UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE COMERCIO Y ADMINISTRACION

"CREACION DE UNA FIRMA DE CONSULTORIA A LA EMPRESA INDUSTRIAL"

RAMON GUADALUPE CORONA PAREDES

RUBEN MOCTEZUMA MARTINEZ

1973

CORONA PAREDES, RAMON GPE. 1973.

Universidad Nacional Autónoma de México
UNAM
Biblioteca Central
Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

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.

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE COMERCIO Y ADMINISTRACION

"CREACION DE UNA FIRMA DE CONSULTORIA A LA EMPRESA INDUSTRIAL"

TRABAJO DE SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA QUE PARA OBTENER EL TITULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACION - PRESENTAN :

RAMON GPE. CORONA PAREDES

RUBEN MOCTEZUMA MARTINEZ

DIRIGIDO POR :

L.A.E. Y C.P. FCO. JAVIER LARIS CASILLAS

1 9 7 3

DEDICO EL PRESENTE TRABAJO

A MIS PADRES, HERMANOS Y A TODOS AQUELLOS QUE ME AYUDARON E HICIERON POSIBLE LA TERMINACION DE MIS ESTUDIOS PROFESIONALES.

R.M.M.

DEDICO ESTE SEMINARIO:

A MIS PADRES

A MIS HERMANOS

AL ING.HUGO PAREDES CISNEROS.

A LA SRITA.MA.DE LA LUZ SANCHEZ CHAVEZ Y A TODAS AQUELLAS PERSONAS QUE EN ALGUNA FORMA ME HAN AYUDADO PARA LA CULMINACION DE MIS ESTUDIOS.

TESTIMONIO DE GRATITUD Y ADMIRACION PARA EL L.A.E. Y C.P. FRANCISCO JAVIER LARIS CASILLAS QUIEN AMABLEMENTE NOS FACILITO, MATERIAL, CONSEJOS, SUGERENCIAS, QUE FUERON DE GRAN AYUDA PARA - LA TERMINACION DE ESTE TRABAJO.

I N D I C E

PARTE I

	PAG.
CAPITULO I	
Introducción.	2
Proyección social del despacho de consultoría.	3
CAPITULO II	
Algunas acepciones de la palabra consultoría.	5
Características de la consultoría.	6
Como se prestan.	6
Características de la firma propuesta, ventajas y desventajas.	
CAPITULO III	
Diferentes tipos de asociaciones y sociedades en que se pueden constituir.	8
a) Asociación Civil.	8
b) Sociedad Civil.	9
c) Sociedad de Responsabilidad Limitada.	9
d) Sociedad Anónima.	10
Requisitos de tramitación.	10
CAPITULO IV	
Posible acta constitutiva de la firma propuesta.	12
Reglamento interior de trabajo.	16
Organigrama.	

PAG.

CAPITULO V

Obligaciones y funciones de los socios. 25

Funciones específicas del Lic. en Administración de Empresas. 26

Funciones específicas del Contador Público. 27

Funciones específicas del Lic. en Derecho. 29

Funciones específicas del Lic. en Psicología Industrial. 32

CAPITULO VI

Metodología de la investigación de campo. 33

Cuestionario. 36

Análisis y conclusiones de las respuestas obtenidas de los cuestionarios. 40

Resumen de las conclusiones. 71

BIBLIOGRAFIA. 75

Todos los hombres buscan una meta:

El éxito o la felicidad. El único camino para alcan - zar verdadero éxito, es darse completamente al servicio de la Sociedad.

1o.- Tener un ideal definido, claro y práctico, una- meta y un objetivo.

2o.- Tener los medios necesarios para alcanzar - nuestras metas: Conocimientos, dinero, materiales y méto - dos.

3o.- Ajustar nuestros medios a ese fin.

ARISTOTELES (384-322- A.C.)

CAPITULO I

I N T R O D U C C I O N

Con el desarrollo histórico el hombre ha aprendido la ventaja de trabajar asociado, de agruparse. Se dice que el hombre tiene una tendencia natural a agruparse, aunque en ocasiones no estén claras sus metas o razones que les asocia, pero siempre la necesidad de supervivir es suficientemente fuerte.

