

00521

61



**UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTONOMA DE MEXICO**

FACULTAD DE QUIMICA

**ESTRATEGIA PARA ADMINISTRAR UNA
PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA (PYME).**

EJEMPLAR UNICO

**TRABAJO ESCRITO
VIA CURSOS DE EDUCACION CONTINUA
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
INGENIERO QUIMICO
P R E S E N T A:
LUIS MIGUEL / GONZALEZ ROSAS**



**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

MEXICO, D. F.

2003

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO
FACULTAD DE QUIMICA



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

TESIS CON FALLA
DE
ORIGEN

INDICE

	Página
Generalidades.....	4
Introducción.....	5
Qué son las PYME'S.....	6
Resumen del proceso administrativo.....	9
Caso de aplicación del proceso administrativo en las PYME'S.....	10
Aplicación del proceso administrativo.....	15
Conclusiones.....	22
Bibliografía.....	24

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

GENERALIDADES

Durante los últimos años la informática ha ido evolucionando a pasos agigantados y el uso de las computadoras tanto en empresas como en el hogar se ha hecho indispensable. En las empresas se han introducido las computadoras para tener un mejor control de los procesos, de las áreas administrativas y en general para hacer más eficiente la operación en cualquier departamento. Al mismo tiempo, las computadoras han entrado en los hogares de la gran mayoría de los países del mundo como una herramienta básica y en algunos casos hasta indispensable para realizar diferentes actividades como escolares, llevar el control de los gastos o entretenimiento.

Tanto en las empresas como en el hogar se esta haciendo cada vez más frecuente el uso de una herramienta llamada Internet, a la que algunos definen como "La red de redes" o "La autopista de la información". Efectivamente, Internet es una **red de redes** porque está hecha a base de unir muchas redes locales de ordenadores, o sea unos pocos ordenadores en un mismo edificio o empresa. Además ésta es la red de redes porque es la más grande. Prácticamente todos los países del mundo tienen acceso a Internet. En algunos países en desarrollo, sólo accede la gente con bajos recursos y en otros como USA o los países más desarrollados de Europa, no es difícil conectarse. Por Internet circulan constantemente cantidades increíbles de información. Por este motivo se le llama también **La Autopista de la Información**. Hay 50 millones de **Internautas**, es decir de personas que navegan por Internet en todo el mundo. Una de las ventajas de Internet es que posibilita la conexión con todo tipo de ordenadores y en cualquier parte del mundo, por éste tipo de ventajas es que su uso se hace cada vez más frecuente en las pequeñas y medianas empresas, ya que se puede obtener cualquier tipo de información y mantenerse comunicado con cualquier parte del mundo en tiempo real y a un costo relativamente bajo.

INTRODUCCIÓN

Internet nació en EE.UU hace unos 30 años como un proyecto militar llamado ARPANET, el cual pretendía poner en contacto una importante cantidad de ordenadores de las instalaciones del ejército de EE.UU. Este proyecto gastó mucho dinero y recursos en construir la red de ordenadores más grande en aquella época.

Al cabo del tiempo a esta red se le fueron añadiendo otras empresas. Así se logró que creciera por todo el territorio de EE.UU. Hace unos 10 años se conectaron las instituciones públicas como las universidades y también algunas personas desde sus casas. Fue entonces cuando se empezó a extender Internet por los demás países del mundo, abriendo un canal de comunicaciones entre Europa y EE.UU. Internet crece a un ritmo vertiginoso, constantemente se mejoran los canales de comunicación con el fin de aumentar la rapidez de envío y recepción de datos. Cada día que pasa se publican en la red miles de documentos nuevos, y se conectan por primera vez miles de personas. Con relativa frecuencia aparecen nuevas posibilidades de uso de Internet, y constantemente se están inventando nuevos términos para poder entenderse en éste nuevo mundo que no para de crecer (www.aui.es).

El uso de Internet en México y el mundo se vuelve cada vez más indispensable, por eso es que pensando en el gran crecimiento de éste servicio y en la también gran necesidad que ha ido creando, se ha encontrado una nueva opción de negocio.

Esta nueva opción de negocio se ha visto en los hoteles de la ciudad de México, ya que si simplemente existen 227 hoteles registrados en la asociación mexicana de hoteles y moteles y se considera que hay una cantidad parecida de hoteles que no están registrados ante dicha asociación, y si aparte de esto tomamos en cuenta que la gran mayoría no cuentan con algún servicio de Internet para sus huéspedes, los cuales día con día lo solicitan más debido a que se ha convertido en una herramienta de comunicación muy utilizada para la gente que viaja tanto de placer como de negocios, podremos darnos cuenta de que tenemos un amplio mercado en el sector hotelero.

