308402

UNIVERSIDAD LATINA

5
24

ORGANIZACION Y FUNCIONAMIENTO DE UNA EMPRESA PEQUEÑA DE MODELAJE

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACION

P R E S E N T A

OSCAR RESENDIZ FLORES

MEXICO, D.F. M A Y O 1999

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

276981

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.

ÍNDICE

Pag.

Agradecimientos

Metodología..... 1

Justificación..... 2

Objetivos..... 3

Hipótesis..... 4

Introducción..... 6

Capítulo 1 LA EMPRESA

1.1 Antecedentes..... 8

1.2 Etapas en la evolución histórica de las empresas..... 8

1.2.1 El concepto del capital restringido a objetos y mercancías.. 9

1.2.2 Aparición de la existencia del dinero..... 10

1.2.3 Aparición de los valores fiduciarios..... 11

1.3 La industrialización en México..... 11

1.4 Orígenes del concepto de empresa..... 12

1.4.1 Definición de empresa..... 14

1.4.2 Características de la empresa..... 14

1.5 La empresa familiar..... 15

1.6 Valores institucionales..... 17

1.7 Clasificación de las empresas..... 18

1.8 La empresa en el medio ambiente mexicano..... 21

1.9 La microempresa..... 23

1.9.1 Definición de microempresa..... 23

1.9.2 Problemas de la microempresa..... 24

1.10 La pequeña y mediana empresa..... 25

1.10.1 Características..... 26

1.10.2 Importancia..... 28

1.10.3 Perfil de la pequeña y mediana empresa en México. 33

1.10.4 Problemas comunes de la pequeña empresa..... 36

Capítulo 2 LA ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA DE MODELAJE

2.1 Los principios de la organización..... 41

2.2 Elementos de la organización..... 45

2.3 Creación de la empresa..... 47

2.3.1 Factores potenciales de la empresa..... 48

2.4 Proceso de organización..... 54
2.4.1 Especialización y división del trabajo..... 54
2.4.2 Jerarquías..... 56
2.4.3 Funciones..... 56
2.4.4 El puesto..... 57
2.4.5 El organigrama..... 57
2.5 Autoridad, obligación y responsabilidad..... 65
2.5.1 Tramo de control..... 66
2.5.2 Delegación..... 66
2.6 Recursos de la empresa..... 67

Capítulo 3 FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA DE MODELAJE

3.1 Admisión de talento..... 76
3.1.1 Reclutamiento de talento..... 77
3.1.2 Proceso de selección..... 81
3.1.3 Integración del book de talento..... 94
3.2 Promoción..... 94
3.3 Colocación (casting)..... 95
3.4 Contratación (llamado)..... 96
3.5 Cobro y remuneración..... 101
3.6 Capacitación..... 101

Capítulo 4 CASO PRÁCTICO

4.1 Comercialización..... 103
4.1.1 El mercado..... 103
4.1.2 La segmentación..... 103
4.2 Comportamiento del consumidor..... 105
4.3 Investigación de mercado..... 106
4.3.1 Técnicas de investigación de mercado..... 107
4.4 Importancia del modelo..... 112
4.5 Perfiles..... 114
4.5.1 Modelos..... 114
4.5.2 Edecanes..... 119
4.5.3 Actores..... 120
4.5.3 Extras..... 121

Conclusiones..... 123
Bibliografía..... 125

A LA MADRE NATURALEZA,
LA VIDA MISMA.

A MIS PADRES:
SR. IGNACIO RESÉNDIZ BURGOS
SRA. LAURA FLORES GONZÁLEZ
QUIENES ME HAN DADO LA VIDA
Y TOTAL APOYO EN CUALQUIER
MOMENTO.

A MI HERMANA:
C.P. LILIANA RESÉNDIZ FLORES
POR SU APOYO Y COLABORACIÓN
EN ESTA INVESTIGACIÓN.

AL LIC. LUIS ADALBERTO GOMEZ NERI:
POR EL GRAN APOYO QUE ME BRINDÓ
PARA LOGRAR LA REALIZACIÓN
DE ESTA META.

A MIS AMIGOS:
QUIENES ME HAN EXPRESADO
SU CONFIANZA Y AMISTAD.

A MIS MAESTROS:
QUE DURANTE LA CARRERA
UNIVERSITARIA, ME BRINDARON
SUS CONOCIMIENTOS.

METODOLOGÍA

CARRERA

L.A.

ÁREAS

MERCADOTECNIA	ADMON. GRAL.	R. HUMANOS	PRODUCCIÓN	FINANZAS

TEMA GENÉRICO

AUDIT. ADMVA.	MANUALES	ORG. Y FUNC. DE UNA EMPRESA	ORG. DE UNA EMPRESA	COMPRAS

TEMA ESPECÍFICO

ORG. Y FUNC. DE UNA EMPRESA MED. DE GIRO DE ROPA	ORG. Y FUNC.DE UNA EMPRESA MED. DE CALZADO	ORG. Y FUNC. DE UNA EMPRESA DE MODELOS	EMPRESAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS

TEMA TENTATIVO

ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO

DE UNA EMPRESA PEQUEÑA

DE MODELAJE

JUSTIFICACIÓN

Con esta investigación quiero hacer notar la importancia del papel que desempeña el talento artístico en su campo de trabajo, así como los aspectos administrativos que se toman y deben tomarse en cuenta, aunque tomados algunas veces de diferente forma; dirigido a toda persona que desee consultar o conocer sobre el tema.

OBJETIVOS

GENERALES:

* Dar a conocer que existe y debe existir una adecuada administración en la producción de servicios de modelaje.

* Concientizar sobre la importancia de la producción de servicios que ofrece una agencia de modelos, así como el grupo de talento, para la consecución en la producción de otros servicios.

* Hacer del conocimiento de cualquier persona interesada en el tema sobre mi particular punto de vista y forma de llevar a cabo esta investigación, así como difundir en el estudiantado la existencia formal de este tipo de empresas.

ESPECÍFICOS:

* Dar a conocer los diferentes servicios que puede ofrecer una agencia de modelaje, abarcando así un mayor mercado.

* Resaltar algunos aspectos administrativos propios de este tipo de empresas.

* Comprobar que tan bien administradas están las organizaciones y si están conformadas como tales para prestar sus servicios.

HIPÓTESIS

* No se le dá el reconocimiento y profesionalismo que amerita el modelaje junto con el edecaneo, actuación y extreación, ya que todavía por ahí se piensa que las personas que están involucradas con estas actividades, son de poco profesionalismo y seriedad.

* Una parte de las empresas que producen este tipo de servicios no lleva una adecuada administración de la gente con la cual trabajan o representan.

* No todas las personas que manejan o están al frente de estas organizaciones tienen los conocimientos necesarios para tal desempeño, así como el de saber tratar a la gente que está a su alrededor, es decir, que carecen del perfil empresarial.

* En algunas agencias existe el abuso hacia la gente que trabaja para ellos en el sentido de que no se les remunera económicamente como es debido.

* A través de la divulgación y concientización de la gente que está en el ámbito del modelaje, sobre los aspectos

administrativos, físicos y artísticos tomados en cuenta para trabajar, se podrá mejorar la calidad de los servicios e imagen de las agencias de modelaje.

INTRODUCCIÓN

Cuando cursaba mis estudios en la preparatoria, tenía compañeros que modelaban, edecaneaban o tocaban algún instrumento musical; por la relación de compañerismo que teníamos fué que empecé a tomarle especial interés a estas actividades artísticas.

Ahora que estoy un poco más involucrado con estas actividades y observando deficiencias que se pueden evitar, he tomado la decisión de presentarlo de ésta forma, considerando aspectos administrativamente importantes.

La administración en el modelaje, como en cualquier empresa, es de gran importancia, tomando en cuenta a los modelos, y a todo el grupo de talento, como recurso fundamental dentro de las agencias de publicidad y modelaje; ya que su adecuada organización, dirección y control son fundamentales para prestar un servicio eficiente y de calidad, logrando así una productividad en la empresa.

Lo que se dice en éste trabajo es el resultado de investigaciones y experiencias propias y ajenas en la materia, aplicadas actualmente en la práctica.

Este trabajo se divide en cuatro capítulos:

El capítulo 1 trata de los aspectos generales de la empresa, así como definiciones y características.

El capítulo 2 se refiere a la organización de la empresa de modelos en forma más específica.

El capítulo 3 versa sobre el funcionamiento de la agencia de modelaje.

Y finalmente el capítulo 4 trata de un caso práctico sobre una sencilla pero importante investigación de mercado en donde se determina y confirma el número y tipo de servicios a ofrecer al mercado.

CAPÍTULO 1

LA EMPRESA

1

LA EMPRESA -

1.1 ANTECEDENTES

Los diversos tipos de empresas que se han ido presentando a través de los siglos, son el resultado de las necesidades económicas y sociales de la humanidad en las diversas etapas que constituyen el camino del progreso.

Las transformaciones económicas, sociales y tecnológicas producidas en la historia, han tenido siempre influencia directa o inmediata sobre las empresas industriales, comerciales y de servicio, que se reflejan en la forma de organización y constitución jurídica y económica de las empresas.

El desarrollo de las organizaciones grandes y pequeñas ha hecho que éstos busquen y encuentren nuevos tipos de organización jurídica, administrativa y financiera.

1.2 ETAPAS EN LA EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LAS EMPRESAS

Se distinguen tres etapas en la evolución histórica de las empresas a partir del fin de las civilizaciones antiguas: El

tiempo en que el concepto de capital estuvo restringido a objetos y mercancías; El tiempo en que el anterior concepto se amplió y se adicionó con la existencia del dinero; y El tiempo en que a los elementos anteriores se sumaron los valores fiduciarios.

1.2.1 EL CONCEPTO DEL CAPITAL RESTRINGIDO A OBJETOS Y MERCANCÍAS

Se caracterizó por la limitación del concepto de capital a la inclusión sólo de objetos y mercancías; la riqueza de la gente se basaba sobre la posesión de esos bienes.

El método para las transacciones era el "trueque" de objetos, el mercader aportaba los objetos que deseaba comerciar y tomaba directamente aquellos por los que hacía el cambio.

La aparición de mercados donde concurrían periódicamente los comerciantes fue un paso de progreso con relación a los mercados ambulantes que en un principio existieron. A esos mercados concurrían de diversos puntos y países los mercaderes, llevando toda clase de mercancía donde se efectuaban numerosos trueques.

El arróz, las pieles, el tabaco, el trigo, el aceite, etc., fueron usados para tal propósito en diferentes países, pero la mayoría de las veces era mercancía voluminosa, pesada o de difícil manejo por lo que se vió la necesidad de que esos medios de cambio tuvieran durabilidad, divisibilidad y universalidad y así fué como se comenzaron a adoptar los metales como medio de cambio, facilitando las transacciones comerciales.

La primera manifestación de ese desarrollo fué el establecimiento de lugares permanentes donde se depositaban las mercancías para que después de verificadas las transacciones éstas pudieran transportarse a otros lugares en grandes cantidades. Sin embargo, durante esta etapa los metales, como medio de cambio, no se vieron como riqueza en sí mismos, sino tan solo como conveniente medio de intercambio comercial.

1.2.2 APARICIÓN DE LA EXISTENCIA DEL DINERO

El desarrollo económico hizo que los comerciantes, al emplear metales para sus transacciones, encontraron grandes ventajas en valuar todas sus mercancías por dinero, en llevar sus cuentas por unidades de dinero y en pagar sus contribuciones por las mismas unidades.

Un lote de mercancías se llegó a considerar como una inversión de dinero de la cuál se esperaba obtener alguna ganancia, por que entonces el concepto de la productividad directa del capital no existía.

La idea de una ganacia derivada directamente del capital es la principal característica del capitalismo y es precisamente en este punto donde se opera la división entre capitalistas y trabajadores. Desde este momento el trabajador actúa solo por demandas u órdenes y mediante un sueldo o salario, mientras que el capitalista produce libremente para el almacenamiento o para los mercados.

1.2.3 APARICIÓN DE LOS VALORES FIDUCIARIOS

En esta etapa surgen las instituciones financieras destinadas al manejo de dinero (bancos y casas de bolsa) y es de estas raíces de donde surge el concepto de "valores", es decir, títulos representativos de dinero.

El término general "valores" significa una clase de papel comercial usado en gran número de unidades, generalmente de igual denominación y clase que son libremente intercambiables, a las cuales se liga el derecho a una parte determinada del capital que respresentan y el derecho a una participación en las ganancias de una empresa.

Con el surgimiento de las nuevas empresas, capitalizadas y financiadas por medio de títulos representativos tanto de capitales acumulados como de capitales en potencia, el dinero toma una forma elástica que puede satisfacer las necesidades, el poseedor de una pequeña suma de dinero puede invertirlo, en participación con las grandes empresas, por medio de la compra de "valores", obteniendo así la posibilidad de llegar a tener una renta sin necesidad de poner en actividad un trabajo personal.

1.3 LA INDUSTRIALIZACIÓN EN MÉXICO

En México la industrialización se inició en los '50, época en que surgió la actividad industrial con un sinnúmero de empresas pequeñas y medianas, gracias a la acción abierta y decidida del gobierno mexicano.

En 1955 se promulgó la ley para el Fomento de las Industrias Nuevas y Necesarias, cuyo ordenamiento permitió que se estableciera un importante número de empresas industriales, sobre todo pequeñas y medianas, y que un gran número de talleres y artesanías se transformaran en pequeñas empresas.

El gobierno federal instituyó mecanismos de carácter financiero para sostener el desarrollo de las nuevas y ya establecidas pequeñas y medianas industrias, que respondieran a sus necesidades de crédito.

Históricamente la empresa pequeña y mediana ha ofrecido una alternativa para el proceso de industrialización, además de que ofrece una oportunidad para una continuada expansión del sistema económico del país.

Las pequeñas y medianas empresas existen en tres ramas principales, estas son: la industrial, la comercial y la de servicios, éstas tiene un papel esencial en el entorno económico presente y futuro. Por ello es necesario evitar que fracasen ese tipo de organizaciones mediante una adecuada administración, con la cual es imprescindible para una eficiente operación.

1.4 ORIGENES DEL CONCEPTO DE EMPRESA

Lo que legal y fundamentalmente constituye una empresa es el concepto de una persona jurídica colectiva, como un posible sujeto de derechos privados. Este concepto fué desarrollado a partir del nacimiento del sistema municipal de gobierno, al final

de la República Romana.

La persona jurídica, en la ley romana, representa una especie de persona privada subjetiva, un sujeto independiente capaz de poseer diversas propiedades, totalmente distinto de toda otra persona previamente existente.

En esa remota jurisprudencia se encuentra el origen legal de la empresa moderna, cuya característica es su condición de persona moral o jurídica, creada por medio de adecuadas organizaciones, regida por las leyes mercantiles y por las prácticas industriales, comerciales y de servicios agropecuarios.

"La primera sociedad que tuvo una facultad especial de gobierno para constituirse como empresa en América fué el "National Bank" propuesto por R. Morris para ayudar al crédito de los Estados Unidos en 1795."(1)

No obstante la constitución de esas empresas fue hasta 1871 que el estado de Carolina del Norte pudo envanecerse de ser el primero desde la caída del imperio romano en decretar una ley permitiendo las sociedades o corporaciones con objeto de efectuar negocios en términos de igualdad para todos aquellos que desearan utilizarla . "Desde entonces,las leyes llamadas mercantiles o comerciales, en que se funda la organización jurídica de todo tipo de empresas, en el mundo, y el concepto de empresa se ha hecho tan internacional que sobre él,puede asegurarse, se apoya todo tipo de estructura de empresas (industriales, comerciales y de servicio)".(1)

(1) "Como Administrar Pequeñas y Medianas Empresas", Joaquín R. Valencia, Edit. ECAFSA, México,1998.

1.4.1 DEFINICIÓN DE EMPRESA

La empresa es un organismo socioeconómico, constituido por recursos materiales, humanos, financieros y técnicos, con el objeto de satisfacer necesidades de la sociedad de consumo, obteniendo utilidades.

1.4.2 CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA

Básicamente las características que tiene una empresa son:

a) Es una persona jurídica, ya que se trata de una entidad con derechos y obligaciones establecidas por la ley.

b) Es una entidad económica por que tiene una finalidad lucrativa, es decir, su principal objetivo es económico: protección de los intereses económicos de la empresa, de sus acreedores, su dueño o sus accionistas, logrando la satisfacción de este grupo mediante la obtención de utilidades.

Las actividades de una empresa pueden desarrollarse en lugares distintos pero persiguen la obtención de una utilidad única. Del mismo modo capitales que pertenecen a diferentes titulares, pero que están destinados a una misma actividad económica, persiguen también una ganancia única, en ambos casos se dice que la empresa tiene unidad económica.

c) Ejerce una acción mercantil, ya que compra para

producir y produce para vender.

d) Asume la total responsabilidad del riesgo de pérdida. Esta es una de las características más sobresalientes, pues a través de su administración es la única responsable de la buena o mala marcha de la entidad, puede haber pérdidas o ganancias,éxitos o fracasos, desarrollo o estancamiento; todo ello es a cuenta y riesgo exclusivo de la empresa, la cual debe encarar estas contingencias, incluso hasta el riesgo de pérdida total de sus bienes.

e) Es una entidad social ya que su propósito es servir a la sociedad en la que está inmersa.

