolverse con éxito en el ámbito en que se desarrolle.

En este momento, ya tiene los elementos medulares básicos para iniciar un negocio y controlarlo desde el punto de vista administrativo y contable. Se preguntará cuál es el siguiente paso. No olvide que su negocio tiene una relación unilateral para con el sector gubernamental; por tanto tiene que definir cómo quedará constituido legalmente su negocio y bajo que régimen operará; aspecto igualmente importante que los anteriores.

En el siguiente bloque, le proporcionaremos información sobre los trámites y requisitos que usted necesita para constituir una microempresa comercial y las alternativas para elegir el tipo de personalidad jurídica y régimen tributario que mejor se acomode a sus necesidades.

ASPECTOS LEGALES

Al momento de constituir un negocio, el derecho civil reconoce la existencia de Personas físicas o naturales y de Personas colectivas o morales, y les asigna distintos atributos que definen su personalidad jurídica. Es por ello, que las empresas comerciales y de cualquier otro tipo tienen distintas personalidades jurídicas de acuerdo a su naturaleza.

¿CÓMO PUEDO SABER QUE TIPO DE PERSONALIDAD JURÍDICA DEBERÁ TENER MI NEGOCIO?

En la elección de la personalidad jurídica de su negocio, usted es el responsable. Las leyes nos proporcionan ciertas alternativas que el empresario debe estudiar sobre su situación específica y de acuerdo a la que le brinde mayores beneficios. Sin embargo la decisión es suya, y una vez que ha conocido las alternativas y a escogido entre ellas, debe seguir los lineamientos que le corresponden y cumplir con ciertas obligaciones específicas.

Para ampliar sus conocimientos respecto al tema, y ayudarle a tomar la decisión apropiada, vamos a explicar los tipos de personalidad jurídica y los regímenes en los que puede tributar.

Persona Física

Una persona física en materia civil y mercantil es todo ser individual dotado de capacidad de goce, es decir, estar sujeto a derechos y obligaciones. Por tanto, este tipo de empresa es propiedad de una sola persona, con quien comparte la misma personalidad jurídica, quien por consecuencia es responsable directo de todos sus bienes y derechos, así como de todas sus deudas y obligaciones.

Una persona física en materia tributaria, es aquella que realiza actividades empresariales en el local en que se encuentre el principal asiento de sus negocios.

Los atributos de la personalidad jurídica de una persona física son: su nombre, domicilio, patrimonio (bienes con que cuenta) y capacidad de goce o ejercicio.

El ejercitar un negocio, bajo esta modalidad conlleva a ciertas ventajas y desventajas, las cuales mencionaré a continuación:

Ventajas:

- Capacidad de toma absoluta de decisiones por parte del dueño, que generalmente es el administrador general del negocio.
- No da lugar a duplicidad de mando o malos entendidos en la administración; debido a que la propiedad, el control y la dirección de la empresa se centran en una misma persona.
- Facilidad para constituir y liquidar el negocio desde el punto de vista legal.
- No está obligada a cumplir las regulaciones que tienen que seguir las sociedades mercantiles de acuerdo a su tamaño o potencial económico.
- Las utilidades íntegras pertenecen al dueño, al no tener socios para distribuirlas.

Desventajas:

- Responsabilidad ilimitada. La más importante de ellas, ya que el propietario debe de estar consciente que en caso de que el negocio por sí solo sea incapaz de solventar sus obligaciones y deudas, será él, quien tenga que responder con sus propios bienes y recursos personales; y que de no hacerlo, la ley puede obligarlo de manera coactiva.
- Restricciones en su crecimiento. Este tipo de empresa está limitada al capital con que cuenta el dueño, por lo que es más complicado su crecimiento futuro; sin embargo esto no es imposible. Puede llevarse a cabo con una buena administración y asignación de recursos.
- Su personalidad jurídica termina cuando termina la personalidad jurídica del propietario del mismo. Así, la muerte o enfermedad de éste, afectarán de manera evidente sus operaciones.
- Centralización de la empresa. Generalmente este tipo de empresas son centralizadas, lo que lleva a un mayor control, pero menos apertura de ideas y participación por parte de los integrantes de la misma.