El enfoque de ésta nueva opción de negocio irá dirigido a los hoteles de tres cuatro y cinco estrellas, dejando fuera a los de gran turismo debido a políticas que en estos se manejan.

QUE SON LAS PYME'S

En últimas fechas, hay un sector que ha captado un gran interés por parte de los diferentes grupos económicos: la pequeña y mediana empresa (PYME). La importancia de ésta radica en la cantidad de establecimientos de este tipo que existen en nuestro país. Por comentar algunas estadísticas: el 98% de las empresas son PYME (incluidas las microempresas) y ocupan al 64% del personal de la planta productiva del país (fuente:SECOFI).

En todos los países, la micro, pequeña y mediana empresa conforman la gran mayoría del conjunto empresarial; sin embargo, la forma en que se clasifican, sus características y el entorno en que operan son diferentes en cada país, así como también lo son sus posibilidades de crecimiento, su propensión a agruparse, las formas en la que lo hacen y los apoyos gubernamentales que reciben. Pero cuando analizamos la significativa presencia de estas empresas, nos referimos con mayor énfasis a sus posibilidades y a sus problemas que a la enorme heterogeneidad que existe entre ellas. La cual incide en perspectivas y dificultades de muy diversa índole, en la necesidad de apoyos diferentes, en propensión diversa a la asociación y en oportunidades disímiles de incrementar su productividad y competitividad, sólo por mencionar algunos de los elementos que repercuten en la diversidad entre los miembros de este conjunto de empresas.

Hasta el 30 de Marzo de 1999, la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI), clasificaba a las empresas mexicanas de acuerdo con el número de trabajadores y sus ventas anuales independientemente de su actividad, en micro: de uno a 15 trabajadores y ventas anuales hasta 900,000 pesos; pequeña: de 16 a 100 trabajadores y ventas de 900,001 a 9 millones de pesos; mediana: de 101 a 250 trabajadores y ventas de más de 9 millones de pesos hasta 20 millones, y grandes: de más de 250 trabajadores y ventas anuales superiores a 20 millones de pesos.

A partir de la fecha señalada y siguiendo la tendencia en otros países, se clasifica a las empresas mexicanas de acuerdo con el número de trabajadores y el sector de actividad en que se ubican, pero sin considerar el monto de sus ventas anuales, en los siguientes rangos:

Tamaño	Sector		
	Industria	Comercio	Servicios
Microempresa	Hasta 30	Hasta 5	Hasta 20
Pequeña empresa	31 a 100	6 a 20	21 a 50
Mediana empresa	101 a 500	21 a 100	51 a 100
Gran empresa	501 en adelante	101 en adelante	101 en adelante

Fuente: Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI), "Acuerdo de estratificación de empresas micro, pequeñas y medianas", publicado en el Diario Oficial de la Federación del 30 de Marzo de 1999.

El resultado de esta nueva clasificación es el incremento de la participación de las micro y medianas empresas en la industria manufacturera y, en consecuencia, la disminución de la correspondiente a las pequeñas y grandes. En cambio, en el comercio disminuye la proporción de los tres segmentos de PYME's. En los servicios aumenta la participación de los micro y en mayor medida la de las grandes a costa de las pequeñas y medianas.

El estrato de empresas que más aumenta es el de escala micro, particularmente el segmento que ocupa como máximo dos personas, pero a pesar de esto, casi la mitad de éstas tienen muy corta vida. En un estudio de Nacional Financiera (NAFIN) y del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e informática (INEGI) se muestra que 30.9% de las micro tienen menos de tres años, 48.4% es menor a cinco años y sólo 30.8% tiene más de diez. Esto significa que una gran proporción de las microempresas que se crean desaparecen muy pronto y en la mayoría de los casos se debe a la deficiente capacitación técnica y administrativa, ya que cerca de las tres cuartas partes de las microempresas ocupa menos de dos personas y su propietario generalmente no rebasa el nivel educativo de primaria. En cambio 72% de las empresas pequeñas supera los cinco años de vida y sólo 8% de las medianas muere antes de cumplir un lustro (Flores, 1996).