1.5 LA EMPRESA FAMILIAR

Una gran parte de las empresas, tanto mexicanas como de otros países del mundo, son familiares. Un gran porcentaje del total de las micro, pequeñas y medianas empresas están catalogadas como familiares, o sociedades entre amigos o parientes.

Gran número de pequeñas empresas son administradas por familias y, obviamente que esto influye en gran parte de la vida cotidiana de todos sus integrantes que suelen trabajar en ella, aunque sea en pequeña escala, para sacarla adelante.

Una empresa familiar es aquella en que los dueños y los que operan, son miembros de una familia, controlan la mayoría del capital además de tomar decisiones estratégicas y operativas.

La dinámica de operación de una empresa familiar está intimamente relacionada con el grado de unión, apoyo y comunicación de sus miembros.

De acuerdo a los sectores económicos la empresa familiar se distribuye en su mayoría en el sector comercial, después en el sector de servicios y por último en el sector industrial.

"La gran mayoría de las empresas familiares son micro, pequeñas y medianas empresas, muchas de las cuales se denominan tiendas, talleres, maquiladoras, dirigidos por el padre o madre con la ayuda de sus hijos y otros parientes que apenas logran obtener los recursos para poder vivir medianamente. Además existe otro sector denominado informal o economía subterránea , el cual está formado también por gran cantidad de empresas familiares.(2)

El gran reto de las empresas familiares es el de apoyarla técnica y administrativamente para que se estructuren correctamente, crezcan sanamente y sirvan como base para las nuevas generaciones que las llegarán a heredar.

(2) "Como Administrar Pequeñas y Medianas Empresas", Joaquín R. Valencia,Edit. ECAFSA, México,1998.

1.6 VALORES INSTITUCIONALES

De la misma manera que la administración cuenta con una serie de valores que fundamentan su existencia, la empresa, al actuar dentro de un marco social e influir directamente en la vida del ser humano, necesita un patrón o sistema de valores que le permita satisfacer las necesidades del medio en el que actúa, y operar con ética.

Toda empresa progresista debe perseguir valores institucionales, ya que conseguirlos incide directamente en su progreso. Los valores institucionales de la empresa son:

ECONÓMICOS

Tendientes a lograr beneficios monetarios:

a) Cumplir con los intereses de los inversionistas al retribuirlos con dividendos justos sobre la inversión colocada.

Cubrir los pagos a acreedores por intereses sobre préstamos concedidos.

SOCIALES

Aquellos que contribuyen al bienestar de la comunidad:

a) Satisfacer las necesidades de los consumidores con bienes o servicios de calidad, en las mejores condiciones de venta.

b) Incrementar el bienestar socioeconómico de una región

al consumir materias primas y servcios, y al crear fuentes de trabajo.

c) Contribuir al sostenimiento de los servicios públicos mediante el pago de cartas tributarias.

d) Mejorar y conservar la ecología de la región, evitando la contaminación ambiental.

e) Producir productos y bienes que no sean nocivos al bienestar de la comunidad.

TÉCNICOS

Dirigidos a la optimización de la tecnología:

a) Utilizar los conocimientos más recientes y las aplicaciones tecnológicas más modernas en las diversas áreas de la empresa, para contribuir al logro de sus objetivos.

1.7 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS

Para poder determinar los hechos y operaciones de las empresas en materia de registro metódico, necesitamos clasificarlas dentro del grupo genérico, con la finalidad de hacer notar sus diferencias.

Las empresas se clasifican:

POR SU ACTIVIDAD O GIRO:

a) SERVICIOS

Las empresas de servicios son aquellas que , con el

esfuerzo del hombre, producen un servicio para la mayor parte de una colectividad en determinada región sin que el producto objeto del servicio tenga naturaleza corpórea.

Dentro de este tipo de empresas se encuentran principalmente:

1. Sin concesión. Son aquellas que no requieren, más que en algunos casos, licencia de funcionamiento por parte de las autoridades para operar, por ejemplo: escuelas e institutos, empresas de espectáculos, centros deportivos, hoteles, restaurantes, etc.

2. Concesionadas por el Estado. Son aquellas cuya índole es de carácter financiero, por ejemplo: las instituciones bancarias de todo tipo, compañías de seguros, compañías afianzadoras, compañías fiduciarias, bolas de valores, etc.

3. Concesionadas no financieras. Son aquellas autorizadas por el Estado, pero sus servicios no son de caracter financiero, por ejemplo: empresas de transportes terrestre y aéreo, empresas para el suministro de gas y gasolina, agua, etc.

b) COMERCIALES

Son las 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 al 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

Las empresas industriales se dividen en:

1. Industrias Extractivas

Son aquellas que se dedican a la extracción y explotación de las riquezas naturales, sin modificar su estado original. Este tipo de industrias se subdividen en: industrias de recursos renovables e industrias de recursos no renovables.

2. Industrias de Transformación

Son las 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 sustancia, para que se convierta en un satisfactor de necesidades sociales, por ejemplo: empresas textiles, químicas, farmacéuticas, etc.

POR SU ORIGEN DE CAPITAL:

a) PRIVADAS

Son aquellas que tienen como finalidad la obtención de un beneficio económico mediante la satisfacción de alguna necesidad de orden general o social.

b) PÚBLICAS

Son aquellas que tienen como fin satisfacer una necesidad de carácter general o social, pudiendo obtener, o no, beneficios.

POR SU MAGNITUD O TAMAÑO:

a) MICRO

b) PEQUEÑAS

c) MEDIANAS

d) GRANDES

1.8 LA EMPRESA EN EL MEDIO AMBIENTE MEXICANO

Comparando nuestro desarrollo económico con el de otros países con el propósito de llegar a una conclusión lógica de que es imposible utilizar similares métodos. Y así podemos ver que nuestro país:

* Está todavía en vías de desarrollo.

* Tiene una capacidad económica, financiera amplia si la relacionamos con otras muchas naciones menores, pero muy limitada en proporción a otras desarrolladas industrialmente.

* Es una economía formada por empresas medianas y pequeñas básicamente si se toman en cuenta modelos de países desarrollados.

* No exporta aún cantidades considerables de bienes y productos, y los artículos tradicionales se han mantenido durante décadas en volúmenes iguales o inferiores, a pesar de nuestro crecimiento demográfico.

* Se carece de una numerosa y homogénea clase directiva, capacitada adecuadamente, con objetivos comunes y permanentes de política nacional interior y exterior, y que se encuentre en posición de adoptar decisiones.

* Se hace necesario buscar mayor coherencia en las funciones sustantivas de la educación superior con los problemas de la sociedad y de su desarrollo económico, cultural y político, actualizando los currículum de licenciatura y posgrados, diversificando la oferta educativa del sistema en función de las necesidades nacionales.

* La gran mayoría de nuestras empresas no aplican los principios científicos de la administración, salvo las empresas extranjeras y algunas nacionales que se destacan por su espíritu de adelanto.

1.9 LA MICROEMPRESA

Como ya he mencionado, la empresa es el ente donde se crean utilidades. Esta permite poner en operación recursos organizacionales (humanos, materiales, financieros, técnicos) para transformar los insumos en bienes o servicios terminados, de acuerdo con objetivos fijados por una administración.

Se considera a las empresas micro, pequeñas y medianas como factores fundamentales para el desarrollo económico, por tanto la empresa puede desempeñar diversas funciones en nuestra sociedad, tales como responder a las demandas concretas de los consumidores, crear nuevos productos o servicios, generar empleos, contribuir al crecimiento económico, reforzar la productividad, etc.

Para lograr estas funciones no es necesario que la empresa sea grande.

1.9.1 DEFINICIÓN DE MICROEMPRESA

La microempresa es la empresa industrial, comercial o de servicios que emplea entre 1 y 15 asalariados y cuyo valor de sus ventas anuales sea el que determine la SECOFI.

Una microempresa es una organización:

a) Con propietarios y administración independientes.

b) Que no domina el sector de la actividad en que opera.

c) Con una estructura organizacional muy sencilla.

d) Que no ocupa más de 15 empleados.

e) Que sus ventas anuales no sobrepasan los 300 millones de pesos.

I.9.2 PROBLEMAS DE LA MICROEMPRESA

En México las microempresas representan aproximádamente el 90% del total de empresas. Cuando se piensa en empresas de reducida magnitud, es frecuente que esta característica deviene de su incapacidad para desarrollarse y que, además, las sitúa en una posición de desventaja con relación a las medianas y grandes empresas.

Sin embargo las microempresas se enfrentan a una problemática formada por diversos elementos. Cabe resaltar que la mayoría de estos problemas que a continuación se muestran, también se observan en la pequeña y mediana empresa:

* Limitada capacidad de negociación por falta de organización y deficiente dirección.

* Escasa cultura tecnológica.

* Improvisación y carencia de normas de calidad.

* El ausentismo del personal.

* El constante aumento de los precios de materias primas.

* La mala calidad en los materiales.

* Marginación respecto a los apoyos institucionales.

* Falta de garantías para acceder al crédito.

* Excesiva regulación gubernamental.

1.10 LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

Invariablemente las empresas deben efectuar una serie de actividades que varían de acuerdo con el tipo de negocio que pretenda desarrollar y al volumen de operaciones.

La connotación "pequeña y mediana" tiene diferente significado en tiempo y lugar, pues no es lo mismo referirse a la pequeña y mediana industria o comercio de un país desarrollado, que a la de uno en proceso de desarrollo.

Los criterios que se toman en cuenta para efectuar la clasificación de las ramas en pequeñas, medianas o grandes corresponden, esencialmente, a dos tipos:

a) Los de orden cualitativo. Estos atienden principalmente, al grado de tecnología, de mecanización y de organización que utilice la empresa; a la

calificación de la mano de obra y al tipo de mercado al que concurre.

b) Los de orden cuantitativo. Se refiere principalmente al monto de la inversión del capital con que cuente la empresa, al número de personal que ocupe y a la magnitud o volumen de su producción.

Cualquiera de estos criterios pueden ser válidos para una clasificación de empresas por tamaños. El que se utilice uno en particular o la combinación de varios, depende del objetivo que se persiga al hacer la clasificación. En la práctica no existe un criterio mundialmente aceptado.

1.10.1 CARACTERÍSTICAS

Existe una serie de características que son comunes a este tipo de empresas. A continuación se citan algunas de las más generalizadas características:

a) Poca o ninguna especialización en la administración: esencialmente, la dirección en la pequeña y en ocasiones en la mediana empresa se encuentra a cargo de una sola persona que cuenta con muy pocos auxiliares y en la mayoría de los casos esta persona no está capacitada para llevar a cabo esta función. Es aquí cuando este tipo de empresas corren mayor peligro.

b) Falta de acceso al capital: Éste es un problema que se

presenta con mucha frecuencia en la pequeña empresa debido a dos causas principales: la ignorancia por parte del pequeño empresario de la existencia de fuentes de financiamiento y la forma en que éstas operan; y la segunda, la falta de conocimiento cerca de la mejor manera de exponer la situación de su negocio y sus necesidades ante las posibles fuentes financieras.

c) Contacto personal estrecho del director con quienes intervienen en la empresa. La facilidad con que el director está en contacto directo con sus subordinados, constituye un aspecto muy positivo ya que facilita la comunicación.

d) Posición poco dominante en el mercado de consumo: dada su magnitud, la pequeña y mediana empresa considerada individualmente se limita a trabajar un mercado muy reducido, por lo que sus operaciones no repercuten en forma importante en el mercado.

e) Íntima relación con la comunidad local: debido a sus escasos recursos en todos aspectos, sobre toda la pequeña empresa, se liga a la comunidad local, de la que tiene que obtener bienes, personal administrativo, mano de obra calificada y no calificada, materias primas, equipo, etc.

1.10.2 IMPORTANCIA

En los albores de la humanidad, cada familia tenía que ser autosuficiente en la satisfacción de sus necesidades y para ello tenía que trabajar una larga jornada. Ante esta difícil situación, cada individuo se dedicaba a una determinada actividad según sus habilidades, y así había quienes se dedicaban a la pesca, a la cacería, a recoger frutos, etc. ofreciendo así lo que les sobraba para adquirir lo que necesitaban. Es así como se inicia una división del trabajo, el comercio, el dinero y poco después en forma muy rudimentaria surgen las primeras empresas.

Cuando surge la revolución industrial, el mundo cambió por completo apareciendo inventos de todos tipos hasta llegar a la producción y consumo en masa a las grandes empresas industriales, comerciales y de servicio que caracterizan al mundo moderno.

Los administradores, así como todas aquellas personas que buscan obtener mejores resultados en la operación de las empresas, se preocupan por idear nuevas técnicas administrativas que conduzcan a la obtención de mayor rendimiento, eficiencia, calidad y por supuesto, mayores utilidades; pero por lo general las técnicas están dirigidas hacia empresas medianas y grandes, lo cual origina que no se le preste la debida atención a las empresas pequeñas.

Todo esto ocurre ya que no se considera el hecho de que toda empresa alguna vez fué pequeña, y también por que se

subestima o se desconoce la ayuda que la pequeña empresa proporciona a la sociedad.

Desafortunadamente, a cada momento se inician en todas partes del país, cientos de pequeñas que luchan en la difícil prueba de su iniciación y subsistencia y muchos de ellos sucumben debido a los problemas con que se encuentran aunado a la falta de capacitación técnica y adminstrativa para resolverlos.

La pequeña y mediana empresa, hoy en día, constituye el centro del sistema económico de nuestro país.

Desde el punto de vista individual, un pequeño negocio puede paracer insignificante, pero en su tamaño de conjunto es realmente grande, no sólo en cifras, sino por su contribución a la economía.

En las figuras (F.1-1,F.1-2,F.1-3) que se muestran a continuación, se puede apreciar la importancia colectiva que tienen en nuestro país la pequeña y mediana empresa.

Más del 95% de todas las empresas del país son pequeñas y medianas con relación al ámbito empresarial nacional. Además proporcionan más de la mitad de todos los empleos del país, incluyendo actividades que no son comerciales.

Las grandes empresas acaparan el 60% de todas las

Figura 1-1. Sector industrial.

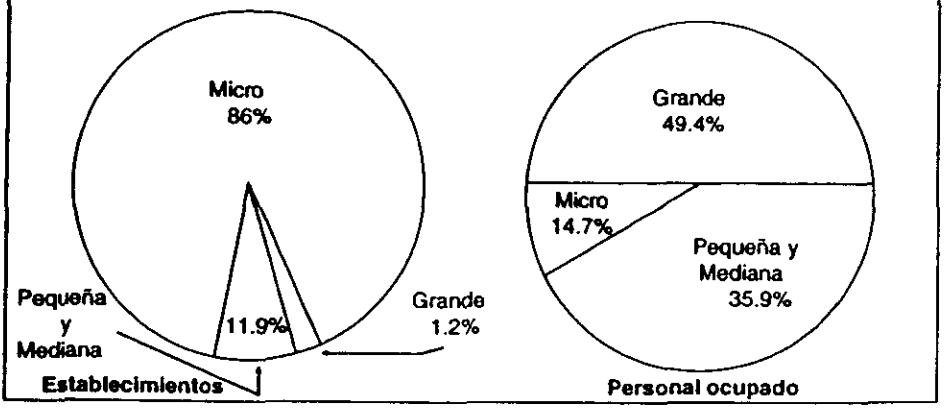


Figura 1-2. Sector servicios.

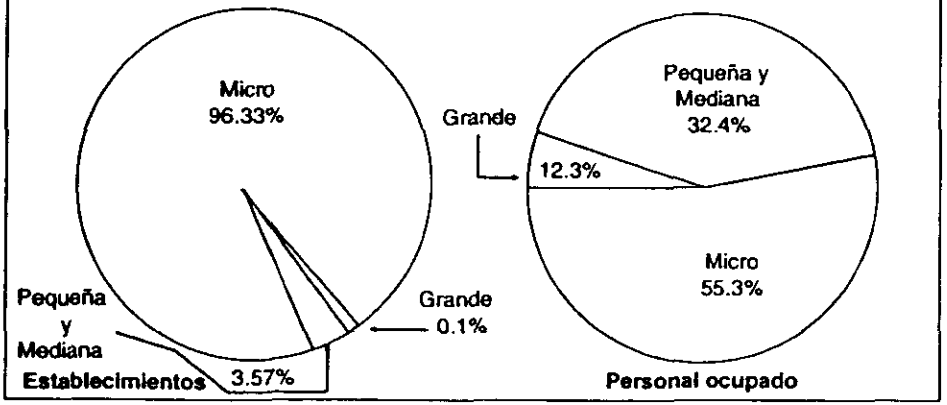
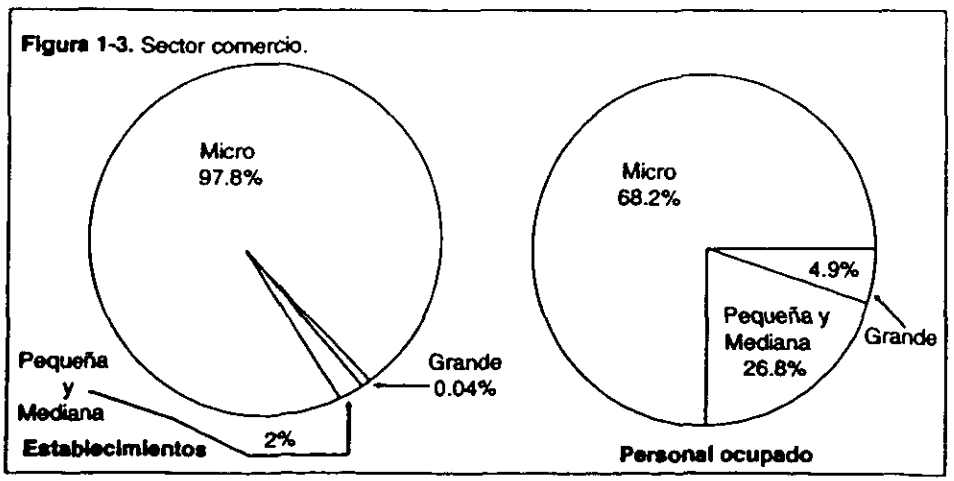


Figura 1-3. Sector comercio.