Bien, usted ya conoce las características que posee una persona física. A continuación le daremos a conocer los regímenes dentro de los cuales se puede dar de alta físicamente una microempresa comercial bajo esta forma jurídica.

Por ser una persona física que realizará actividades empresariales, a usted le conviene elegir cualquiera de estas dos modalidades que consideramos las más apropiadas:

1. Régimen General.
2. Régimen de Pequeño Contribuyente.

Régimen general

El régimen general, comprende a las personas físicas que obtienen ingresos por actividades comerciales, industriales, avícolas, ganaderas, silvícolas o pesqueras. Como persona física con una microempresa dedicada al comercio, usted podría ingresar a este régimen.

De hacerlo así, tendría las siguientes obligaciones:

1. Solicitar su inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes.
2. Llevar contabilidad de conformidad con el Código Fiscal de la Federación.
3. Expedir comprobantes que acrediten los ingresos por actividades empresariales.
4. Llevar un registro especial de inversiones en bienes nuevos de activo fijo, y conservarlo durante todo el tiempo que posea los bienes.
5. Llevar un registro de las operaciones efectuadas con títulos valor que su empresa emita en serie.
6. Conservar la contabilidad y los comprobantes de los asientos respectivos y los comprobantes de haber cumplido con las disposiciones fiscales.
7. Formular un Estado de posición financiera y levantar inventario de existencias a fecha del último día de cada año.
8. Presentar declaración anual determinando la utilidad fiscal y la participación de los trabajadores en las utilidades de la empresa.

Así mismo, en el mes de febrero de cada año, deberán presentar información de las operaciones efectuadas en el año anterior, con los cincuenta principales proveedores si los tuviere, y con los clientes con los que hubieran realizado operaciones por un monto

superior a los \$50,000.00 y si son menos de cincuenta, de los cincuenta principales clientes si los tuviera. Así como la información de las personas que en ese mismo año les hubieran efectuado retenciones del impuesto sobre la renta.

9. Presentar en el mes de febrero de cada año, declaración informativa de préstamos, deudas y créditos obtenidos en el extranjero, así como la información sobre el beneficiario, la tasa de interés y el tipo de moneda de que se trate.
10. Expedir constancias de pagos que sean ingresos provenientes de fuente de riqueza en México.
11. Obtener y conservar la documentación sobre operaciones con partes relacionadas residentes en el extranjero.
12. Presentar en el mes de febrero de cada año, declaración de las operaciones a través de fideicomisos y asociaciones en participación.
13. Presentar declaración de operaciones con partes relacionadas en el extranjero, en el mes de febrero de cada año.
14. Llevar una cuenta del capital afecto a su actividad empresarial, que se constituirá con el capital inicial en la fecha que inicie su actividad.
15. Registrar los actos o actividades que se realicen con el público en general en Máquinas registradoras de Comprobación Fiscal.
16. Imprimir en los establecimientos autorizados por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, los comprobantes de las actividades que se realicen en la empresa.

Las personas físicas deberán calcular el impuesto sobre la renta, aplicando a la utilidad fiscal empresarial obtenida en el ejercicio, la tasa del 35%.

Si dichas personas reinvierten las utilidades del ejercicio (si no las retiran), podrán diferir la parte del impuesto que corresponda a dichas utilidades, aplicando a la utilidad fiscal empresarial reinvertida, la tasa del 30%. El 5% restante, será la parte que diferirán y pagarán al momento de retirarlas. También tienen la opción de acreditar el impuesto sobre la renta a su cargo contra el impuesto al activo que les corresponda en un mismo ejercicio.

Para determinar su utilidad fiscal empresarial se disminuirán del total de ingresos por actividades empresariales del año, las deducciones autorizadas correspondientes (ver art.

108 de la Ley del Impuesto sobre la Renta), obteniendo así la utilidad o pérdida fiscal del ejercicio. Si resultara una utilidad fiscal, a ésta se le restarían las pérdidas fiscales de ejercicios anteriores obteniendo la utilidad fiscal empresarial a la que se aplicaría la tasa correspondiente.