El problema del desempleo es uno de los mayores que afectan a la población mexicana y se ha acrecentado en las últimas dos décadas. Para disminuirlo, el gobierno mexicano desde hace años y algunas dependencias han elaborado proyectos de apoyo a las pequeñas empresas al considerar que son las que generan más empleos en relación con el capital invertido, dentro de esos proyectos se encuentran los siguientes:

- La subcontratación
- En 1995 el gobierno mexicano crea el Consejo Nacional de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa
- Maquila y subcontratación
- En 1993 el gobierno mexicano, tomando como modelo los consorcios italianos, emitió un decreto para promover la creación de empresas integradoras.
- Créditos por medio de bancos
- Créditos por medio de Nacional Financiera

Pero las PYME's no sólo adquieren importancia en el ámbito nacional sino también en el internacional. Existen institutos alrededor de todo el mundo que enseñan, ayudan, financian y promueven a las PYME. En Internet hay miles de sitios web dedicados a este tema. La respuesta al por qué, es inminente: las grandes empresas (ahora conglomerados multinacionales) acaparan y dominan la economía mundial. Las empresas grandes están desapareciendo para dar paso a los conglomerados y a las PYME's. Ahora las PYME's se dedican a prestar servicios a los conglomerados, atender pequeños nichos de mercado, integrar cadenas productivas u organizaciones virtuales.

En últimas fechas, se han visto programas de Hewlett Packard y Microsoft específicos para las PYME's. Microsoft tiene un sitio web específico para soluciones de PYME's. Tiene también un software de Office para las PYME's. HP tiene productos específicos para PYME's. Novell también lanzó su sistema operativo para pequeños negocios.

¿Por qué el interés tan profundo de todos en las PYME's? Como lo comentamos antes, son muy grandes en número, y requieren servicios y productos de la misma forma que los grandes conglomerados. Si bien las PYME's, no

logran tener un consumo individual tan considerable como las multinacionales, en conjunto llegan a consumir más que las mismas grandes empresas.

Algunos de los problemas de las PYME's en México son, la vulnerabilidad, especialmente de las micro y pequeñas empresas, ya que aumenta con la abrupta apertura del comercio exterior a partir de 1986, año en que nuestro país ingresó al Acuerdo General sobre Aranceles y Comercio (GATT, por sus siglas en ingles). Para estas empresas es muy difícil competir con las mercancías importadas, las cuales son producidas con tecnología más avanzada, con una organización del trabajo más eficiente, fuerza de trabajo calificada y, en consecuencia, con menores costos que pueden reflejarse en precios más bajos. Sin embargo no es sólo la falta de capacitación técnica y administrativa la que mantiene a las empresas de menor tamaño al borde de la quiebra, sino también la expoliación que de ellas efectúan las grandes empresas. Un problema más que presentan las PYME's es referente al autoempleo y la creación de microempresas, las cuales se convierten en un refugio de los trabajadores despedidos de las pequeñas, medianas y grandes empresas.

RESUMEN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

En toda institución es necesaria la administración porque sin ella la gente procedería por cuenta propia y trabajaría sin objetivos.

El proceso administrativo es la conjunción dinámica de funciones y elementos que permiten al responsable de una unidad administrativa(gerente),cualquiera que esta sea y cualquiera que sea su nivel, desarrollar adecuadamente sus tareas. Este proceso esta integrado armónicamente, por una serie de etapas de las cosas que hay que ir haciendo; etapas que aunque están secuencialmente claras en la realidad se traslapan constantemente.

Estas etapas están identificadas por las siguientes categorías: planeación, organización, integración, dirección y control. Cada una de estas etapas tiene su propósito plenamente identificado, así como las herramientas que habrá de emplear.

Planeación

Esta etapa tiene como propósito prever la visión a todo el equipo de lo que se va a hacer, es prever el futuro, decidir por anticipado, adelantarse a los hechos; y en última instancia, aplicar toda la racionalidad posible al trabajo que se va a desarrollar.

Organización

En esta etapa, el propósito es construir la base de trabajo con la que se espera cubrir las expectativas. En todo caso, es definir claramente las normas y obligaciones de todo el equipo.

Integración

El propósito de esta etapa es el de reunir armónicamente los recursos institucionales. Algunos autores plantean la comunicación como un aspecto importante en la fase de integración.

Dirección/Liderazgo

El propósito en esta etapa es el de mantener el orden institucional y hacer cumplir las tareas, mediante el ejercicio de la autoridad. Las nuevas corrientes incluyen aquí el aspecto de liderazgo.