Fuente: INEGI.

actividades comerciales, pero el 40% restante que corresponde a la pequeña y mediana empresa realmente tiene una importancia superior a su porcentaje, ofreciendo el campo experimental en donde se generan con frecuencia nuevos productos, nuevas ideas, nuevas técnicas y nuevas formas de hacer las cosas.

La distribución de empresas por tamaño es de la siguiente manera:

TAMAÑO DE EMPRESA	NUMERO DE EMPRESAS	PORCENTAJE
• Microempresas		
De 1 a 2 personas	1,654,527	75.1%
De 3 a 5 "	359,441	16.3%
De 6 a 10 "	93,501	4.2%
De 11 a 15 "	30,440	1.3%
• Pequeñas		
De 16 a 100 personas	53,696	2.1%
• Medianas		
De 101 a 250 personas	6,555	0.7%
• Grandes		
De 251 en adelante	3,438	0.3%
TOTALES	2,201,598	100.0%

Fuente: INEGI censos 1994.

a) IMPORTANCIA ECONOMICA

La dinámica del sistema económico mexicano proporciona necesariamente el desarrollo absoluto de sus componentes, es decir, al crecer el producto nacional bruto, crecen los elementos que lo componen, entre ellos el sector industrial.

El crecimiento del sector industrial, dentro de la economía, hace que aumente la dimensión de las unidades productivas, por lo cual los niveles de industria se trasladan de los sectores artesanales a los de pequeña industria y, de éstos al nivel de mediana industria y finalmente a grande industria.

La importancia de la pequeña y mediana industria no sólo puede medirse por el número de establecimientos, sino también por el capital invertido que representan; por el valor de su producción; por el valor agregado; por las materias que consumen; por la formación de capital fijo; por los empleos que generan y por la capacidad de compra que dan a la población tabajadora mediante los sueldos y salarios.

b) IMPORTANCIA SOCIAL

La pequeña y mediana industria al incorporar fuerza de trabajo al sector manufacturero, procedente del agro mexicano contribuyente, por una parte, a incrementar a un rango social distinto a este sector de desocupados o semi-desocupados, debido

a la capacidad de compra que les proporciona la industria, a través de sus salarios y por los bienes que adquieren con él. Por otro lado contribuye a crear y capacitar la mano de obra que por la estructura educacional, caracteriza a los países en vías de desarrollo.

También contribuye a elevar el nivel de ingresos de la población, al crear un mecanismo redistributivo de la propiedad entre parientes y amigos que son quienes forjan una idea e inician una actividad industrial en pequeña escala. De esta manera, esta clase de empresas son un mecanismo de captación de pequeños ahorros para hacerlos productivos.

1.10.3 PERFIL DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA EN MÉXICO

En nuestro país, como ya se vió anteriormente, una rama de gran importancia lo representa la empresa mediana y pequeña. El establecimiento y operación de este tipo de empresas es el resultado del deseo humano de poder satisfacer necesidades de carácter material. El propietario de la empresa busca lograr una utilidad a través de la fabricación de un servicio que satisface una necesidad.

El factor determinante en la motivación del empresario para establecer una empresa, así como de aceptar el riesgo que esta decisión implica, es la de obtener una cierta utilidad por medio de la operación de la empresa.

El éxito de una empresa depende, en gran medida del conocimiento de técnicas administrativas modernas y de la capacidad para ponerlas en práctica.

A continuación presento un estudio de los valores y actitudes de la empresa pequeña y mediana en México. Dicho estudio fué realizado por la Dra. Pilar Baptista.

"* Datos Estructurales. Los criterios para establecer el "tamaño" de una empresa gozan de poco consenso. La inflación cambia los valores financieros o de ventas con demasiada rapidéz. En empresas pequeñas y medianas la estructura orgánica es familiar.

* Tecnología. La mayor parte "utiliza sistemas de producción tradicional"; Y un 40% ya está aplicando procesos automatizados.

* Tipo de Dirigentes. El típico director es un hombre de 44 años con 14 años de escolaridad y es empresario por herencia. La actitud del "dueño-administrador" en 50% de los casos indicó que el familismo es negativo para la empresa. Hay empresas que mueren con su fundador.

* Medio Ambiente. Su medio es complejo y sostienen relaciones con otras organizaciones: proveedores, clientes, competencia, asociaciones, bancos, gobierno, despachos profesionales de consultoría.

* Problemática A La Que Deben Enfrentarse. En orden de importancia atribuida, son ocho problemas que a juicio de los empresarios, son los más difíciles que actualmente encaran en sus organizaciones: recursos humanos, deficiencias del gobierno (demasiados controles), falta de seriedad de proveedores, financiamiento, materias primas (calidad y escasez), mercados, competencia, deficiente organización.

* Valores y Objetivos. Para la mayoría de los directivos el objetivo principal es maximizar utilidades. Los procedimientos administrativos son sumamente "personalizados", es decir que, consiste en la vigilancia estrecha sobre las operaciones. La toma de decisiones es centralizada y la ejecución la relizan jefes de área, a quienes se les responsabiliza por los resultados obtenidos.

* Crecimiento y Planeación. La mayoría de las empresas han crecido en los últimos años. Un 40% de los entrevistados señaló no querer crecer más; la razón, que se les escape el control de su empresa.

Por lo que se refiere a la planeación (estratégica y táctica), ésta es casi inexistente.

* Administración de Personal. Esta área es un gran problema; la realidad es que existe una actitud muy pasiva en el manejo del personal. El estudio indicó que en reclutamiento, selección, contratación y capacitación se aplican soluciones

informales, es decir, sin técnica. Sobre la ley de capacitación hay gran escepticismo.

* Procesos Informativos. Lo relevante es estar al día en cuanto a productos y tecnología. Los datos los obtienen mediante: visitas al extranjero, revistas especializadas, información de sus clientes, sobre técnicas administrativas las adquieren por cursos, los aspectos financieros los obtienen con otros industriales y banqueros."(3)

De lo expuesto anteriormente podemos concluir que la problemática y oportunidad de la pequeña y mediana empresa se generan de las características del propietario, ya que se da una relación de mutua dependencia en donde las cualidades y defectos individuales se reflejan sobre la empresa que dirige.

La falta de conocimientos técnicos sobre administración da lugar a consecuencias más graves en este tipo de empresas que en las grandes. Ello supone que tanto la empresa pequeña y mediana dependen esencialmente de la calidad de su dirigente.

1.10.4 PROBLEMAS COMUNES DE LA PEQUEÑA EMPRESA

La cuestión verdaderamente importante de los fracasos empresariales estriba en saber qué es lo que los causa.

Por la práctica y la experiencia se cuenta con información acerca de las causas de la quiebra empresarial.

A continuación detallo estas causas en nueve de cada

(3) Cambio Organizacional, año 1/19, Joaquín Peón, Editorial, S.A., México, 1981.

diez de las quiebras, que presenta Joaquín Rodríguez Valencia en su libro "Como Administrar Pequeñas y Medianas Empresas":

CAUSA	PORCENTAJE
Negligencia	1.6
Fraude	1.3
Falta de experiencia en el ramo	16.4
Falta de experiencia administrativa	14.1
Experiencia desbalanceada	21.6
Incompetencia del gerente	41.0
Desastre	0.6
otros	3.4

a) NEGLIGENCIA

El dinámico mundo de los negocios de la actualidad obliga a los administradores de las pequeñas empresas a estar alerta a las rápidas transformaciones que continuamente se presentan. Ya sea en la moda, los hábitos alimenticios, tecnología, etc., que deben ser advertidos con oportunidad y asimilarlas provechosamente.

De no ser así, la situación acarrearía serios problemas y finalmente el fracaso de la pequeña empresa.

b) FRAUDE

Aunque 1.3% es un pequeño porcentaje, el fraude es una de las causas de quiebra en la pequeña empresa; ésto debido a la falta de controles administrativos y financieros adecuados a las necesidades de la empresa.

c) FALTA DE EXPERIENCIA EN EL RAMO

Con frecuencia, el gerente o director carece de experiencia en el ramo en que incursiona por primera vez. Puede ternerla en otros campos, pero lógicamente suele ignorar los problemas específicos de la nueva rama a la que ingresa.

d) FALTA DE EXPERIENCIA ADMINISTRATIVA

La total falta de experiencia del director o gerente, como ya se vió al principio de este tema, es la causa del 14% de los fracasos empresariales. No hay un punto de relación entre poseer una habilidad especial para cierto trabajo y ser capaz de administrar un establecimiento pequeño. Sin la capacitación adecuada del que maneja la empresa, nada puede garantizar el éxito de la misma.

e) EXPERIENCIA DESBALANCEADA

También la sobreconcentración de experiencia puede actuar en detrimento de una empresa pequeña. El gerente de la misma debe no solamente poseer habilidades técnicas determinadas, sino que deberá también de ver su empresa globalmente; debe ser capaz de descubrir sus necesidades y determinar su verdadera capacidad, así como conocer las distintas áreas en que se desenvuelve la empresa y sus interrelaciones recíprocas. Si la persona que administra dedica mayor atención a un área determinada, de acuerdo con su interés y especialidad y descuida las otras, esto redundará negativamente en su desarrollo. Casi el 22% de este aspecto llevaron al fracaso debido a dicho error.

f) INCOMPETENCIA DEL DIRECTOR O GERENTE

El mayor obstáculo que puede tener la pequeña empresa para prosperar es un administrador incompetente. El 41% de las quiebras son atribuibles a esta causa.

Ni el mismo dueño puede fungir como gerente o director de su propio establecimiento si carece de los conocimientos necesarios o, más aún, de la capacidad de liderazgo requerida.

g) DESASTRE

Existen hechos improvistos que cortan de tajo la existencia o vida operativa de una empresa pequeña como pueden ser incendios, robos, desastres naturales, etc.

En el siguiente capítulo veremos la organización de la *empresa de modelos*.

CAPÍTULO 2

LA ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA DE MODELAJE

2

LA ORGANIZACIÓN -

La organización es un proceso encaminado a lograr un fin, mismo que fué previamente fijado por la planeación. De este trabajo se derivan las diversas actividades y recursos necesarios para alcanzar los resultados deseados. Así se proporciona una base para los esfuerzos de la empresa y los planes tienen significado para cada uno de los miembros del grupo.

La organización reune los recursos en una forma ordenada y da un arreglo a los recursos humanos en un modelo aceptable para que puedan desempeñar las actividades requeridas.

ORGANIZACIÓN FORMAL

Es la estructura planeada y representa un intento deliberado por establecer patrones de relación entre los componentes encargados de alcanzar los objetivos de manera efectiva ya que representa una guía de la forma en que las actividades deben ser realizadas.

Este tipo de organización se puede representar mediante un

organigrama y se incluye en los manuales de organización, descripción de puestos y otros documentos formales. Aunque la estructura formal no incluye a todo el sistema organizacional, se le considera de mucha importancia.

2.1 LOS PRINCIPIOS DE LA ORGANIZACIÓN

Los principios de la organización son:

1. Especialización
2. Unidad de mando
3. Autoridad-responsabilidad
4. Dirección-control

1. ESPECIALIZACIÓN

Cuanto más se divide el trabajo, dedicando a cada empleado a una actividad más limitada y concreta, se obtiene de suyo mayor eficiencia, precisión y destreza.

Este principio junto con el de unidad de mando podría ser fundamental en la organización.

La división de trabajo es el medio para obtener una mayor espacialización y, con ella, una mayor precisión, profundidad de conocimientos, destreza y perfección en cada una de las personas dedicadas a cada función. Es imposible, aún en mentes privilegiadas, abarcarlo todo; por ello, cuanto menor sea el campo al que se dediquen serán personas más eficientes en su trabajo.

La especialización sólo es útil cuando se tiene un conocimiento general del campo del que dicha especialización es parte; de lo contrario se desconocerán las relaciones de la actividad propia con las demás, ocasionando un trabajo deficiente.

La especialización tiene como límites los impuestos por la naturaleza humana del trabajo; cuando no se reconocen, con facilidad se llega a una superespecialización, produciendo así una monotonía o lesión a la dignidad humana del trabajador reduciéndolo a una mera máquina o parte mecánica de un sistema. Además el hecho de ir haciendo que el especialista sepa cada vez más de un campo menor, llega a desarrollarse como especialista de actividades practicamente carentes de importancia.

2. UNIDAD DE MANDO

Este principio establece que para cada función debe existir un solo jefe, es decir que, cada subordinado no reciba órdenes sobre una misma materia de dos personas distintas.

Lo anterior es esencial para el orden y la eficiencia que exige la organización, y esta exigencia se refiere a que nadie puede servir a dos señores.

"Dice Urwick que un cuerpo con dos cabezas, es tan monstruoso en lo administrativo, como un cuerpo humano con dos cabezas en lo biológico."[1]

1. "ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS", Agustín Reyes Ponce, Edit.Limusa, México,1994.

La especialización con el fin de obtener una mayor eficiencia, estableció la división por funciones; la unidad de mando, para lograr también esa mayor eficiencia, establece su coordinación a través de un solo jefe, que es lo que fija un objetivo común y dirige a todos a lograrlo.

3. AUTORIDAD-RESPONSABILIDAD

Este principio hace referencia a que debe precisarse el grado de responsabilidad que corresponde al jefe de cada nivel jerárquico, estableciéndose al mismo tiempo la autoridad correspondiente a aquella.

La autoridad se ejerce de arriba hacia abajo; la responsabilidad va en la misma línea, pero de abajo hacia arriba.

Como un elemento esencial en la jerarquía de una empresa y consecuentemente en su organización cada nivel jerárquico debe tener perfectamente señalado el grado de responsabilidad que en la función de la línea respectiva corresponde a cada jefe. Esa responsabilidad es, a su vez, el fundamento de la autoridad que debe concedérsele.

La autoridad sin responsabilidad trae como consecuencia una transtornación grave a la organización. Pero es peor la responsabilidad conferida, sin dar la autoridad respectiva a los jefes de ese nivel, es decir, que un jefe que recibe la responsabilidad de realizar ciertas funciones, debe estar dotado de la autoridad para poder decidir en aquello que le ha sido

encomendado como responsabilidad suya.

4. DIRECCIÓN-CONTROL

A cada grado de delegación debe corresponder el establecimiento de los controles adecuados, para asegurar la unidad de mando.

La administración no puede existir sin una delegación ya que aquella consiste en "hacer a través de otros". Se delega la autoridad correlativamente a la responsabilidad comunicada, según el principio anterior.

Se dice que la autoridad se delega, mientras que la responsabilidad se comparte; esto es cierto en el sentido de que la autoridad delegada no debe seguirse ejerciendo, más que en casos extraordinarios, en tanto que la responsabilidad señalada se sigue teniendo, porque el delegante debe conocer, a través de los nuevos controles fijados, la forma en que está actuando el delegado, para corregir sus errores, orientar su acción y, en último término, limitar la responsabilidad comunicada, o remover dicho jefe inferior.

Aún cuando el grado de delegación depende de una serie de consideraciones concretas, tales como capacidad de la persona en quién se delega, naturaleza de la función delegada, etc.

Puede decirse que los planes generales y el control final y concentrado de los resultados, deben reservarse siempre al

delegante, en tanto que al delegado le corresponde formular, dentro de los planes básicos, los secundarios, y operar los controles hasta su concentración. Las funciones de los elementos de organización, integración y dirección se delegan más o menos, según las circunstancias.

2.2 ELEMENTOS DE LA ORGANIZACIÓN

Al iniciar cualquier actividad hay que organizarse, determinando primeramente el objetivo a cumplir y luego los recursos con los que contamos para llegar a la consecución del objetivo, analizándolos y determinando la capacidad de éstos.

"De acuerdo con Sánchez Guzmán, los elementos de la organización son:

* Funcionales
  a) Humanos
  b) Tecnológicos

* Estructurales
  a) Espacio
  b) Tiempo "(2)

* FUNCIONALES. Son aquellos mediante los cuales se tienen que lograr los objetivos de la empresa y los constituyen los recursos humanos y tecnológicos con su capacidad y propiedades complementarias, pero también con problemas propios que dificultan la actividad de organizar.