Las personas físicas deberán hacer pagos provisionales mensuales, a cuenta del impuesto del ejercicio, a más tardar el día 17 de cada mes.

Si sus ingresos del ejercicio anterior no excedieran de \$11'945,348.00, podrá hacer pagos provisionales *trimestrales* a más tardar el día 17 de los meses de abril, julio, octubre y enero del siguiente año.

Al impuesto a cargo que resulte de aplicar la tasa correspondiente a la utilidad fiscal empresarial, se le disminuirán los pagos provisionales realizados durante el ejercicio (año de calendario), obteniendo el impuesto sobre la renta por pagar de dicho ejercicio, dentro de los *cuatro meses* siguientes al que termine su ejercicio, es decir a más tardar el **30 de abril** de cada año.

Régimen de Pequeños Contribuyentes

Este tipo de régimen, es conocido en el argot de la economía mexicana como el REPECO, y también se considera como el más recomendable para las empresas pequeñas o de tipo micro como es el caso de la suya, porque implica menores obligaciones y el impuesto se determina de forma más sencilla.

Dentro de este régimen, tributan las personas que obtienen ingresos por realizar actividades empresariales incluyendo entre otras, la comercial - que es la que nos interesa- , siempre y cuando, los ingresos propios de su actividad empresarial y los intereses obtenidos en el año de calendario anterior, no excedieran de \$2'986,618.00.

Para el caso específico de las empresas de nueva creación, pueden optar por tributar en este régimen, cuando estimen que sus ingresos del ejercicio no excederán de la cantidad anterior. Si el primer ejercicio en el que operará su negocio, será por un periodo menor a

doce meses (si no empieza actividades el día 1º. De enero), para determinar la estimación mencionada, dividirán los ingresos manifestados entre el número de días que comprenderá el periodo y el resultado se multiplicará por 365. Si el resultado de la operación anterior excede el límite establecido, en el párrafo anterior, usted no podrá tributar bajo el régimen de pequeños contribuyentes.

En el caso de que usted pueda hacerlo, tendrá las siguientes obligaciones:

1. Solicitar su inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes.
2. Presentar aviso a más tardar el 31 de marzo del ejercicio en el que comience a pagar impuestos o dentro del primer mes siguiente al inicio de operaciones, de que tributa conforme a este régimen
3. Conservar los comprobantes que reúnan requisitos fiscales, por las compras de bienes nuevos que usen en su negocio, cuando su precio exceda la cantidad de \$1,604.00.
4. Llevar un registro de sus ingresos diarios.
5. Entregar a sus clientes, copias de las notas de venta que reúnan requisitos fiscales, cuando se trate de operaciones mayores de \$50.00, y conservar originales de las mismas.
6. Presentar en los meses de julio del ejercicio al que corresponda el pago y enero del ejercicio siguiente, declaraciones semestrales en las que se determine y pague el impuesto conforme a lo dispuesto por éste régimen.
7. Efectuar la retención y entero del impuesto sobre la renta de sus trabajadores en sus erogaciones por concepto de salarios conforme a las disposiciones legales. Esta obligación podrá no ser aplicada hasta por tres trabajadores cuyo salario no exceda del salario mínimo general del área geográfica del contribuyente elevado al año.
8. No realizar actividades a través de fideicomisos.

Para calcular su impuesto, las personas que tributen bajo este régimen, harán el siguiente procedimiento:

- a) Al total de ingresos que cobren en el ejercicio en efectivo, bienes o servicios, por su actividad empresarial, le restarán un monto equivalente a tres veces el salario mínimo general del área geográfica en donde se encuentre su negocio elevado al año.

- b) Al resultado anterior aplicarán la tasa que corresponda en la tabla del art. 119-N de la Ley del Impuesto sobre la Renta, dependiendo del rango en donde se encuentre dicha cantidad.
- c) El resultado anterior será el impuesto a pagar.