Control

Esta etapa tiene como propósito medir los logros mediante el establecimiento de parámetros o indicadores. Y, en su caso, corregir las desviaciones que se presenten.

CASO DE APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LAS PYME'S

El presente trabajo tratará acerca de cómo administrar una pequeña empresa (la cual se describirá a continuación) utilizando como guía el proceso administrativo.

Esté tipo de negocio es relativamente nuevo en México, no existe aun una gran competencia y la finalidad de éste negocio es colocar en los lobbys de los hoteles de la ciudad de México máquinas de Internet público (MIP), las cuales son máquinas tragamonedas que funcionan con un sistema parecido al de las máquinas de videojuegos, con la diferencia de que éstas están equipadas y configuradas para navegar por Internet, el equipo por el que esta conformada la MIP es el siguiente:

1. Computadora marca LKF, pentium III
2. Teclado
3. Mouse
4. Monitor de 15 pulgadas
5. Mueble de formaica
6. Sistema de recolección de monedas (alcancia)
7. Regulador de voltaje
8. Programa de seguridad para proteger el software

Los conceptos anteriores constituyen a la MIP, cada una de las maquinas tiene un costo de \$23,000 M.N (veintitrés mil pesos 00/100 M.N), este valor es elevado si se considera que el equipo antes descrito, no es mas que una computadora común y corriente. Lo que eleva el costo de éste equipo o MIP es que esta patentado, de lo contrario su valor estaria alrededor de los \$15,000 pesos. Al estar patentado lo que se hace es comprar el concepto y los equipos a el propietario de estas patentes, quien ha fijado el precio en los \$23,000 pesos ya mencionados. Este precio incluye la colocación de la máquina en algún hotel interesado, mantenimiento por parte del distribuidor o dueño de la patente durante un año, actualización del equipo en el dado caso de que llegara a ser obsoleto en tecnología y reposición de piezas que por alguna causa como ruptura pudieran llegar a darse.

El funcionamiento de las máquinas es por medio de monedas de diez pesos únicamente, la cual da al usuario un periodo de tiempo de 15 minutos para poder navegar en Internet, mandar y recibir correos electrónicos, chatear, consultar periódicos de cualquier parte del mundo o investigar sobre algún tema de interés particular para el usuario. Durante el

periodo de tiempo que lleva este negocio funcionando (4 meses) se ha observado que existen problemas con la alcancía, ya que ésta sólo acepta monedas de diez pesos y en algunos casos, la gente introduce monedas de diferente valor, lo que provoca que la alcancía se bloquee debido a que las monedas se atascan en el sistema de recolección, uno más de los problemas que se han tenido, es cuando existen cortes de energía eléctrica en los hoteles, otro problema es con el servicio de Internet ya que éste es contratado con una empresa externa al distribuidor de las máquinas MIP.

Respecto al tiempo de recuperación de la inversión, se estima menor a un año. Esto basándonos en el análisis de costos que se presenta a continuación:

ANÁLISIS DE COSTOS

TARIFA PROPUESTA.

Se cobrará a razón de \$10 pesos por cada 15 minutos de Internet, por lo que la hora costará \$40 pesos

TABLA DE USO DIARIO DE UNA MÁQUINA DE INTERNET PÚBLICO

EN LA MAÑANA	AL MEDIO DÍA	EN LA TARDE	EN LA NOCHE		USO DIARIO	TARIFA POR HORA	INGRESO DIARIO
1	1/2	1/2	1	=	3 HORAS	X \$40	\$120
1	1	1	1	=	4 HORAS	X \$40	\$160
1 1/2	1	1 1/2	1	=	5 HORAS	X \$40	\$200
2	1	2	1	=	6 HORAS	X \$40	\$240
2	1	2	2	=	7 HORAS	X \$40	\$280
2	1 1/2	2 1/2	2	=	8 HORAS	X \$40	\$320

SI LA MAQUINA COMO PROMEDIO DIARIO SACARA \$180 PESOS, ESTO NOS DARIA POR MES

\$180 X 30 DIAS	= \$5400
COMISION PARA EL HOTEL 20%	= \$1080
DIFERENCIA	= \$4320

Tabla de Ingresos por Máquinas Instaladas

NÚMERO DE MÁQUINAS	PROMEDIO	INGRESO DIARIO	INGRESO DÍAS DEL		INGRESO MENSUAL	COMISIÓN 20%	INGRESO NETO
	MÍNIMO DIARIO		MES	MENSUAL			
3	120	360	30	10,800	2160	8640	
4	120	480	30	14,400	2880	11520	
5	120	600	30	18,000	3680	14400	
6	120	720	30	21,600	4320	17280	
7	120	840	30	25,200	5040	20160	
8	120	960	30	28,800	5760	23040	
9	120	1080	30	32,400	6480	25920	
10	120	1200	30	36,000	7200	28800	

De acuerdo al análisis de costos anterior se observa un atractivo resultado, que podría dar origen a un estudio técnico/económico de este negocio.