(2.) "Como Administrar Pequeñas y Medianas Empresas", Joaquín R. Valencia, Edit. ECAFSA, México, 1998.

El personal, es decir, los empleados administrativos y los modelos, no se desprenden de sus normas, actividades, personalidad por el solo hecho de ingresar a una empresa.

Por lo que respecta a los elementos tecnológicos, es siempre necesario estudiar los métodos más fáciles y rápidos para realizar cada una de las tareas y que éstas se hagan con eficiencia y eficacia, así como los materiales que podrían ser empleados.

Dentro de las tareas a realizar se pueden contemplar: la promoción de los modelos, el reclutamiento de los mismos, etc.

* ESTRUCTURALES. Son aquellos elementos que proporcionan el marco dentro del cual deben actuar los elementos funcionales y lo conforman el tiempo y el espacio.

El espacio, delimita el ambiente dentro del cual tienen que lograrse los objetivos del organismo o los fines de una actividad. Se refiere principalmente a las características ambientales en que se piensan realizar los objetivos de la empresa. En este caso se debe contar con las condiciones óptimas sin mucho ruido, una adecuada iluminación con suficiente ventilación y la comodidad para poder elaborar tanto el personal administrativo en sus oficinas, como los modelos en el estudio, durante alguna sesión de fotografía, o en el salón de capacitación para los modelos durante una preparación especial, entrenamiento, etc.

El tiempo, delimita el período dentro del cual deben lograrse los objetivos del organismo, o cumplirse una operación determinada como pueden ser, sesiones fotográficas, citas con los clientes, etc.

2.3 CREACIÓN DE LA EMPRESA

Antes de organizar la empresa de modelos, debemos crearla, y para ello se deben de analizar algunos puntos, así como tomar muy en cuenta factores importantes que tienen que ver mucho con la empresa.

Al iniciar la empresa nos encontramos afortunadamente con ciertas ventajas como son:

* El poder elegir nuestra propia ubicación en el D.F.; el personal, así como el tipo específico de servicios que pretendemos ofrecer al cliente.

* Las instalaciones pueden elegirse de acuerdo con el uso más eficaz de la empresa.

* Todas las fases a emprender de la empresa son establecidas por el mismo propietario.

* Se tiene la facilidad de crear una determinada imagen en cuanto a precios, servicios, tipo de modelos, etc. que el propietario desee.

* Se puede formar una clientela leal.

Pero como en todo, también existen desventajas:

* La existencia de un factor de alto riesgo en el inicio de la empresa.

* Podría tomar un tiempo considerable y una inversión costosa el crear una clientela contínua.

* Se dificulta como en toda empresa nueva, la captación de fondos para el inicio de la misma.

* Se requiere cierto tiempo para lograr una adecuada operatividad de la empresa.

Las razones por las que se inicia la empresa pequeña de modelos en donde ya existen otras, es básicamente por que la expanción real y permanente del mercado no está siendo cubierta adecuadamente; además de llevar, por las empresas ya establecidas, una administración deficiente.

2.3.1 FACTORES POTENCIALES DE LA EMPRESA

Para un buen y exitoso inicio en la empresa,es necesario realizar un estudio de las potencialidades de la misma, así como tomar en cuenta ciertos factores.

Dentro del conjunto de factores potenciales de la empresa tenemos los siguientes:

a) Servicios a prestar

b) Ubicación

C) Mercado

d) Aspecto jurídico

a) SERVICIOS A PRESTAR

El ofrecimiento de servicios de modelaje, edecaneo, actuación y extreación entre las empresas que se dedican a este tipo de actividades, en algunos casos son distintos o similares de alguna forma. Sin embargo, los servicios ofrecidos por lo general difieren, ya que en algunas empresas sólo se ofrece el servicio de modelaje, o de un solo tipo de modelaje, o solamente edecaneo, etc.

Para la clase de servicios que esta empresa ofrece, se deben tomar en cuenta los siguientes factores:

1. Naturaleza del servicio
   * Necesidad o moda.
   * Demandas del consumidor.
   * Tipo de servicio ofrecido.
   * Dificultad del ofrecimiento.

2. Valor o precio del servicio
   * Determinar costos totales de operación.
   * Estimar margen de utilidad.

3. Volumen de los servicios
   * Alcance de los servicios ofrecidos.
   * Clase de servicio.

4. Protección contra competencia
   * Calidad del servicio.
   * Rapidez del servicio.
   * Los arreglos para la entrega del servicio.
   * La atención personal.
   * Disposición para respaldar el servicio.

b) UBICACIÓN

Esta, como todo tipo de empresa, tiene la necesidad imperativa de una buena ubicación, ya que estando bien ubicada tiene mayor probabilidad de éxito.

La ubicación de la empresa es una decisión importante que se tiene que tomar muy en cuenta. La agencia de modelos, a diferencia de las empresas industriales o comerciales, puede muy bien funcionar y desarrollarse sin tener que afrontar el alto costo que usualmente está ligado con una ubicación ideal; Pero no por ello se le debe dejar de dar la importancia requerida.

La selección final de la ubicación de la empresa, debe ser el resultado de una serie de factores analizados detalladamente hasta llegar a una decisión final, que es la de seleccionar una ubicación precisa y adecuada donde operará la empresa.

A continuación muestro los factores a estudiar en el proceso de selección del lugar:

1. Naturaleza de la empresa
   * Decisión de comprar o arrendar.
   * El costo requerido de operación.

2. Área geográfica
   * Una lista de lugares disponibles.
   * Identificación de las áreas optimas e importantes.

3. Ubicación del mercado
   * Detectar la mayor concentración de clientes potenciales, así como sus hábitos de consumo del servicio.
   * Ubicación de la empresa en relación con los competidores.

4. Fuerza de trabajo
   * Disponibilidad del personal calificado y no calificado.
   * Los salarios y honorarios.

Tomando muy en cuenta los factores antes mencionados he podido deducir que la zona más óptima para la ubicación de una empresa pequeña de modelos es la colonia Roma, sobre todo por la disposición del personal administrativo y artístico; La cantidad monetaria que representa rentar una casa en esa zona es un punto intermedio entre nuestros clientes potenciales, etc.

c) MERCADO

Este es un factor potencial importante para la empresa.

Aunque para la agencia de modelos, su establecimiento no depende en gran parte del mercado, si depende para el tipo y calidad del servicio que se ha de ofrecer a los clientes.

Al estudiar este factor empezaremos por seleccionar cuidadosamente la información que se debe recopilar y analizar durante un estudio de mercado.

Este estudio de mercado se tratará más adelante en el capítulo 4.

d) ASPECTO JURÍDICO

Iniciar la empresa también requiere tomar varias decisiones que implican considerar aspectos legales en los cuales es conveniente tener la asesoría jurídica necesaria tanto de un abogado como de un contador competentes que puedan ser útiles en áreas tales como :

* Elección del tipo de sociedad.
* Adquisición de bienes raíces.
* Obtención de licencias y permisos necesarios (Uso de suelo, instalación de anuncios, apertura del negocio).
* Alta de la empresa ante las dependencias de gobierno (S.H.C.P.,Delegación Cuauhtémoc).

Dentro de la gama y variedad de aspectos legales respecto a la forma jurídica en que la empresa puede ser organizada, la mas adecuada para constituirla desde mi punto de vista, es la propiedad individual ya que es propiedad de una sola persona.

Propiedad individual es el nombre que recibe la empresa cuya propiedad y dirección está a cargo de un individuo.

El propietario único es el dueño de los activos de la empresa, sujeto a las reivindicaciones de los acreedores. Posee las utilidades pero también asume las pérdidas y los riesgos.

Como en todo tipo de sociedad, también en la propiedad individual existen ventajas y desventajas.

Las ventajas de la propiedad individual son:

* Es fácil de iniciar o terminar la empresa.

* No existen normas legales especiales que regulen la propiedad individual.

* El control del negocio pertenece exclusivamente al propietario.

* Los beneficios del negocio pertenecen totalmente al propietario.

Por otro lado, también existen desventajas:

* El propietario es el único representante legal de su empresa y como tal es responsable de todas las deudas.

* Dificultad para solicitar financiamiento, y que sólo puede tener crédito hasta el momento en que pueda presentar garantías individuales.

* Tiene toda la responsabilidad y la carga de la dirección.

2.4 PROCESO DE ORGANIZACIÓN

La organización, por ser el elemento final del aspecto teórico, recoge, completa y lleva hasta sus últimos detalles todo lo que la previsión y la planeación han señalado respecto a cómo debe ser la empresa.

Aunque en una empresa pequeña, este proceso no es tan complicado como en otro tipo de empresas, no se debe dejar de poner la atención necesaria a cada una de sus partes.

2.4.1 ESPECIALIZACIÓN Y DIVISIÓN DEL TRABAJO

La agencia de modelos, como en la mayoría de los organismos sociales, el principal objetivo es crear o promocionar algo para uso de otros; ese algo es crear y/o proporcionar el

servicio de modelaje; y la palabra "otros" se refiere a los clientes de la empresa (agencias publicitarias, casas productoras,etc.); por lo que existen actividades fundamentales que deben realizarse como promoción, representación, ventas, etc.

Esta empresa por ser pequeña no abarca una enorme cantidad de actividades departamentalizadas. Es suficiente para el buen funcionamiento del organismo, contar con tres áreas: el ÁREA DE DIRECCIÓN, que se encarga de administrar la organización; el ÁREA DE TALENTO, promueve y representa a los modelos, edecanes, etc. en los distintos medios o campos de trabajo (televisión, cine, publicidad, medios impresos, etc.); y el ÁREA DE NEGOCIOS, que es el área encargada de manejar todas las actividades comerciales de la empresa.

Al aumentar las actividades del organismo o cuando se diversifique su acción, será necesario distribuir dichas actividades entre el personal administrativo idóneo, delegando con toda claridad y precisión la responsabilidad y dotándoles de la autoridad correspondiente para su ejecución.

La división del trabajo requiere que se organicen las diferentes operaciones de manera tal que haya posibilidad de asignarlas al personal, y es necesario que se establezcan normas de actuación para las distintas personas que intervienen en la agencia, a fin de mantener uniformidad en las decisiones.

2.4.2 JERARQUÍAS

El hecho de administrar implica necesariamente establecer que la autoridad y la responsabilidad deben fluir en línea vertical directa del nivel más alto de la empresa (la dirección), hasta los niveles inferiores. Establecer la estructura jerárquica de la organización se refiere a la división vertical de autoridad y responsabilidad, y la asignación de distintas obligaciones a lo largo de la corta cadena jerárquica. Se hace incapie en las relaciones superior-subordinados.

En el organigrama se indican, los niveles jerárquicos y son complementarios al concepto de unidad de mando en el que cada subordinado tiene un solo superior.

La empresa está integrada por un director general en el 1er nivel; en el 2º nivel están los jefes de área; y en un 3er nivel están los subordinados de cada área (representantes, auxiliares), incluyendo a los modelos.

2.4.3 FUNCIONES

Dentro de la agencia, las funciones son el agrupamiento de las principales unidades de trabajo, que no es otra cosa que la reunión lógica y armónica de actividades afines.

La empresa de modelos es un agrupamiento de actividades necesarias como son el reclutamiento, la promoción de los

modelos, la comercialización del servicio, etc., para llevar a cabo los planes a través de éstas.

Antes de describir las funciones debemos definir los puestos que existen dentro de la empresa.

2.4.4 EL PUESTO

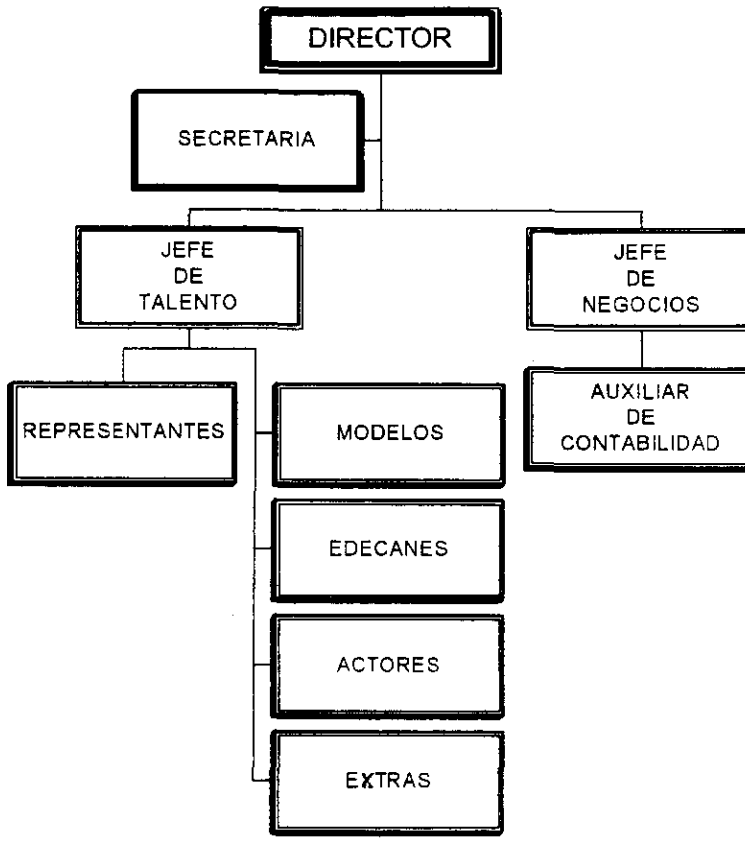
Uno de los requisitos indispensables para el buen funcionamiento de la empresa consiste en la "definición del puesto" o "análisis de puestos", ya que esta técnica permite delimitar las actividades que a cada uno corresponden y, a la vez, trazar una guía para el desarrollo de las mismas.

DEFINICIÓN DE PUESTO

Es el agrupamiento de actividades, responsabilidades, cualidades y condiciones que forman una unidad de trabajo específico e impersonal.

2.4.5 EL ORGANIGRAMA

La estructura organizacional es el elemento de autoridad formal, pues se fijan en el derecho que tiene un funcionario para su nivel jerárquico de exigir el cumplimiento responsable de los deberes a un colaborador directo o de aceptar el colaborador las decisiones que por función o especialización haya tomado su superior.



1 DIRECTOR

1.0.1 SECRETARIA

1.1 JEFE DE TALENTO

1.1.1 REPRESENTANTES

1.1.2 MODELOS,EDECANES,ACTORES,EXTRAS (TALENTO)

1.2 JEFE DE NEGOCIOS

1.2.1 AUXILIAR CONTABLE

A continuación se describen las funciones de cada puesto en esta empresa de modelos.

1. DIRECTOR

Especificaciones del puesto:

* Tener de 26 a 48 años de edad.
* Sexo masculino.
* Experiencia en el ramo.
* Hablar otro idioma (ingles).
* Ser titulado en administración o carrera afin.
* Conocer actividades y funcionamiento de las demás áreas de la empresa.
* Habilidad para las relaciones humanas.
* Tener motivación.

Actividades y/o funciones:

* Dictados.
  1. Dicta correspondencia a su secretaria.
  2. Redacta informes, programas, acuerdos,etc.
* Reuniones.
  1. Participa en juntas periódicas con los jefes de área, y en reuniones de diversa índole.
* Decisiones.
  1. Acuerda con los jefes de área y su secretaria, para darles instrucciones, recibir información, resolver dudas, etc.
  2. Estudia contratos y documentos que la empresa maneja.

* Contactos.
  1. Mantiene contacto personal o telefónico con clientes, proveedores, etc.
  2. Participa cuando es necesario en las actividades del área de talento o de negocios.
* Controles.
  1. Revisa y firma correspondencia.
  2. Lleva estadísticas generales.
  3. Interpreta estados financieros.

1.0.1 SECRETARIA

Especificaciones del puesto:

* Sexo femenino.
* Tener entre 20 y 28 años.
* Saber taquimecanografía.
* Saber tratar a la gente.

Actividades y/o funciones:

* Solicita y transmite informes al director y jefes de área.
* Realiza la comunicación telefónica del director.
* Atiende a personas que acuden a ver al director.
* Toma taquigráficamente dictados y los transcribe a máquina.
* Archiva, recibe, registra o despacha correspondencia.
* Supervisa la limpieza de la agencia.

FALTA PAGINA

No. 61

2. Estudia y revisa contratos y documentos del servicio correspondiente.

* Contactos.

1. Mantiene contacto personal o telefónico con clientes, modelos, etc.
2. Participa cuando es necesario en las actividades de los representantes.

* Controles.

1. Mantiene contacto telefónico con los representantes.
2. Revisa y firma documentos de la prestación del servicio.
3. lleva registros de asistencia a casting, llamados, etc.

1.1.1 REPRESENTANTES

Especificaciones del puesto:

* Tener entre 20 y 28 años de edad.
* Saber tratar a la gente.
* Experiencia y conocimientos del ramo.
* Optimista.
* Total disponibilidad de tiempo.
* Sexo indistinto.

Actividades y/o funciones:

* De oficina.

1. Participa en la admisión de modelos.
2. Se reune periódicamente con sus compañeros y jefe de área.

3. Elabora reportes con información requerida por el jefe de área.

* De calle.