Los contribuyentes del REPECO, deberán hacer pagos *semestrales*, en los meses de julio y enero de cada año, a menos que expidan comprobantes con requisitos fiscales –en cuyo caso deberán llevar la contabilidad simplificada en los términos del art. 32 del Reglamento del Código Fiscal de la Federación- , por lo que deberán efectuar pagos *trimestrales* similares a los del régimen anterior.

En ambos casos, para determinar el impuesto correspondiente a cada pago, se hace el mismo procedimiento señalado anteriormente, únicamente que el salario mínimo se eleva al número de meses que abarque el periodo de pago.

Los pagos semestrales o trimestrales que realice, tendrán el carácter de definitivos, salvo que usted ejerza la opción de calcular el impuesto en forma anual, bajo el procedimiento original, pudiendo acreditarse contra el impuesto a pagar que resulte, los pagos semestrales o trimestrales del mismo ejercicio, efectuados con anterioridad. Una vez ejercida esta opción, no podrá variarla hasta por cinco ejercicios siguientes a tal acción.

El impuesto del ejercicio, lo pagará mediante declaración que deberá presentar dentro de los meses de **febrero y abril** siguientes a la fecha en que termine dicho ejercicio.

Una cuestión que debe considerar antes de que decida integrarse a alguno de estos regímenes, es que, quienes inicialmente se hayan registrado dentro del régimen general, no podrán optar posteriormente, después de dos ejercicios, por el cambio a un régimen con menores obligaciones como el REPECO, sin importar que reúnan los requisitos para hacerlo. Por ello, le aconsejamos, que analice detenidamente sus opciones antes de tomar una decisión que pueda ser definitiva.

Persona moral

En términos muy generales, una persona moral es la unión de dos o más personas físicas o morales con un fin lícito.

Desde el punto de vista legal, se entiende como persona moral, “a las sociedades mercantiles, los organismos descentralizados que realicen preponderantemente actividades empresariales, las instituciones de crédito, y las sociedades y asociaciones civiles”(art. 5 LISR).

Atendiendo a lo anterior, vamos a dejar en claro, que nos interesa tocar específicamente a las sociedades mercantiles, ya que éstas son las que se constituyen con fines lucrativos.

Una vez que se ha entendido que una persona moral o sociedad mercantil está formada por dos o más personas, habrá que recalcar que tiene una personalidad jurídica distinta a la de sus integrantes; estén inscritas en el Registro Público de Comercio como tales, o no lo estén, tratándose de sociedades irregulares.

Los atributos de la personalidad jurídica de una sociedad mercantil son: su razón o denominación social, su domicilio social (lugar en el que se realizan sus operaciones o se encuentra su administración), patrimonio (capital social con el que fue creada y las aportaciones que hagan los socios), y su capacidad de goce o de ejercicio.

Al igual que las personas físicas, realizar un negocio, bajo la forma de Sociedad mercantil también tiene sus ventajas y desventajas, de las cuales hablaremos a continuación:

Ventajas:

- La principal ventaja de este tipo de empresas, es que deslinda a sus integrantes de las obligaciones y deudas que en determinado momento, la sociedad como tal no pudiera cumplir, puesto que cada uno deberá responder de las anteriores, hasta por el monto que le corresponda de su aportación a la empresa.

- Así mismo, los acreedores particulares de cada socio, no podrán, mientras dure la sociedad, hacer efectivos sus derechos, sino únicamente sobre la utilidad que les corresponda u otro reembolso identificable en la parte que les pertenezca.
- Accesibilidad de crecimiento al ser propiedad de varios socios que en determinado momento decidan aportar más capital a la empresa para fomentar su desarrollo, o en su caso aceptar nuevos socios para el fin anterior.
- Continuidad del negocio. En caso de muerte o enfermedad de algún socio, la vida de la empresa continua en virtud de que tiene personalidad jurídica distinta a sus miembros.
- Descentralización en la toma de decisiones y control de la entidad, propiciando mayor apertura de ideas y participación del factor humano.