El distribuidor vende paquetes de 3 máquinas como mínimo la primera vez. A las máquinas se les da un periodo de prueba en los hoteles de 1 o 2 meses, ya que se ha visto que en este periodo de tiempo la máquina se ha dado a conocer con los huéspedes de cada hotel. Dentro de los hoteles se coloca propaganda de dicho servicio de Internet. Si en el transcurso del segundo mes la máquina no recolecta la cantidad mínima esperada, se comienza a analizar la posibilidad de transferirla a otro hotel. (este caso se ha presentado en hoteles de menos de 40 habitaciones), por esta razón se buscan hoteles con un número de habitaciones por arriba de las 40.

El proceso de colocación de las máquinas de Internet público (MIP) en los hoteles es un poco lento, ya que cuesta bastante trabajo el concertar citas con la gente encargada de autorizar ese tipo de instalaciones en los hoteles, este proceso se ve generalmente con el gerente o dueño del hotel. Es un proceso difícil ya que los hoteleros no creen que esto se ofrezca como una opción gratis para el hotel y que aparte de dar un servicio a los huéspedes, les da una pequeña entrada extra de dinero. El hotel no desembolsa un solo peso ya que la inversión corre por cuenta de la persona que compra las MIP al distribuidor.

Una vez aceptada y firmada la orden de colocación de una máquina por el personal encargado del hotel, y realizadas la instalación de un toma corriente y una roseta telefónica, lo que procede es instalar la MIP en el lugar que el hotel ha asignado.

La MIP se instala en el hotel por medio de un contrato en el que se especifica que del dinero recolectado en la alcancía en un periodo de un mes, se la dará al hotel del 20 al 25% del total recaudado, éste porcentaje queda fijado con el hotel al momento de firmar el contrato, en el contrato se especificará que dicho porcentaje cubrirá el costo de luz, teléfono y espacio proporcionado por el hotel.

Al hotel se le ofrece atender cualquier problema con la MIP de inmediato, es decir el mismo día en problemas menores o un máximo de 24 horas en problemas mayores.

Como problemas menores podemos definir los siguientes:

- Desconfiguración de la máquina
- Monedas atoradas
- Reemplazo de mouse y teclado

Como problemas mayores se pueden definir los siguientes:

- Descompostura de algún componente en la unidad del sistema
- Cambio de monitor
- Ruptura de alguna pieza del sistema tragamonedas

Actualmente éste negocio es manejado de la siguiente manera:

1. Director general
2. Inversionista
3. Grupo de técnicos
4. Vendedores

Director general:

Ésta persona es el que tiene las patentes de las MIP y ayuda al inversionista a colocarlas en los diferentes hoteles.

Inversionista:

Ésta persona aporta un capital a cambio de cierto número de máquinas (mínimo 3), las cuáles se quedarán a su cargo para la recolección del dinero y supervisión de las mismas.

Grupo de técnicos:

Es el personal encargado de armar, configurar, instalar y dar mantenimiento a las MIP, conformado por cuatro personas.

Vendedores:

Consta de dos personas, las cuáles se encargan de ofrecer éste tipo de servicio en los diferentes hoteles.

APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO**PLANEACION****Objetivo general.**

Establecer una empresa prestadora de servicios de Internet dentro del ramo hotelero de la ciudad de México.

Objetivos particulares.

- a) Instalar en el primer año un mínimo de 4 máquinas, con el propósito de llegar a tener 10 máquinas instaladas al final del segundo año, e instalar en el tercer año una máquina por mes.
- b) Mantener un servicio eficiente y superior al de la competencia que pueda existir.
- c) Analizar la probabilidad de expandir el negocio a diferentes estados de la república o a otro sector dentro de la ciudad de México como los hospitales, al final del primer año.