1. Promueve a los modelos,edecanes,etc. con los clientes de la empresa.
2. Representa, coordina y supervisa a los modelos durante un llamado, y cuando es necesario durante un casting.
3. Trata con personal de las compañías contratantes.
4. Durante los llamados o casting mantiene contacto telefónico con el jefe de área.

1.1.2 MODELOS,EDECANES,ACTORES,EXTRAS.

Hablaré de sus características en el capítulo 4.

1.2 JEFE DE NEGOCIOS

Especificaciones del puesto:

* Sexo masculino.
* Tener entre 23 y 30 años de edad.
* Experiencia y conocimientos del ramo.
* Conocimientos de informática.
* Saber tratar a los clientes y demás personas.
* Ser titulado o pasante en contabilidad.

Actividades y/o funciones:

* Informes.

1. Elabora informes y estados financieros para el director.

2. Transmite información solicitada por el jefe del área de talento o el director.

* Reuniones.

1. Discute con su subordinado (auxiliar) sobre pagos y acuerdos con los clientes.

2. Participa en juntas periódicas con el auxiliar.

* Decisiones.

1. Acuerda con su colaborador, para darle instrucciones, recibir información, etc.

2. Estudia y revisa los estados financieros.

* Contactos.

1. Mantiene contacto con los clientes, modelos, etc.

* Controles.

1. Mantiene contacto constante con su colaborador.

2. Revisa y firma estados financieros.

1.2.1 AUXILIAR CONTABLE

Especificaciones del puesto:

* Tener entre 21 y 30 años de edad.

* Pasante o titulado en contabilidad.

* Sexo indistinto.

* Conocimientos de paquetes informáticos contables.

Actividades y/o funciones:

* Realiza estados financieros.

* Proporciona información requerida por el jefe de área.

* Realiza el pago de salarios y honorarios.

2.5 AUTORIDAD, OBLIGACIÓN Y RESPONSABILIDAD

Significa que si a los jefes de área o a los representantes, se les dá la responsabilidad de realizar una determinada tarea, como puede ser la de coordinar un casting, o llevar un control de asistencia de algún llamado; debe dárseles también la autoridad correspondiente para llevarla a cabo.

La autoridad es el derecho a exigir de los subordinados con base en el puesto formal y el control sobre las recompensas y castigos. Este tipo de autoridad es impersonal y se deriva por consiguiente del puesto y no del individuo propiamente.

La obligación muestra el trabajo asignado a un puesto y pueden ser mentales o físicas para desempeñar una tarea.

Las obligaciones deben definirse claramente, el hecho de definirlas, implica lo que debe hacerse en cada puesto, por ejemplo, una de las obligaciones de un representante es la de procurar el bienestar del talento durante la realización de su trabajo; y la obligación del modelo es la de cumplir con su trabajo como lo establece el contrato.

La responsabilidad se relaciona con el flujo de autoridad y obligaciones, y el subordinado (representante, contador,etc.), tiene la obligación de realizar su responsabilidad y ejercer la autoridad en los términos de las políticas establecidas.

2.5.1 TRAMO DE CONTROL

El tramo de control se refiere al número de subordinados que pueda manejar el director o jefes de área de manera eficáz, y se relaciona de manera estrecha con la estructura jerárquica y la departamentalización.

Inmerso en el tramo de control está la necesidad de la coordinación por parte del supervisor de las actividades de los subordinados. Se hace hincapié en las relaciones superior-subordinado, que permiten la integración sistemática de las actividades.

El director general tiene bajo supervisión inmediata a su secretaria y a los dos jefes de área; el jefe del área de talento tiene bajo supervisión inmediata a tres representantes y todo el grupo de talento; y el jefe del área de negocios tiene a su cargo un auxiliar.

2.5.2 DELEGACIÓN

Las decisiones en la empresa se deben tomar a tan bajo nivel como sea posible. Así la dirección no debe tomar decisiones sobre cuestiones de rutina que pueda manejar bien la supervisión de primera línea.

El hecho de delegar se entiende como la acción de dar a otra persona nuestra autoridad y responsabilidad, para que haga nuestras veces.

2.6 RECURSOS DE LA EMPRESA

Dentro del conjunto de factores potenciales de la empresa, están los recursos, indispensables para el funcionamiento de la misma.

Los recursos de la empresa son:

a) Financieros

b) Materiales

c) Humanos

d) Técnicos

a) FINANCIEROS

Los pasos básicos para iniciar la empresa nueva, así como para mantenerla en operación son: el determinar las necesidades financieras y reunir el capital inicial necesario.

Cuesta dinero promover y organizar la empresa. He observado que en algunas empresas de modelaje, no se realiza una cuidadosa estimación y planeación de las necesidades financieras.

Una de las principales interrogantes es la de saber cuánto capital hace falta para organizar, iniciar y tener capital inicial.

La respuesta a esto es determinar en qué aspectos necesitamos realizar desembolsos iniciales tales como:

* Gastos de organización.

* Arrendamiento del lugar.

* Compra e instalación de equipo.
* Gastos de publicidad, promoción y representación.
* Gastos de venta del servicio.
* Mantener la empresa en operación.
* Pagar sueldos y honorarios.
* Pago de impuesto.
* Imprevistos.

Las cantidades obtenidas deben planearse, consultarse y ajustarse con un buen margen de seguridad.

La obtención del dinero en este caso, será por aportaciones del dueño.

INFORMACIÓN FINANCIERA

Haciendo uso de la información recopilada de los factores potenciales y recursos de la empresa anteriormente mencionados, se puede llegar a conformar la siguiente información financiera:

* Formular un presupuesto para el 1er año de operación, intentando calcular todos los ingresos y gastos en la forma más exacta posible.

* Elaborar un balance proforma con todos los activos que la empresa necesitará , más las deudas que se proyectan contraer.

* Utilizar los gastos, los activos y los datos financieros para crear un estado de flujo de fondos proforma para el primer año de operación.

* Elaborar una gráfica de puntos de equilibrio.

Como podemos observar, el estudio de las potencialidades de la empresa requiere de inversión de tiempo, esfuerzo y dinero, importantes para la consecusión de sus objetivos y aumentar las oportunidades de éxito de la misma.

Para efecto de iniciar las actividades en la empresa, así como la integración del mobiliario, papelería, renta del lugar,etc.; Considero que se debe contar con un capital inicial de $150,000, los cuales estarán distribuidos de la manera como aparece en el balance general inicial.

Manteniendo un promedio mensual de $40,000 por concepto de ventas, (de $1,000 por servicio en promedio), menos costos totales de $28,000, el tiempo de recuperación del capital inicial es de poco mas de un año aproximádamente.

AGENCIA DE MODELOS CAST

BALANCE GENERAL INICIAL AL 20 DE ABRIL DE 1999

ACTIVO CIRCULANTE		PASIVO CIRCULANTE	
CAJA	$ 3,000	ACREEDORES DIVERSOS	$ 43,526
BANCO	79,689	SUMA PASIVO	$ 43,526
SUMA CIRCULANTE	$ 82,689		
ACTIVO FIJO		CAPITAL CONTABLE	
MOBILIARIO	$ 70,850	CAPITAL SOCIAL	$ 106,474
DEPRECIACIÓN	(3,539)	SUMA CAPITAL	$ 106,474
SUMA FIJO	$ 67,311		
TOTAL ACTIVO	$ 150,000	TOTAL PASIVO Y CAPITAL	$ 150,000

b) MATERIALES

Este recurso se refiere a las instalaciones, equipo y papelería que procesan y combinan información para producir el servicio.

INSTALACIONES FÍSICAS

La renta del edificio es sólo el primer paso para contar con la facilidad física para iniciar la empresa.

Las ventajas de rentar son las siguientes:

* Se evitan grandes salidas de dinero por la compra de un edificio.

* El pago de la renta es deducible para efectos de impuestos.

* Se evita el peligro de pérdidas ocasionadas por incendios, terremotos, etc.

Después de rentado el lugar, se tiene que adaptar a los espacios y áreas en que estará dividida la empresa, y para ello se deben de tomar en cuenta factores como:

* La secuencia de operaciones.
* Requisitos especiales de ciertas áreas.
* Equipo auxiliar.
* Áreas para oficina, estudio, recepción, captación, etc.

EQUIPO

En lo que respecta al equipo que será utilizado para el funcionamiento de la empresa están: escritorios, teléfonos, computadoras, sillas, equipo fotográfico y de video, etc.; y en cuanto a la papelería podría citar: solicitudes, hojas de *control, agendas, catálogos, etc.*

c) HUMANOS

Recordando que el objetivo de la organización es la coordinación y eficiencia en la realización del trabajo que ha de hacerse; ésto hace manejar las operaciones de la empresa de una manera uniforme y eficaz, trayendo consecuentemente la atención hacia los empleados.

La empresa requiere tanto a nivel administrativo como a nivel operativo o productivo de personal adecuado para ocupar un puesto. Y para ello se necesita gente con ciertos requisitos y aptitudes. Por ejemplo en el nivel administrativo se requiere de personal técnico y profesional (contadores, adminstradores, etc.) mientras que en el nivel operativo o de talento, se necesita también personal profesional y calificado. (modelos, edecanes, actores,etc.)

Como paso inicial se analizan las funciones requeridas, después se procederá a la tarea de determinar el número y

clase de puestos que deben ser cubiertos, para así conocer los requisitos del puesto en términos de factores tales como: físicos, de aptitud, experiencia; para seleccionar y determinar las capacidades de las personas que deban ser contratadas y colocadas en puestos específicos.

Es conveniente preparar una descripción y especificación de cada puesto en la empresa tanto a nivel administrativo como a nivel creativo.

La "descripción" debe delinear brevemente toda función principal que comprende el puesto; mientras que la "especificación" describe al individuo más apropiado para llenarlo, en términos de experiencia, aptitudes, características físicas para el caso del grupo de talento.

d) TÉCNICOS

Éste factor componente de la empresa, comprende todo el cuerpo orgánico de procedimientos, métodos, etc., por medio de las cuales también se logran los objetivos de la empresa.

Éstos recursos deben estar coordinados con el personal y viceversa.

Entre los sistemas que le son útiles a la empresa están los sistemas de planificación, organizativo, los de información, los de control y los operativos.

SISTEMA ORGANIZATIVO

Éste sistema consiste en la forma como debe estar estructurada la empresa. El sistema más óptimo para esta empresa es el sistema organizacional lineal que nos indica la separación de funciones, número de niveles jerárquicos, etc.

SISTEMA DE INFORMACIÓN

Es aquel en que a través de sus componentes, toma los datos desde que llegan a la empresa para conducirlos en las sucesivas etapas y fases de elaboración como son la selección, promoción, representación, etc.; al proceso de la decisión, sus componentes son: información normativa, información de planeación, operacional, de control y gestión, de investigación, etc.

SISTEMA DE CONTROL

Este sistema es la esencia del funcionamiento de la empresa como un sistema. Lo más significativo de las decisiones adoptadas y de las modificaciones consiste en actuar sobre comportamientos determinados, a fin de reducir alguna desviación percibida. Como sucede por ejemplo con la fuga de información del talento que suministran al llegar a la empresa, o también el control que se debe tener sobre actividades o datos resultantes de algún casting; y para ello están los sistemas de control de

actividad y sistemas de control de resultados.

También es muy conveniente el sistema de control integrado de gestión, que comprende resultados de actividad y gestión con un alto grado de síntesis y elaboración, tratando las áreas funcionales como son de talento, representación, promoción, negocios, etc., integradas entre sí.

Uno de los sistemas más importantes para la empresa son los sistemas operativos que son el conjunto de hombres y medios de todo tipo, cuyas actividades se encadenan entre sí para la consecución de un objetivo común, y entre los que se producen transferencias de información y servicios, con arreglo a procedimientos definidos.

Entre estos sistemas están: el de administración de personal, promoción, contabilidad, negociación.

CAPÍTULO 3

FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA DE MODELAJE

3

FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA DE MODELAJE -

Después de ser creada y organizada de manera adecuada la agencia de modelos, procederemos a ver el funcionamiento que tiene y debe tener ésta para lograr sus objetivos.

En este capítulo se pone más atención a lo que es y debe ser el funcionamiento del área de talento, parte medular de la agencia, ya que es en esa parte de la estructura orgánica donde se manejan tipo y promoción de modelos, servicios a cubrir, etc.

Para una mayor eficiencia en el transcurso de la vida productiva de la agencia de modelos, ésta debe iniciar sus actividades de lunes a viernes de 9:00 a 17:00 hrs. y en días y horas en que el trabajo lo requiera.

3.1 ADMISIÓN DE TALENTO

El área de talento es la que se encarga de la admisión de personal (modelos), recurso importantísimo que solo puede ser adquirido mediante los procedimientos de reclutamiento más efectivos. Para resalizar un óptimo reclutamiento, tanto el jefe

de área como los representantes deben disponer de información precisa respecto a las cantidades y cualidades técnicas y físicas de los individuos, necesarias para desempeñar los diversos puestos que se requieren en la agencia. Por lo tanto los requerimientos y el reclutamiento de personal están afectadas por la cantidad y tipo de trabajo que se ejecute o por otros factores que puedan afectar el desempeño del trabajo.

El procedimiento técnico que forma la admisión, abarca desde la búsqueda hsta la ubicación en el puesto, y para ello el jefe de área y representantes deben tener en cuenta los requerimientos de personal así como las políticas de reclutamiento para orientarse al momento de tomar decisiones y acciones para que pueda crearse y mantenerse un buen prestigio, calidad del servicio y una fuerza de trabajo eficiente y estable.

A diferencia de otras empresas, el proceso de admisión en ésta contempla 3 etapas:

* Reclutamiento.
* Selección.
* Integración del book de talento.

3.1.1 RECLUTAMIENTO DE TALENTO

El reclutamiento de talento viene como consecuencia del conocimiento de las necesidades presentes y futuras de individuos que tiene la empresa.

El reclutamiento también implica pensar en el lugar de origen y un proceso completo de búsqueda y atracción del personal; para esto los encargados de esta tarea deben tomar en cuenta 2 fases importantes:

a) Fuentes de reclutamiento.

b) Medios de reclutamiento.

a) FUENTES DE RECLUTAMIENTO

Son los lugares de origen donde se pueden encontrar los individuos que se necesitan, se dividen en dos grupos:

* Fuentes internas.

* Fuentes externas.

* Fuentes internas. Son las oportunidades que se presentan para encontrar talento dentro de la misma organización y están representadas principalmente por los mismos modelos o familiares descubiertos por administrativos o por el mismo director.

* Fuentes externas. Están representadas por la bolsa de trabajo de las escuelas de modelaje y actuación, otras empresas, y el público en general.

b) MEDIOS DE RECLUTAMIENTO

Los medios de reclutamiento son los conductos que se utilizan para enviar el mensaje de reclutamiento a los interesados.

Los medios de comunicación mas adecuados que se utilizarán

en la agencia por su efectividad y bajo costo son:

* La solicitud oral o escrita.

* El fax y el teléfono.

* El periódico.

* La solicitud escrita. Es aquella muy parecida a un boletín, la cual se fija en los tableros o pizarrones de información de las escuelas de modelos y demás fuentes externas de la agencia.

A continuación se muestra un ejemplo de una solicitud escrita.

VISSO PRODUCCIONES

SOLICITA EL SIGUIENTE PERSONAL PARA SERIE TELEVISA QUE SERÁ TRANSMITIDA EN EL EXTRANJERO:

* 40 jóvenes sexo indistinto 18 a 22 años.
* 30 jóvenes sexo masculino 18 a 22 años estatura mínima 1.85.
* 20 personas sexo indistinto 30 a 50 años
* 40 niños y niñas 8 a 12 años.

REQUISITOS:

* Tipo extranjero (oriental, nórdico, anglosajón, africano, indú, etc.) rasgos muy definidos.
* Excelente presentación.
* Fotografía 4x6 color..
* Disponibilidad.

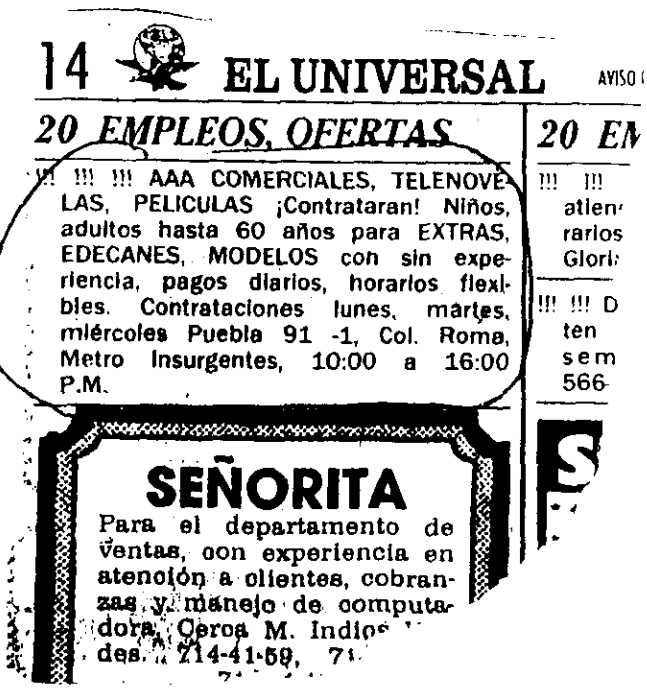
ENTREVISTAS:
MAYO: Lunes 13 de 10:00 a 21:00 Hrs. y
Martes 14 de 9:00 a 15:00 Hrs.