Desventajas:

- La toma de decisiones debe de acordarse entre los socios de la empresa, o por lo menos de los que tengan derecho a voto. Aunque esta situación pueda verse como una desventaja, también podría considerarse ventajoso en relación al beneficio colectivo de toda la entidad.
- En este tipo de empresas, que generalmente maneja un volumen de capital mayor y más personal, se da con más facilidad la duplicidad o división de mando, lo que genera problemas en el control y logro de objetivos.
- Desde el punto de vista legal, la creación y liquidación de una sociedad mercantil, es un proceso mucho más complejo que el de una persona física.
- Una persona moral, tiene que cumplir con una serie de normas legales que la regulan en su ejercicio.
- La existencia de varios socios dentro de una organización, hace indispensable la constante información de su trayectoria ante ellos, así como el cuidado que se le da a la responsabilidad de los mismos, la representación de la sociedad y la distribución de las utilidades.

Como ya hemos visto una sociedad mercantil, es mucho más compleja en su ámbito, que una persona física, ya que requiere una serie de aspectos que le dan tal carácter y formalidad legal. Por ello, hay que detallar los puntos importantes que se requieren para ejercer un negocio bajo esta característica.

1. Objeto de la Sociedad.

Para que una sociedad mercantil tenga verdadera existencia, deberá tener un objeto lícito –cualquiera que este sea- que se refleje en las actividades que realiza; de lo contrario, será nula y se procederá a su inmediata liquidación a petición que en todo tiempo haga cualquier persona.

2. Elaboración del Acta o Escritura Constitutiva.

Las sociedades se deberán constituir ante Notario Público y de igual modo se realizarán sus modificaciones. La escritura o acta constitutiva es el documento más importante de una sociedad, ya que representa su nacimiento e inicio ante la ley; ésta deberá contener:

- a) Nombre, nacionalidad y domicilio de las personas físicas o morales que constituyan la sociedad.
- b) El objeto de la sociedad.
- c) El tipo de sociedad mercantil de que se trate.
- d) Su razón o denominación social.
 - *Razón social*: formada con el apellido de los socios y con las palabras del tipo de sociedad de que se trate. Para sociedades mercantiles personalistas.
 - *Denominación social*: nombre objetivo que identifica a la sociedad mercantil y que también puede llevar apellidos o nombres personales, seguidos del nombre de la sociedad de que se trate o su abreviatura. Para sociedades mercantiles capitalistas.
- e) Duración de la misma.
- f) Domicilio social de la empresa.
- g) El importe del capital.

- h) La expresión de lo que cada socio aporte en dinero o en otros bienes y en este último caso el valor que se les atribuye y el criterio seguido para su especulación.
- i) Nombramiento de administradores y del representante legal.
- j) El método de distribución de utilidad o pérdida entre los miembros de la sociedad.
- k) El importe del fondo de reserva.
- l) Posibles causas de disolución anticipada.
- m) Las bases en que se practicará la liquidación de la sociedad y la forma de elegir a los liquidadores cuando no hayan sido designados con anterioridad.
- n) Indicación si se trata de una Sociedad de Capital Variable del hecho anterior, y el monto mínimo fijado.

3. *Proceso Constitutivo.*

Para dar formalidad a la constitución ante el Notario Público se tiene que realizar el siguiente procedimiento:

- I. Elaborar el proyecto de acta constitutiva anterior.
- II. Solicitar y obtener el permiso de la Secretaría de Relaciones Exteriores.
- III. Protocolizar el Acta o Escritura Constitutiva ante Notario Público con los siguientes requisitos para la persona que acude a hacer el procedimiento:
 - Acreditar la personalidad jurídica con pasaporte, o carta de antecedentes no penales, o en su defecto con dos testigos.
 - Constar su situación civil.
 - Exhibir la cantidad de aportaciones en efectivo, o el certificado original del depósito bancario.
 - Presentar los documentos que certifiquen la legítima propiedad de las aportaciones realizadas en especie como: facturas, escrituras o relaciones de compra venta.
 - Presentar documentación que compruebe la libertad de gravámenes de los bienes aportados.