El proceso a seguir para lograr estos objetivos será el siguiente:

a) Se realizarán visitas periódicas a los hoteles, comenzando con programar dos por semana como mínimo a cada hotel en el que se pretenda colocar una de las máquinas de Internet público (MIP). La promoción de las máquinas se hará con la gente encargada de atender o autorizar éste tipo de asuntos, ya sea el encargado de sistemas (si lo hubiera), el gerente o con el dueño del hotel directamente. En el caso de que no se pudiera tener entrevista con la persona responsable de autorizar este tipo de asuntos en la primera visita, se dejará información suficiente del servicio y se pedirá hacer una cita formal con la persona que se nos indique.

El vendedor tendrá como objetivo principal el hacer mucho hincapié en que éste servicio es completamente gratis para el hotel y que tiene como consecuencia un 20% del total del dinero recolectado en la alcancía de la MIP como ganancias para el hotel y esto sin invertir un solo peso. Aparte de brindar un servicio más tanto a sus huéspedes como a la gente que pudiera estar esperando o visitando en el hotel.

Se ofrecerá y se solicitará como opción para poder lograr la instalación definitiva de la MIP en el hotel un periodo de prueba de 15 a 30 días haciendo notar al hotel que esto será sin ningún tipo de compromiso ni coste alguno, y que si al término del plazo pactado no satisface tanto al hotel como a los usuarios, la máquina simplemente se retirará.

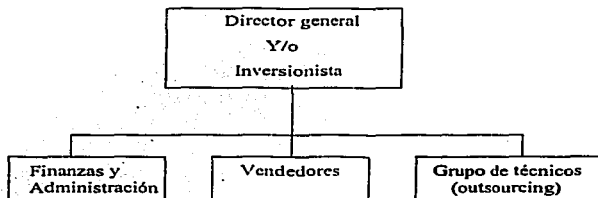
b) Se realizará la identificación y disminución de problemas que se pudieran tener relacionados con las máquinas. Esto se podrá lograr manteniendo los equipos físicamente en perfectas condiciones y tecnológicamente actualizados, es decir con tecnología de punta de acuerdo a las necesidades que vayan surgiendo.

La información de los cambios o adecuaciones que se tengan que hacer a las máquinas, los podremos obtener por parte de los usuarios, (ya sean huéspedes o usuarios externos del hotel) realizando encuestas acerca del servicio que proporcionan las máquinas y solicitando que nos sugieran que les gustaría o que creen que le haga falta a éste servicio para poder realizar sus actividades.

c) La probabilidad de expansión dependerá del funcionamiento y la demanda que haya tenido éste servicio dentro del ramo hotelero, también dependerá del tipo de competencia que pudiera existir ya sea en hoteles o en el nuevo sector que se pretende entrar que sería el de hospitales.

ORGANIZACIÓN

Organigrama.



Director general y/o Inversionista:

Esta persona será quien aporte el capital para adquirir las máquinas de internet público(MIP), dentro de sus obligaciones estarán, el auxiliar a los vendedores a colocar las MIP dentro de los hoteles, proporcionarles material necesario para que tengan a la mano toda la información que el cliente les pudiera pedir acerca de este pequeño negocio, y si llegara a ser necesario, el inversionista acompañará al vendedor al hotel interesado en el servicio.

También deberá de estar al tanto de los avances tecnológicos que vayan surgiendo para poder mejorar las MIP y el servicio proporcionado por éstas, mantenerse en contacto con los hoteles para saber si se les está proporcionando un buen servicio, buscar nuevas oportunidades de mercado y realizar evaluaciones periódicas de todo el equipo de trabajo que conforman a ésta pequeña empresa. En caso de que se requiera contratar personal extra, el inversionista tendrá como una más de sus tareas el evaluar y analizar a los candidatos junto con el encargado del área para la cuál se solicite el puesto.

Finanzas y administración:

Por el momento éste sector lo cubre también el inversionista, ya que el se encarga de llevar las cuentas relacionadas con el negocio. A futuro, se espera que en un período de 1 a 2 años el sector de finanzas y administración sea manejado por una persona en específico, el cuál pudiera ser contratado en un principio como externo(outsourcing) o dependiendo del nivel de crecimiento de la empresa se contrataría como interno y sería parte de la misma empresa.

Esta persona se encargaría de llevar todo lo relacionado con las finanzas y la administración de ésta pequeña empresa, deberá de mantener informado al director general y a las demás áreas mediante la elaboración de reportes mensuales, semestrales o anuales. El encargado de ésta área deberá de ser un contador el cuál podría tener a su cargo uno o dos auxiliares.