Ave. Yucatán #44 Col. Tizapán. 550-9246 (cerca Televisa San Angel, del otro lado del periférico hacia Plaza Loreto. VER CROQUIS AL REVERSO)

ESTA TESIS NO DEBE SALIR DE LA BIBLIOTECA

* El periódico. Es una manera fácil para reclutar personal, sobre todo cuando se requiera de mucha gente sin características específicas, como es el caso de que se requieran para un evento o grabación de comerciales masivos. El encargado de insertar los anuncios debe seleccionar el periódico más adecuado conforme al grupo social que se quiere llegar.

A continuación se muestra un ejemplo de este medio de reclutamiento.



14 EL UNIVERSAL AVISO

20 EMPLEOS, OFERTAS 20 EM

!!! !!! !!! AAA COMERCIALES, TELENOVELAS, PELICULAS ¡Contrataran! Niños, adultos hasta 60 años para EXTRAS, EDECANES, MODELOS con sin experiencia, pagos diarios, horarios flexibles. Contrataciones lunes, martes, miércoles Puebla 91 -1, Col. Roma, Metro Insurgentes, 10:00 a 16:00 P.M.

!!! !!! atien rarios Glori

!!! !!! D ten sem 566

SEÑORITA

Para el departamento de ventas, con experiencia en atención a clientes, cobranzas y manejo de computadora. Ceros M. Indios des. 214-41-59, 7

3.1.2 PROCESO DE SELECCIÓN

Ya que se ha llevado a cabo el proceso de reclutamiento, el siguiente paso que realiza el área de talento es la selección.

La selección en la agencia, es un proceso que implica equiparar las habilidades, intereses, aptitudes y personalidad del talento con las especificaciones del puesto.

Los individuos responsables de tomar la decisión sobre la selección deben poseer información adecuada para fundamentar tal decisión. Así tenemos que se debe contar con:

* Información acerca del talento.
* Especificaciones del puesto.
* Selectividad.

* Información acerca del talento. Se refiere a conocer al modelo a través de las técnicas de la entrevista y observación, además de hacerlo por medio del material que presenta (fotografías,book,currículum,etc.).

* Especificaciones del puesto. Se deben conocer los requisitos que se cubrirán en cada puesto (características físicas,intelectuales,etc.).

* Selectividad. Por el bien de la agencia y su prestigio, no se debe aceptar a cualquier persona que pretenda estar dentro del book de talento.

Durante la entrevista, el jefe de área o representante que se esté haciendo cargo de la entrevista debe reservarse el derecho de admisión si el o la modelo no tiene que ver nada con el medio, por lo que se procederá a informarle que por el momento no puede ingresar a trabajar con la agencia y que mas adelante se le llamará para una segunda entrevista.

Los pasos a seguir en este proceso de selección son:

a) Llenado de la forma de registro.

b) Entrevista.

c) Sesión fotográfica y video.

a) LLENADO DE LA FORMA DE REGISTRO

Cuando la persona reclutada se encuentra en el área de talento, se le proporciona una forma de registro para que la llene y nos proporcione de manera rápida una variedad de información útil para la entrevista y la integración de una base de datos de talento disponible.

A continuación se muestra una forma de registro.

FORMA DE REGISTRO

NOMBRE _____

DOMICILIO _____ C.P._____

TELEFONO _____ ESTADO CIVIL _____ EDAD _____

NACIONALIDAD _____ OCUPACIÓN ACTUAL _____

EXPERIENCIA EN EL RAMO _____

_____

_____

R.F.C.(CEDULA V) _____ CARTILLA DE SERV.MILITAR No._____

SIENDO EXTRANJERO¿QUE DOCUMENTO LE PERMITE TRABAJAR? _____

COMPLEXIÓN _____ COLOR DE PIEL_____ESTATURA _____

PESO _____ COLOR DE OJOS _____ COLOR DE CABELLO _____

NARÍZ _____

REFERENCIAS 1.- _____ TEL._____

2.-_____ TEL._____

3.-_____TEL._____

FECHA DE INGRESO _____

_____ _____

FIRMA DEL INTERESADO

b) ENTREVISTA

La entrevista será realizada también por el jefe de área o representante, durante la cual se especifican y confirman datos del modelo, condiciones generales de trabajo, normas de la agencia, etc.

El material de trabajo que el grupo de talento debe entregar durante la entrevista es el siguiente:

* CURRICULUM VITAE. Éste material se presenta en el caso de los actores.

* BOOK. Es un album que contiene fotografías que muestran el trabajo que ha realizado el modelo o edecán, es el equivalente al currículum vitae que presentan los actores, no se queda en la agencia.

* COMPOSITE. Es un conjunto de recientes fotografías profesionales del modelo (aproximadamente 5 fotografías) en traje de baño, casual, formal, etc. con los datos personales, impresas en una hoja por ambos lados.

* FOTOGRAFÍAS. Los modelos que no tengan composite, dejarán fotografías sueltas; los edecanes y extras también deberán proporcionarlas, así como los actores dejarán su currículum acompañado de 2 0 3 fotografías.

c) SESIÓN FOTOGRÁFICA Y VIDEO

Cuando las fotografías que el grupo de talento proporciona durante la entrevista no son satisfactorios por carecer de una buena calidad o porque sencillamente el modelo en ese momento no cuenta con fotografías disponibles; se procede a realizar una pequeña sesión de fotografía donde se le toman 2 0 3 fotografías según sea necesario.

La calidad de las fotografías y video debe ser muy buena, pues de eso dependerá en mucho la imagen que refleja el modelo y por lo tanto la agencia para con sus clientes.

Los tamaños de las fotografías son:

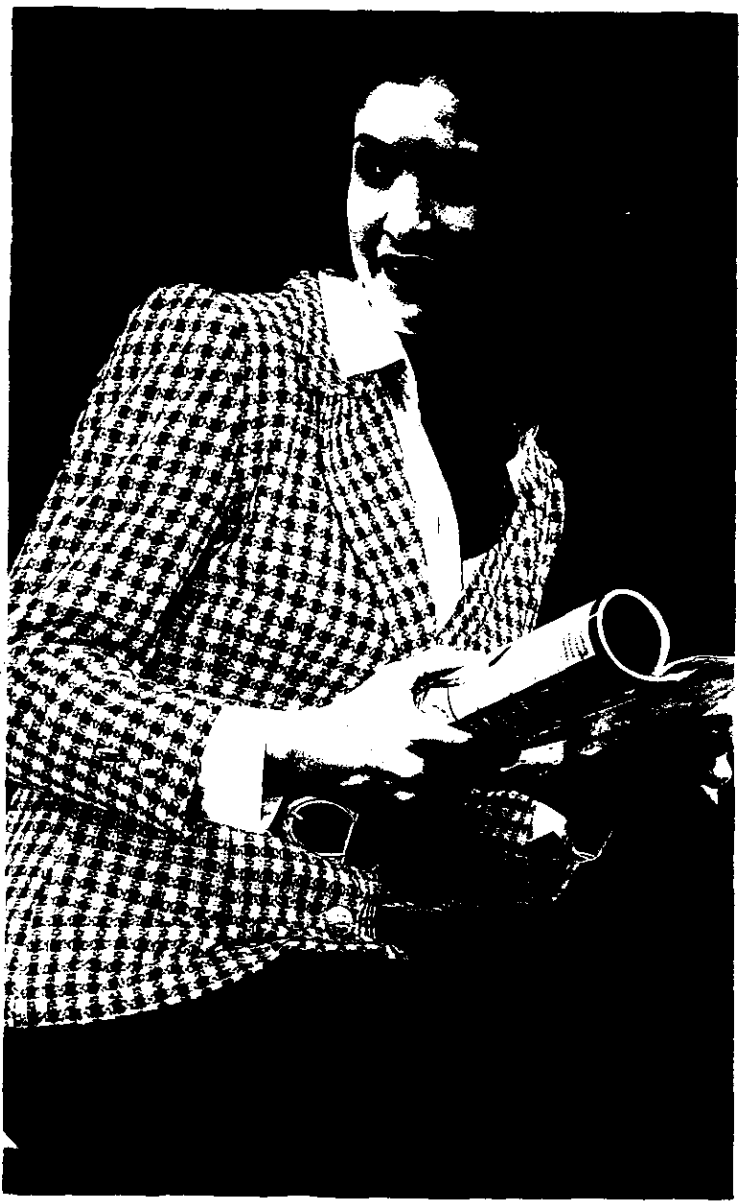
* Postal
* Still
* 5X

El material fotográfico debe contener en la parte de atrás los siguientes datos personales:

* Nombre
* Edad
* Nacionalidad
* Tez
* Color de ojos
* Cabello
* Complexión
* Estatura
* Peso
* Tallas o medidas
* R.F.C.
* Número telefónico

A continuación se muestran los tamaños de las fotografías:

FOTOGRAFÍA POSTAL



15cm.

10 cm.

FOTOGRAFÍA 5X

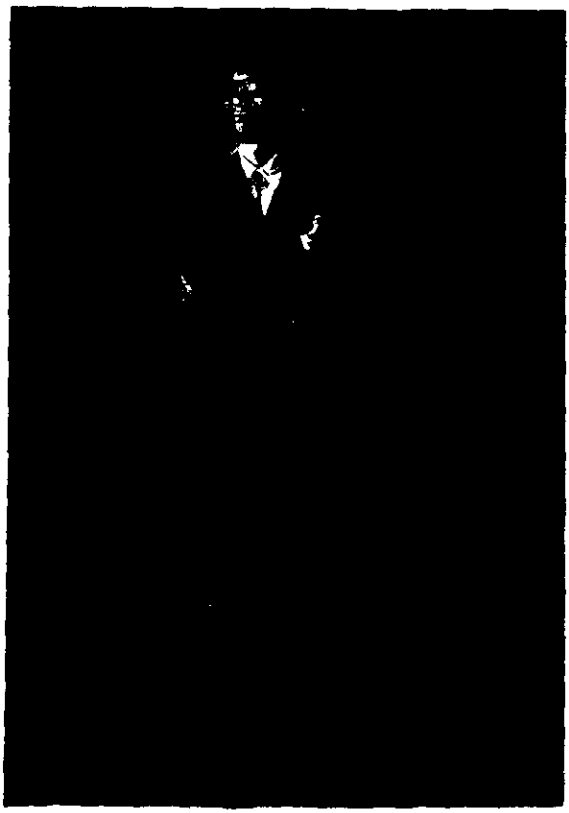
20cm.

13cm.

El tipo de fotografía que se utiliza en este medio es variado,pero para lograr una mayor efectividad al trabajar con ellas solo utilizaremos 5:

* Cuerpo entero
* Medio cuerpo
* Busto
* Close up
* Tipo americano

FOTOGRAFÍA DE CUERPO ENTERO



FOTOGRAFÍA DE MEDIO CUERPO

FOTOGRAFÍA DE BUSTI

FOTOGRAFÍA DE CLOSE UP

FOTOGRAFÍA TIPO AMERICANO

El video es parte del material necesario en algunos casos para promoción del talento.

El video debe contener la imagen en cuadro del modelo, de cuerpo entero con acercamientos (close ups) y perfiles,en donde irá diciendo sus datos personales y experiencia en el medio.

3.1.3 INTEGRACIÓN DEL BOOK DE TALENTO

Cuando ya se han revelado las fotografías tomadas a cada uno de los modelos, se selecciona la mejor para colocarla en el album, el cuál está dividido en los diferentes puestos y clasificaciones de talento que se manejan (modelos, edecanes, actores, extras).

Dichas fotografías deberán tener en la parte posterior los datos personales del modelo y por la parte de adelante un número o clave de identificación.

Cabe mencionar que además de este book se deberán tener otros dos iguales para que los ocupen los representantes al momento de ver a los clientes, así como crear una base de datos de todo el talento disponible. Dichos datos así como los books de talento deben estar actualizados en todo momento.

Las fotografías que integran el book de trabajo se deben actualizar por lo menos una vez al año y tomando muy en cuenta que esta información debe ser confidencial.

3.2 PROMOCIÓN

La promoción es el proceso en el que se dan a conocer los servicios y el tipo de talento con el que cuenta la empresa para con sus clientes.

En este proceso el representante visita al cliente o el cliente es quién acude a la agencia para mostrarle el book de talento y/o el video correspondiente según el tipo de servicio

del que se trate.

3.3 COLOCACIÓN (CASTING)

Una vez que se ha mostrado el material de la agencia, el cliente procede a elegir a los modelos o personas que conformarán su reparto de trabajo.

El representante ya con la lista de la gente elegida procederá a comunicarse con ellas para darles hora, fecha y vestuario necesarios en la realización de un casting que les hará el cliente en sus instalaciones.

CASTING

Se le llama así al método que se utiliza para seleccionar a la persona adecuada para interpretar un determinado papel en comerciales para imagen de alguna marca, desfiles, etc.

Actualmente los tipos de casting utilizados son:

* Para personaje
* Por fotografía
* Desenvolvimiento
* De voz

Cuando se realiza un "casting" para un desfile se tienen en cuenta tres categorías:

1. Alta costura
2. Pret-a-porter
3. Línea íntima y playa

Para desfilar prendas de alta costura, generalmente se buscan hombres y mujeres con clase, mayores, altos y delgados.

En el caso de ropa Pret-a-porter la selección es más flexible pero la armonía continúa siendo un factor primordial.

Para desfilar ropa de línea íntima y playa el requisito número uno es tener un cuerpo perfecto.

También puede darse el caso si el tipo de servicio lo permite, de que el cliente le informe a la agencia de modelos (área de talento) acerca de su requerimiento de personal y el perfil del mismo, vía teléfonica o fax, donde el jefe y los representantes encargados en ese momento realizan una selección de modelos para casting o directamente para llamado.

3.4 CONTRATACIÓN (LLAMADO)

Seguido de la preselección y/o selección realizada por el jefe de área, representantes y clientes, la siguiente tarea del área de talento es la de localizar y citar al elenco elegido con una hora, fecha y vestuario determinado para que se pueda llevar a cabo la prestación del servicio que se trate, a esto se le denomina "llamado", para lo cuál el talento debe firmar un contrato que le prorcionará el representante asignado. El contrato tendrá las condiciones específicas de la prestación del servicio, así como el monto de la cantidad que se la pagará. Dicho contrato se celebrará entre el modelo y el cliente, y se hará por duplicado, cada uno para ambas partes.

Durante la prestación del servicio, el representante de la agencia debe permanecer en el lugar de trabajo el tiempo necesario según el tipo de servicio prestado, coordinando y levantando la nómina de los modelos.

A continuación se presenta un contrato de autorización de uso de imagen, a manera de ejemplo:

AUTORIZACIÓN DE USO DE IMAGEN

El que suscribe el presente, Sr(a) (ita). Oscar Resendiz Flores, por mi propio derecho, mayor de edad, manifiesto haber tenido pleno conocimiento y por ende haber otorgado autorización expresa a Banca Serfin, Inst. de Banca Multiple, Cpo Financiero Serfin para llevar a cabo diversas sesiones de filmación relacionadas con la publicidad del producto maxicuenta de la Serfin marca, el día 23 del mes de abril de 1998.

Manifiesto desde ahora, para todos los efectos legales a que haya lugar, que autorizo de manera expresa e irrevocable a Banca Serfin, Inst. de Banca multiple, Cpo Financiero Serfin para que lleve a cabo la comunicación pública, a tráves de los medios existentes o que se inventaren, de los diversos comerciales publicitarios obtenidos de las sesiones de filmación antes descritas, en los cuales pueden contenerse imágenes fijas o en movimiento del (la) suscrito (a).

Reconozco expresamente haber recibido a mi entera y total satisfacción y como única contraprestación por el otorgamiento de la presente autorización de uso de imagen, en la forma y condiciones y a revistas, la cantidad de $ 625.— por una sola ocasión, otorgándole el finiquito más amplio que en derecho proceda, no reservándome el ejercicio de acción o derecho alguno sobre el particular.

Manifiesto igualmente que toda vez que mi participación se ha llevado a cabo de manera absolutamente eventual, es decir, con el carácter de extra previsto en el artículo 116 de la Ley Federal del Derecho de autor, no tengo el carácter de interprete y por lo mismo no me resultan aplicables las disposiciones legales conducentes, sin perjuicio de reconocer a favor de Banca Serfin, Inst. de Banca Mult., Cpo Financiero Serfin la totalidad de los derechos de uso y explotación previstos en la ley autoral ya citada por un lapso de 10 años a partir de la fecha de su firma.

Atentamente,
México, D.F. a 23 de abril de 1998

Oscar Resendiz F.
S. (a) (ita) [signature]

CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES QUE CELEBRAN POR UNA PARTE TOMA UNO, S.A. DE C.V. REPRESENTADA POR SR. CARLOS ACOSTA POLANCO EN SU CARACTER DE REPRESENTANTE LEGAL A QUIEN EN LO SUCESIVO SE LE DENOMINARA " LA CASA PRODUCTORA " Y POR LA OTRA Oscar Reséndiz Flores POR SU PROPIO DERECHO A QUIEN EN LO SUCESIVO SE LE DENOMINARA " EL (LA) MODELO " AL TENOR DE LAS SIGUIENTES DECLARACIONES Y CLAUSULAS.

D E C L A R A C I O N E S

I.- Declara " LA CASA PRODUCTORA ":

a). Ser una sociedad mercantil mexicana, debidamente constituida conforme a derecho y que por lo mismo tiene plena capacidad jurídica para contratar y obligarse conforme a ley y a sus estatutos sociales. Declara asimismo que las facultades de su representante legal Sr. CARLOS ACOSTA POLANCO, *no han sido revocadas ni limitadas de ninguna forma*, por lo que tiene plena capacidad jurídica para actuar legalmente a su representada.

b). Que tiene su domicilio social en CERRADA PERPETUA NO. 6 COL. SAN JOSE INSURGENTES 03900 MEXICO, D.F.

c). Que dentro del objeto social para la que está legalmente constituida se encuentra comprendida la dirección, producción y contratación de todos los elementos necesarios para la realización de campañas publicitarias, anuncios comerciales y producciones audiovisuales en general.

d). Que es su deseo celebrar el presente contrato de prestación de servicios profesionales con " EL (LA) MODELO ", para lo cual ajustara su voluntad de conformidad con el presente contrato.

II.- Declara " EL (LA) MODELO ":

a). Tener el nombre de Oscar Reséndiz Flores **y usar el nombre artístico de** _____ **ser de nacionalidad** Mexicana, **estado civil** Soltero **edad** 29 **con domicilio en** Av. Congreso de la Unión # 2442-9 Col. Tanitra **con registro federal de contribuyentes** REFO730429 1QO **(Y por ser menor de edad estar representado(a) por su (padre) (madre) el (la) Sr(a).** _____

b). Que tiene los conocimientos, capacidad y experiencia necesaria para desempeñar sus servicios como modelo para la grabación y/o filmación de un comercial publicitario.

c). Que es su deseo celebrar el presente contrato de prestación de servicios profesionales de conformidad con lo establecido en las cláusulas que a continuación se enumeran.

Dadas las declaraciones anteriores, ambas partes están de acuerdo en ajustar su voluntad al tenor de las siguientes

C L A U S U L A S

PRIMERA.- Los contratantes se reconocen expresamente la personalidad con que se ostentan para todos los efectos legales a que haya lugar, reproduciendo las anteriores Declaraciones como contenido de la presente cláusula.

SEGUNDA.- El presente contrato de prestación de servicios profesionales tiene como objeto la prestación de los servicios de " EL (LA) MODELO " *para la filmación y/o grabación de una producción publicitaria* intitulada " Comerciales " para publicitar y/o promocionar el producto Sopa Maruchan Instantánea Mexicana de la marca Sanfon de acuerdo a lo establecido en el Contrato de Prestación de Servicios Profesionales que celebran por una parte Sopas Maruchan S.A. de C.V. y por la otra Sanfon Garcia asociado a la imagen física y/o voz de " EL (LA) MODELO " ya sea en forma total o parcial. Para el cumplimiento del objeto de este contrato " LA CASA PRODUCTORA " pondrá a su disposición todos los elementos necesarios para la consecución de dicho fin.

TERCERA.- " EL (LA) MODELO " se obliga a desempeñar el papel de Espectador con caracter Extra para lo cual proporcionará sus servicios con esmero y eficiencia acatando las indicaciones que para dichos efectos le proporcione el Director o quien éste considere conveniente. En caso de que durante el desarrollo de la filmación y/o grabación se presentasen cambios en el papel que originalmente fuere a representar " EL (LA) MODELO " la contraprestación que recibirá deberá corresponder proporcionalmente a aquella destinada al nuevo rol o papel encomendado, pero nunca podrá ser inferior a aquella pactada originalmente en este instrumento.
En aquellos casos en que con motivo de la asignación de un nuevo rol o papel la contraprestación a cubrirse fuera mayor a la originalmente pactada, bastará con que así sea expresamente señalado en cláusula adicional para que surta plenos efectos entre las partes.

CUARTA.- *De conformidad con la cláusula anterior* " EL (LA) MODELO " se obliga a presentarse puntualmente a los ensayos y filmación y/o grabación los días 23 de mes de 04 a partir de las 4:30 hrs. horas en los lugares y locaciones acordados por las partes. Los ensayos, filmación y grabación subsecuentes al primero señalado en esta cláusula, serán hechos del conocimiento de " EL (LA) MODELO " durante la primera sesión de filmación y/o grabación o sesiones subsecuentes a ésta, dependiendo de las circunstancias y/o condiciones de la producción.
Las partes acuerdan que "EL (LA) MODELO estará obligado(a) a prestar los servicios objeto de este contrato durante un total de 15 HRS. horas por cada día de grabación y/o filmación transcurrido el cual LA CASA PRODUCTORA se obliga a pagarle un/a 2 de contraprestación por cada hora adicional en que preste sus servicios.

QUINTA.- Concluida la filmación y/o grabación de la producción publicitaria a que se refiere este contrato " LA CASA PRODUCTORA " le pagará a " EL (LA) MODELO " la cantidad de N$ 50.00 (Cincuenta Pesos 00/100 M.N.) dentro de los 30 días hábiles siguientes a aquel en que esté a haga entrega del recibo de honorarios correspondiente que satisfaga los requerimientos fiscales aplicables a la especie. A requerimiento de LA CASA PRODUCTORA " EL(LA) MODELO se obliga desde ahora a presentarse a repetir escenas o tomas adicionales que a juicio del Director o Productor fuese necesario filmar o grabar nuevamente o que por razones técnicas no pudieran ser utilizadas como definitivas para la producción publicitaria objeto de este contrato, fuera de las fechas de filmación y/o grabación precisadas en la cláusula anterior. En tal eventualidad se generará en favor de EL (LA) MODELO un pago de N$ 312.50 (Trescientos doce Pesos 50/00 M.N.) por cada hora adicional en que preste sus servicios para tales efectos, el cual será realizado en los mismos términos y condiciones establecidos en la presente cláusula.

SEXTA.- Para los efectos del presente contrato serán obligaciones de " **LA CASA PRODUCTORA** ", entre otras, las siguientes

a) Organizar la sesión de filmación y/o grabación de la producción publicitaria materia de este instrumento

b) Proporcionar a " **EL (LA) MODELO** ", de manera temporal y para el solo efecto del desarrollo de su actividad durante el tiempo que dure la realización de la producción publicitaria de que se trata, el vestuario necesario, siempre y cuando ello fuere indispensable

c) Proporcionar los alimentos a " **EL (LA) MODELO** " únicamente durante la sesión de filmación *o grabación objeto del* presente contrato.

d) Absorber los gastos que por concepto de viáticos y hospedaje sean necesarios en caso de que la filmación y/o grabación de la producción publicitaria se realice fuera del Distrito Federal o área metropolitana. Estos gastos no incluirán llamadas de larga distancia, consumo de bebidas alcohólicas, eventos recreativos o cualquier otro evento fuera del programa de trabajo que no haya sido expresamente autorizado por " **LA CASA PRODUCTORA** ".

Unicamente en aquellos casos en que " **EL (LA) MODELO** " sea menor de dieciocho años de edad " **LA CASA PRODUCTORA** " le cubrirá los gastos referidos anteriormente a un acompañante que podrá ser uno de los padres o tutores que haya sido designado por los padres en forma escrita.

En ningún caso " **EL (LA) MODELO** " mayor de dieciocho años podrá llevar a un acompañante sin permiso previo y por escrito del Productor de la filmación y/o grabación de la producción publicitaria de que se trate independientemente del lugar en donde esta se lleve a cabo. De ser autorizado, los riesgos de cualquier tipo *así como los gastos de* transportación, alimentación, hospedaje y viáticos en general que genere dicho acompañante serán por cuenta y cargo exclusivo de este sin responsabilidad de naturaleza alguna para " **LA CASA PRODUCTORA** ".

e) Cuidar en todo momento que durante la sesión de filmación o grabación de la *producción publicitaria*, " **EL (LA) MODELO** " no *quede expuesto a ningún* riesgo o circunstancia que ponga en peligro la integridad física o la vida de éste. " **EL (LA) MODELO** " manifiesta que conoce el riesgo y la forma en que se desarrollara la producción publicitaria y el papel que le corresponderá en la misma considerándose apto y con los conocimientos y experiencia profesional necesaria para llevarlo a cabo

SEPTIMA.- Para los efectos de *este contrato serán obligaciones* de " **EL (LA) MODELO** " durante la o las sesiones de prueba de actuación, vestuario, locución y filmación o grabación de la producción publicitaria objeto de este contrato, las siguientes

a) Presentarse puntualmente en el lugar indicado por " **LA CASA PRODUCTORA** ", para la sesión de prueba de actuación, vestuario y locución, así como para la filmación y/o grabación definitiva de la *producción publicitaria respectiva* y a las repeticiones y tomas *adicionales* a que se refiere la cláusula Cuarta de este contrato

b) Representar e interpretar con profesionalismo el papel previamente convenido

c) Presentar pulcramente el vestuario *designado en la prueba* previa, en los casos en que así se haya convenido con " **LA CASA PRODUCTORA** ".

d) Mantenerse en el lugar de la filmación y/o grabación durante la totalidad de las horas necesarias para el cumplimiento del objeto de este contrato.

e) No comprometerse con terceros para la realización de ninguna otra actividad que interfiera con las fechas de filmación y/o grabación convenidas en el presente instrumento.

f) No presentarse a la filmación o *grabación de la producción* publicitaria bajo los efectos de bebidas alcohólicas o estimulantes ni consumirlas durante las sesiones de grabación y/o filmación objeto de este instrumento

OCTAVA .- Serán causales de rescisión automática de este contrato sin responsabilidad alguna para cualquiera de las partes el incumplimiento por parte de alguna de ellas a cualquiera de las obligaciones estipuladas en el *presente contrato*

NOVENA.- El presente contrato quedará automaticamente terminado una vez que la grabación y/o filmación de la producción publicitaria haya concluido o bien la repetición de escenas o tomas adicionales a que se refiere la cláusula Cuarta de este contrato

DECIMA.- El presente contrato de *prestación de servicios* profesionales se celebra con fundamento en lo dispuesto en los artículos 2606 y siguientes del Código Civil, por lo que entre las partes no existe relación o vínculo laboral, mercantil o de ninguna otra especie o naturaleza, lo que manifiestan de común acuerdo para todos los efectos legales a que haya lugar

DECIMA PRIMERA.- Ambas partes convienen desde ahora en que en caso de conflicto *o controversia derivado* de la aplicación o *interpretación de este* contrato se sujetarán a la jurisdicción de los tribunales civiles competentes de la Ciudad de México, Distrito Federal, renunciando desde ahora a cualquier fuero de domicilio o vecindad

Leído que fue por ambas partes y estando de acuerdo en su contenido, significado y alcance legal, lo firman por duplicado a los 23 días del mes de 04 de 1996.

POR LA CASA PRODUCTORA

SR. CARLOS ACOSTA POLANCO
REPRESENTANTE LEGAL

EL (LA) MODELO

Oscar Rosendo Flores

SR (A) (ITA)

3.5 COBRO Y REMUNERACIÓN

Ya que se ha cubierto algún servicio, el área de negocios procederá a la cobranza de dicho servicio de acuerdo con las políticas de la agencia (antes de 30 días) y acuerdos a los que se lleguen con el cliente; de ahí se procederá a la facturación.

También se encargará esta área de realizar la nómina en la cuál se determinan los pagos de sueldos para los empleados administrativos, de impuestos y honorarios para los modelos.

La remuneración, es decir, el pago de sueldos para los administrativos se realizará quincenalmente conforme a la ley; mientras que el pago de honorarios a los modelos se realizará después de un mes a partir del día en que se prestó el servicio los días predeterminados de pago (miercoles y viernes).

Para que el modelo pueda cobrar sus honorarios debe realizar primero una llamada telefónica al jefe del área de negocios para confirmar que ya esté listo el pago y posteriormente al acudir a la agencia presentará una identificación vigente así como su recibo de honorarios debidamente llenado y firmado.

3.6 CAPACITACIÓN

La capacitación es muy importante en la agencia como en

toda empresa tanto como para el personal administrativo como para los modelos. La capacitación para el personal administrativo consiste en tomar cursos de algún programa de cómputo o de fotografía y video para lograr una mayor optimización del tiempo y material con el que se cuenta.

En cuanto a la capacitación de los modelos, consiste en cursos de personalidad, pasarela, boutique, etc, ya que de ellos dependerá en gran parte de manera directa el prestigio de la empresa.

La capacitación se les dará solo a los modelos y demás talento que estando en la agencia tenga un buen desempeño en su trabajo o que por distintas razones no haya podido adquirir ciertos conocimientos y técnicas necesarios para aumentar la productividad de la agencia.

El director de la agencia es la persona encargada de llevar a cabo el proceso de planeación, organización, dirección y control de la estructura orgánica de la agencia con el fin de dar un servicio eficiente y de buena calidad cubriendo un mayor campo de trabajo en el mercado.

CAPÍTULO 4

CASO PRÁCTICO

CASO PRÁCTICO - 4

4.1 COMERCIALIZACIÓN

Una de las fases principales en el desarrollo de la empresa, es la "comercialización", la cual representa el factor clave para colocar los servicios en el mercado de consumo y de esta forma obtener utilidades y además, satisfacer las necesidades de los consumidores.

4.1.1 EL MERCADO

Uno de los factores importantes en la función operacional que implica la comercialización, es el mercado. Este término se define como el conjunto de personas o consumidores que están dispuestos a adquirir un producto o servicio determinados, o a quienes se les puede persuadir a que lo compre.

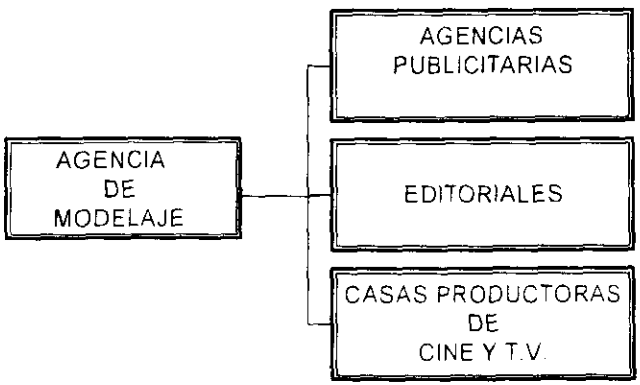
4.1.2 LA SEGMENTACIÓN

Es una técnica que consiste en la división del mercado de

modelaje (en este caso) por consumidor inmediato.

La segmentación de mercado revela las oportunidades de mercado a las que se enfrenta la agencia. La estrategia de cobertura de mercado es concentrada.

A continuación muestro la segmentación y estrategia de cobertura del mercado meta:



Segmentación por consumidor inmediato.

4.2 COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

Uno de los aspectos de mayor interés para las ventas es conocer los motivos que tienen los consumidores para adquirir un servicio determinado, esto es, conocer su comportamiento.

Es importante saber los motivos de compra del servicio para así poder ofrecer al comprador lo que quiere y satisfacer plenamente sus necesidades, con lo cual habrá mayores ventas y, por lo mismo, utilidades mayores.

A la agencia le interesa conocer en cuanto al comportamiento y hábitos de compra del consumidor lo siguiente:

* ¿Por qué compra?. Se desean conocer las razones de su comportamiento para diseñar el servicio de acuerdo a sus necesidades.

* ¿Cuándo compra?. Se conoce el periodo en que realiza la compra para ofrecer oportunamente al consumidor el servicio.

* ¿Cómo compra?. En cuanto a precio, cantidad y otras condiciones para determinar la forma de venta.

* ¿Quién compra?. Se conoce la persona que realmente adquiere el servicio para poder dirigir la publicidad y promoción.

4.3 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

La investigación de mercado es la reunión, registro,tabulación y análisis de datos relacionados con las distintas actividades de comercialización.

La agencia de modelos realiza la investigación de mercado con el objetivo principal de obtener la mayor información posible, la cual sirve de base para tomar decisiones tales como el número y tipos de servicios a ofrecer.

Las principales áreas de estudio que abarca la investigación son las siguientes:

1. En cuanto al mercado:
   * Tamaño
   * Localización
   * Características

2. En cuanto al consumidor:
   * Comportamiento
   * Hábitos de compra
   * Preferencias

3. Otras actividades:
   * Información sobre la competencia

4.3.1 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Las técnicas utilizadas en esta investigación de mercado, son como las utilizadas en grandes compañías con elevados presupuestos de investigación, pero usadas de una manera no tan formal y complicadas, por lo que la recopilación de la información tampoco resulta costosa.

TÉCNICA DE OBSERVACIÓN

Mediante la técnica de la observación se pudo recopilar mucha información poniendo atención en los sucesos y conductas durante las visitas y relaciones de trabajo como modelo, edecán o actor en las distintas agencias del ramo (competencia).

A lo largo de la observación nos dimos a la tarea de informarnos quienes son los encargados de casting o jefes de reparto de las diferentes agencias publicitarias o casas productoras de televisión, cine,etc.; personas con las cuales se tiene contacto directo como clientes de la agencia de modelos; así como el tipo de servicios que requieren.