Ventas:

Lo que respecta a éste sector por el momento lo llevan a cabo el inversionista y el equipo de ventas del proveedor de las MIP. Este sector deberá de estar formado también en un periodo de tiempo de 1 a 2 años por dos personas, las cuales se harán cargo de la colocación de las máquinas de Internet público en los diferentes hoteles y en el nuevo mercado al que se pudiera tener acceso.

El departamento de ventas deberá de elaborar y entregar al inversionista un reporte donde especifique:

- los hoteles que ha visitado
- fecha en que los visito
- avance que se tuvo en cada uno de ellos
- programación de visitas posteriores
- persona que atiende o con quien hay que dirigirse y
- datos del vendedor.

La persona o personas encargadas de ésta área deberán de tener experiencia en ventas y conocimientos básicos en computadoras.

Grupo de técnicos:

Este grupo está formado por personal del proveedor quien es el que brinda el soporte técnico durante el primer año de funcionamiento de las MIP y al igual que los sectores de ventas y finanzas y administración se espera tener personal propio en el periodo de 1 a 2 años, y esto dependerá de analizar si convendrá más el tener este servicio como hasta ahora con un grupo externo(outsourcing) o tenerlo dentro de la misma empresa, el análisis se hará básicamente sobre costos y beneficios. El grupo de técnicos tendrá como tareas el mantenimiento de las MIP, ya sea este mantenimiento de tipo preventivo o correctivo, hará las actualizaciones requeridas tanto en software como en hardware. También deberá de entregar un reporte de las actividades que realicen, el cuál contendrá:

- Fecha en que se revisó la máquina
- Hotel donde se revisó
- Reparaciones y servicio que se le dio a la MIP y
- Datos del técnico que hizo las reparaciones o el servicio.

El personal requerido para ésta área deberán de ser técnicos en computación.

INTEGRACIÓN

Para que ésta pequeña empresa tenga una adecuada operación y expansión futura deberemos considerar dos componentes fundamentales: tecnología de punta y alta calidad en el personal que labore en ésta empresa, lo cuál nos permitirá alcanzar el nivel de desempeño requerido para alcanzar nuestro objetivo principal que es establecernos como una empresa prestadora de servicios de Internet dentro del ramo hotelero de la ciudad de México.

De ésta forma si queremos lograr alcanzar nuestro objetivo, se realizaran inversiones en los siguientes puntos de la empresa:

- Tecnología de punta
- Personal preparado
- Capacitación y actualización del personal

El personal que labore en las áreas de finanzas y administración y ventas, deberá de contar con estudios profesionales y nuestro personal requerido para el grupo de técnicos y auxiliares para el área de finanzas contarán como mínimo con preparación a nivel bachillerato. A los empleados se les mantendrá en capacitación mediante cursos de actualización por lo menos una vez al año. Esto se hará también con la finalidad de brindar al empleado una oportunidad para alcanzar un mejor puesto y por tanto una mejor remuneración económica. Al mismo tiempo durante el año habrá programas de compensación ya sea económica o de algún otro tipo para los empleados.

Se tendrá un programa de evaluación al final de cada año para decidir la promoción de los empleados o los nuevos beneficios que estos podrán gozar.

DIRECCIÓN

Al hablar de dirección, necesitamos hablar también de liderazgo, ya que en cada uno de los departamentos o áreas que tendrá la empresa necesitaremos a un líder quién será el que vea por sus subordinados, por la empresa y al mismo tiempo por él. Cada uno de los líderes en esta empresa deberá saber identificar las necesidades y habilidades del personal para el buen funcionamiento de su departamento y de la empresa en general.

El principal líder de la empresa deberá de ser el director general o inversionista, quien la dirigirá tratando de convencer a los demás empleados de ser un solo equipo de trabajo, el cuál deberá de permanecer siempre unido y en comunicación constante para alcanzar las metas que se han propuesto para la empresa en el futuro.

Cada uno de los líderes en las distintas áreas y principalmente el director general tendrán que hacer uso de la motivación, diferentes estilos y enfoques de liderazgo y deberán tener claridad en la comunicación para que todo el personal contribuya a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales.

CONTROL

El control nos ayudará a medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes de esta empresa, y lo realizaremos de la siguiente manera.

Los reportes elaborados por los departamentos que forman a la empresa:

- Finanzas y administración
- Ventas
- Grupo de técnicos

Así como un informe general que elaborará el director general, deberán de entregarse al final de cada mes sin excepción, esto se deberá de hacer en esta fecha y forma con la finalidad de poder realizar una comparación con meses anteriores y de esta manera poder realizar los cambios o actividades que sean pertinentes para la mejora y crecimiento de la empresa.

Por otra parte al final del año se realizará una evaluación anual de las actividades con los miembros de cada área presentes para de ésta manera tener la mayor cantidad de sugerencias para el mejoramiento continuo de la empresa. Todos los datos entregados deberán de estar en forma detallada en cada uno de los reportes solicitados.

Posterior a la entrega y análisis de los reportes tanto mensuales como anuales se deberá de informar a los miembros de cada área por escrito, de los cambios o adecuaciones que tendrán que realizar y posteriormente reportar. Aunado a esto se evaluará el desempeño laboral de los empleados con el fin de analizar sus posibilidades de mejorar dentro de la empresa para ser promovidos o mejor capacitados.

CONCLUSIONES

- En últimas fechas, hay un sector que ha captado un gran interés por parte de los diferentes grupos económicos: la pequeña y mediana empresa (PYME). La importancia de ésta radica en la cantidad de establecimientos de este tipo que existen en nuestro país. Por comentar algunas estadísticas: el 98% de las empresas son PYME (incluidas las microempresas) y ocupan al 64% del personal de la planta productiva del país.
- En todos los países, la micro, pequeña y mediana empresa conforman la gran mayoría del conjunto empresarial; sin embargo, la forma en que se clasifican, sus características y el entorno en que operan son diferentes en cada país, así como también lo son sus posibilidades de crecimiento, su propensión a agruparse, las formas en la que lo hacen y los apoyos gubernamentales que reciben.
- Una gran proporción de las microempresas que se crean desaparecen muy pronto y en la mayoría de los casos se debe a la deficiente capacitación técnica y administrativa, ya que cerca de las tres cuartas partes de las microempresas ocupan menos de dos personas y su propietario generalmente no rebasa el nivel educativo de primaria.
- Existen institutos alrededor de todo el mundo que enseñan, ayudan, financian y promueven a las PYME's. En Internet hay miles de sitios web dedicados a este tema.
- Algunos de los problemas de las PYME's en México son, la vulnerabilidad, especialmente de las micro y pequeñas empresas, ya que aumenta con la abrupta apertura del comercio exterior a partir de 1986, año en que nuestro país ingresó al Acuerdo General sobre Aranceles y Comercio (GATT, por sus siglas en inglés).
- Un problema más que presentan las PYME's es referente al autoempleo y la creación de microempresas, las cuales se convierten en un refugio de los trabajadores despedidos de las pequeñas, medianas y grandes empresas. Para éste tipo de empresas se debería proporcionar capacitación por parte del gobierno o instituciones privadas, para su buen funcionamiento y la creación de nuevos empleos.

- En toda institución es necesaria la administración porque sin ella la gente procedería por cuenta propia y trabajaría sin objetivos y esta se puede llevar acabo mediante la aplicación de el proceso administrativo, que es la conjunción dinámica de funciones y elementos que permiten al responsable de una unidad administrativa(gerente),cualquiera que ésta sea y cualquiera que sea su nivel, desarrollar adecuadamente sus tareas.
- Toda organización, institución, empresa del tamaño que ésta sea debería de trabajar basada en el proceso administrativo, ya que esto facilitaría el buen desempeño de la gente y de la empresa, ya que al aplicar este proceso la gente trabajaría siguiendo y cumpliendo determinados objetivos y no por cuenta propia.

BIBLIOGRAFÍA

1. Harold & Heinz, Administración una perspectiva global, McGraw-Hill, 11a edición, 2001
2. Stoner, Freeman & Gilbert, Administración, Ed. Pearson Education, 6a edición, 1996
3. Terry, Principios de administración, Compañía editorial continental, S.A de C.V, 6a edición, 1990
4. Asociación de usuarios de internet, www.aui.es
5. Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles
6. Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI)
7. Flores, Gerardo, "Viven menos de 5 años 50% de las microempresas", El financiero, 18 de Septiembre de 1996.
8. Rueda, Isabel, "Las micro, pequeña y mediana empresas en los años noventa", Grupo editorial Miguel Angel Porrúa, 1ª edición, 2001