Con respecto a la competencia, se recabó información de como opera desde la captación del modelo hasta que le consigue una contratación; dejando entrever las deficiencias y anomalías que existen a lo largo de sus procedimientos de trabajo.

ANOMALÍAS DETECTADAS

Entre las anomalías observadas de una muestra pequeña de la competencia tenemos que, el tipo de servicios que se ofrecen no son todos los que necesita el mercado, por ejemplo, existen muy pocas agencias que solo ofrecen servicio de modelaje "AAA" cuando el mercado también necesita modelos "A" o tan solo extras, o viceversa; otra de las anomalías es que no se le dá la seriedad requerida al trabajo por ambos lados: administrativos y modelos; existen fugas de información del modelo, perjudicándolo a él y a la imagen de la agencia.

TÉCNICA DE LA ENCUESTA

Además de las observaciones se realizaron encuestas a algunos clientes de la competencia.

Algunas encuestas fueron realizadas personalmente y otras vía telefónica. Las preguntas que se hicieron en las encuestas son las siguientes:

1. ¿Que es lo que más realiza su empresa?

   Comerciales, telenovelas, cine, catálogos, eventos, otros.

2. ¿A través de que medio contrata los modelos, actores o extras que necesita?

3. ¿Cuántas agencias de modelos conoce actualmente?

4. ¿Qué agencias de modelos se encargan de proveerle el servicio requerido?

5. ¿Qué tipo de servicios solicita con mayor frecuencia a las agencias de modelos?

6. ¿Con qué frecuencia realiza requerimientos de talento a las agencias?

7. ¿Qué agencia es la que mejor servicio le brinda y por qué la prefiere?

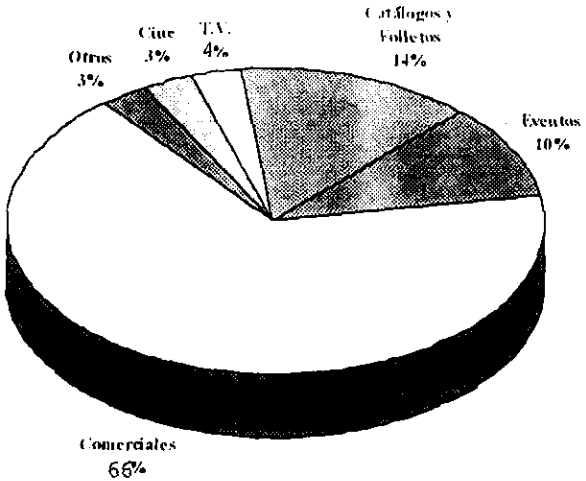
8. ¿Que es lo que no le gusta de los servicios que le ofrecen actualmente?

9. ¿Cuánto es lo que paga actualmente por los servicios que requiere su empresa?

10. ¿Considera usted que es más importante la belleza física que las cualidades intelectuales de los modelos, o ambas cosas?

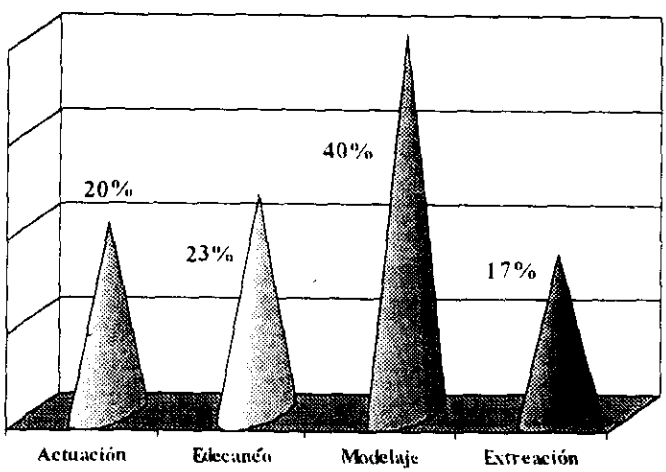
Al ser analizada de forma sencilla la información recopilada, resaltaron los siguientes datos estadísticos de cuatro preguntas que considero de mayor importancia:

1.¿Que es lo que más realiza su empresa?

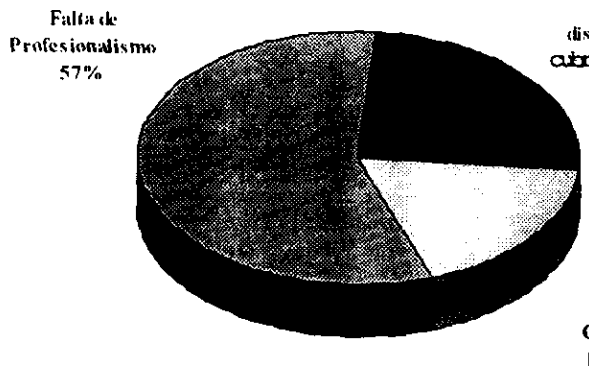


De la muestra tomada, el tipo de trabajos que realizan principalmente son: comerciales 66%, catálogos y folletos 14%, eventos 10%, telenovelas 4%, cine 3% y otros 3%.

5.¿Que tipo de servicios solicita con mayor frecuencia a las agencias de modelos?

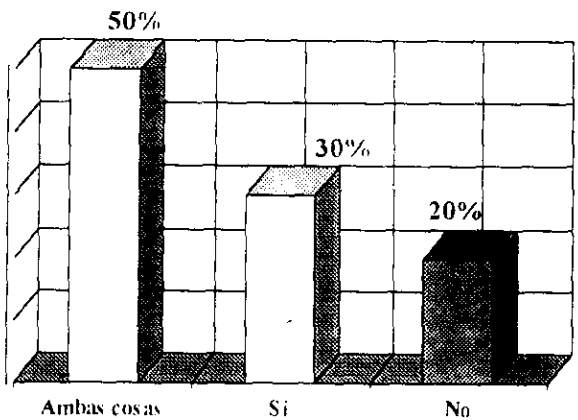


El tipo de servicios que se requieren con mayor frecuencia son: modelaje 40%, edecanéo 23%, actuación 20%y extreación 17%.



8.¿Que es lo que no le gusta de los servicios que le ofrecen actualmente?

Los principales inconvenientes que tienen las agencias que se encargan de proporcionar los servicios actualmente son: falta de profesionalismo 57%, la disponibilidad de cubrir el servicio 25% y otros 18%.



10.¿Considera usted que es más importante la belleza física que las cualidades intelectuales de los modelos, o ambas cosas?

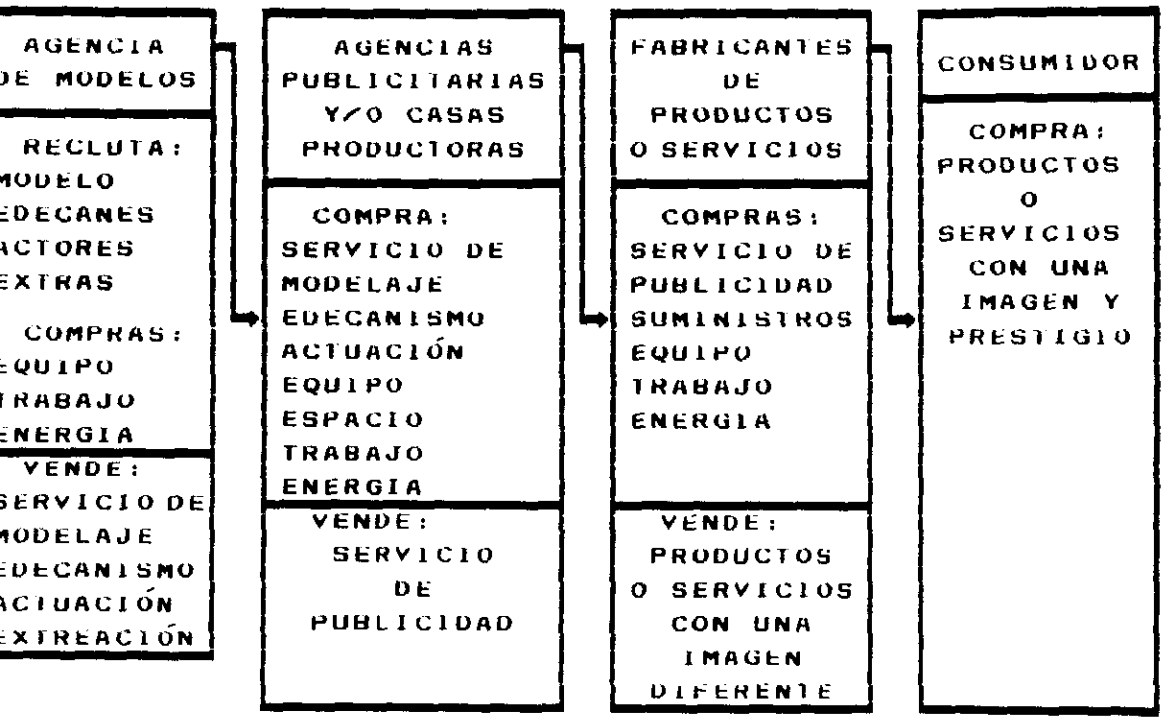
30% de la muestra consideraron que la belleza física es más importante que las cualidades intelectuales, el 20% no lo consideró así y el 50% dice que ambas cosas son importantes.

4.4 IMPORTANCIA DEL MODELO

Las compañías productoras de bienes y servicios, preocupándose por aumentar sus ventas y posicionarse en el mercado, contratan los servicios de agencias publicitarias y productoras para trabajar en ideas que motiven el consumo de clientes.

Uno de los aspectos muy importantes en esta tarea es el elemento humano, es decir, el modelo, edecán, actor o extra, quien será el que en mayor grado y en conjunto con todo lo que rodea a una campaña publicitaria o a la atmósfera de trabajo en general, motivará el consumismo de los clientes reales y potenciales, además de que, con su imagen, desenvolvimiento y conocimientos, le dará o confirmará y mantendrá la imagen o prestigio que la marca, producto o servicio ya tiene en el mercado.

En el siguiente esquema muestro la trayectoria que tiene el modelo y los diferentes servicios que prestará la agencia de modelaje, quien le venderá el servicio a las casas productoras o agencias publicitarias, quienes a su vez les venden un servicio publicitario a los fabricantes de bienes y servicios para apoyar sus ventas, quienes por último les venden a los consumidores finales un producto o servicio con una imagen y prestigio.



Trayectoria del grupo de talento y los diferentes servicios que presta la agencia de modelos.

4.5 PERFILES

Como resultado de la información recopilada también se observó que para dar un amplia cobertura y completa satisfacción del mercado, la agencia debía ofrecer (como ya se vió en el esquema anterior) los servicios de modelaje, edecaneo, actuación y extreación.

Cada servicio y clasificación de personal cuenta con ciertas características físicas, intelectuales y técnicas, indispensables para mantener una buena calidad en la empresa.

4.5.1 MODELOS

Los modelos deben contar en primer lugar con una buena imagen, pues son la base y centro de atención de la mayoría de los clientes de la agencia; son y deben ser personas deshinibidas, con carisma, fotogénicos ante las cámaras fotográficas y de video. El cuidado integral de su persona es muy importante en este medio.

MODELOS CATEGORÍA A

En esta categoría están los modelos que tienen los mínimos requisitos para serlo, como son el tener buen cuerpo, cutis limpio, estatura no muy baja principalmente. Realizan trabajos sencillos, ocupando un segundo o tercer plano.

MODELOS CATEGORÍA AA

Los modelos que integran esta categoría tienen como mínimo las mujeres una estatura de 1.68cm. y los hombres de 1.75cm; una mejor personalidad que la categoría "A" con una piel bien cuidada. Realizan trabajos en exposiciones, conferencias, catálogos, etc.

MODELOS CATEGORÍA AAA

esta categoría es una de las más cotizadas a nivel nacional, estos modelos no realizan cualquier tipo de trabajo, regularmente trabajan para grandes marcas o compañías; tiene un cuerpo mejor formado y cuidado que los modelos anteriores; tienen una estatura media de 1.78cm..

TOP MODELS

Los modelos de esta categoría son altamente cotizados a nivel nacional e internacional realizando contratos de exclusividad con distintas compañías de ropa, cosmeticos, etc; deben tener disponibilidad para trabajar en cualquier parte del mundo estar muy pendientes de su imagen y de las tendencias de la moda, además tienen una estatura promedio de 1.85cm..

4.5.2 EDECANES

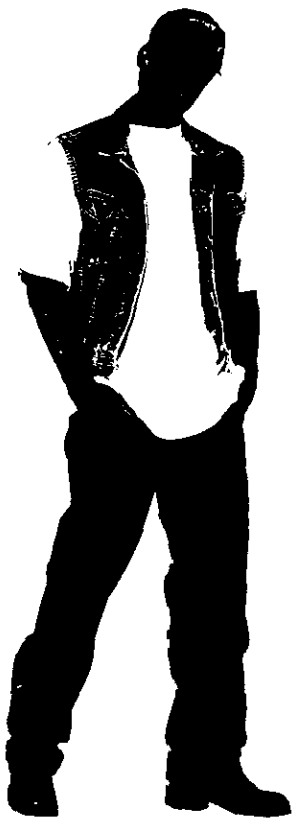
Los edecanes tienen una estatura promedio de 1.68cm.; tienen buena presencia, facilidad de palabra, saben tratar a la gente; deben estar en la mejor disponibilidad para adquirir conocimientos de caracter informativo sobre el evento o trabajo que se les encomienda.

4.5.3 ACTORES

Los actores mas que un excelente cuerpo, tienen conocimientos de teatro, dicción, expresión corporal, etc. para saberse desenvolver frente a las cámaras de televisión y fotografía, realizando 1ª,2ª o 3ª partes.

4.5.4 EXTRAS

Las personas que integran esta categoría deben cubrir muy pocos requisitos, ya que su participación en algún proyecto es mínima, pero no por eso deja de ser importante. Los extras deben saber un poco de actuación; tener buena imagen; pueden ser gordos, delgados, altos, bajos, dependiendo del proyecto al que se les asigne.



Es importante mencionar que una misma persona puede estar en más de una de las 4 clasificaciones antes mencionadas. Esto depende de las aptitudes, conocimientos, y en general del perfil requisitado para ocupar los lugares, además del interés que se tenga.

CONCLUSIONES

La producción de servicios de modelaje, adecanismo, actuación y extreación, es muy importante para el apoyo promocional y publicitario, creativo, artístico y de entretenimiento, favoreciendo o manteniendo una imagen y prestigio de la marca y organizaciones contratantes. Detrás de todo esto existe un gran esfuerzo técnico y administrativo que tiene que ver desde el momento en que se planean los proyectos, en la admisión de personal adecuado, en el proceso de selección del mismo, así como de su clasificación y perfiles.

Los procedimientos administrativos en etapas como la admisión de personal o el proceso de selección, no son ni se manejan de la misma manera que los utilizados generalmente en la mayoría de las empresas.

El hecho de colaborar en la administración de una empresa pequeña, organizándola, y en general, haciendola funcionar adecuadamente, implica utilizar técnicas y procedimientos como

los empleados en grandes organizaciones con grandes presupuestos, pero de manera más sencilla, y no por eso dejan de ser eficientes para cumplir con los objetivos que se han determinado.

El mercado de consumo, actualmente requiere de agencias de modelaje más capaces y con una mejor calidad en sus servicios, con gente profesional en el campo que se desenvuelva. Por ello la propuesta de esta agencia de modelos. Ahora expongo las siguientes sugerencias al respecto;

* Contar con la producción de diversos servicios en el mismo ámbito, abarcando un mayor mercado.

* Otorgar un mayor reconocimiento al grupo de talento y a su trabajo.

* Disponer del número y tipo de gente adecuada para ocupar las áreas y trabajo a realizar.

* Llevar un adecuado control de funcionamiento de las empresas de modelaje.

BIBLIOGRAFÍA

* Agustín Reyes Ponce, "ADMINISTRACION DE EMPRESAS", Segunda parte, Edit. Limusa, 29ª edición,1994,México,D.F.

* Cruden/Sherman, "ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL", Edit. C.E.C.S.A.,8ª edición,1982,México,D.F.

* Davis y Newstrom,"EL COMPORTAMIENTO HUMANO",Edit. Mc Graw Hill,2ª edición,México,D.F.

* Edwin B. Flippo,"PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL",Edit. Mc Graw Hill,Traducido de la 4ª edición en inglés,1982,México,D.F.

* Geoffrey G. Meredith,"LO QUE TODO PEQUEÑO EMPRESARIO DEBE SABER",Edit. Alfaomega,1995,Colombia.

* Joaquín Rodríguez Valencia,"COMO ADMINISTRAR PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS",Edit.ECAFSA,3ª reimpresión,1998,México,D.F.

* Marvin D. Dunnette,"SELECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL",Edit. C.E.S.A.,6ª edición,1979,México,D.F.

* Philip Kloter,"MERCADOTECNIA",Edit. Prentice Hall,3ª edición,1989,México D.F.

* Sánchez Barriga,"TÉCNICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS" Edit. Limusa,3ª edición,1993,México,D.F.