Los grupos se forman:

1.- Ante un peligro común, o un ataque a sus derechos.

2.- Por la necesidad común de sostener u oponerse a ideas o políticas de otras personas.

3.- Cuando creen ventajoso para ellos cooperar, para alcanzar un fin, sin que este necesite ser forzosamente económico.

Buscamos afanosamente formas más efectivas de reunir nuestros esfuerzos a los de otros para el bien de todos en conjunto, como personas en las empresas, con el gobierno o entre las naciones. Pues bien, muchos de esos esfuerzos caen dentro de lo que podemos llamar campo de administración.

Dadas las ventajas de asociarse en este estudio proponemos la asociación de profesionales que pueden prestar sus servicios como consultores mediante una firma que reuna a especialistas en las áreas de Contabilidad, Derecho, Psicología Industrial y Licenciado en Administración de Empresas que ya consideramos que es un factor importante en este tipo de firma ya que por sus conoci --

mientos es la persona que puede coordinar y analizar todos los puntos de vista de las diferentes profesiones en base a su preparación y conocimientos generales de cada una de las áreas de la empresa.

Consideramos que era importante conocer o darse una idea de las diferentes formas en que se pueden constituir las firmas de consultoría por lo que enunciamos las siguientes:

Asociación Civil, Sociedad Civil, Sociedad de Responsabilidad Limitada, Sociedad Anónima, así como alguna de sus características principales.

También se hace mención de una posible acta constitutiva y reglamento interior de trabajo, organigrama, funciones y obligaciones de los socios.

Se muestra el análisis y conclusiones de la investigación realizada a las empresas industriales del área metropolitana.

PROYECCION SOCIAL DEL DESPACHO DE CONSUTORIA

En nuestro sistema económico y social la empresa juega un papel fundamental como órgano creador de riqueza para la sociedad humana de la que forma parte. Su principal objetivo debe ser servir a la sociedad proporcionándole un servicio o producto que le sea útil. No es concebible una agrupación social que únicamente tenga por fin obtener un lucro. En estos servicios pueden-

influir los profesionistas independientes o las firmas de consulto - ría, para que el producto llene las necesidades para las que fué - creado, que tenga un precio accesible y que su calidad esté en relación a ambas condiciones. Por esto las firmas de consultoría tienen como responsabilidad social fundamental, aumentar la productividad de las empresas en las que intervengan, es decir, deberá - pugnar por incrementar la relación entre la producción obtenida y los recursos utilizables para obtenerla. De manera que contribuirá decisivamente a incrementar la producción de bienes y servi - cios y por ende el nivel medio de vida de la población. Pero no- es esta su única función social ya que proporcionará una serie de- consejos que en caso de que se realizaran afectarán a la empresa y a una serie de grupos sociales como son:

- A los obreros y empleados en las condiciones de trabajo y en la renumeración de su esfuerzo.

- A los propietarios en la seguridad y rendimiento de sus- inversiones.

- A todas aquellas personas físicas o morales que están - unidas a la empresa por vínculos muy distintos.

Es importante hacer notar que las firmas deben de tratar- de evitar que las empresas lleguen a la quiebra ya que éstas son- fuente de trabajo que proveen de medios de vida a una importante proporción de la población, facilitan a través de los impuestos -- que cubren, elementos para el mejoramiento de los servicios pú-

blicos y permiten el crecimiento de otras actividades comerciales y sociales fomentando un desarrollo en cadena que beneficia a nuestro país y con esto a las firmas de consultoría que cada vez son más necesarias en México.

CAPITULO II

ALGUNAS ACEPCIONES DE LA PALABRA CONSULTORIA

La palabra consultoría es una traducción de la palabra "Consulting Profession" que se utiliza en Estados Unidos y Gran Bretaña, principalmente para designar a la actividad que consiste en dar opiniones o sugerencias de nivel profesional para resolver los problemas de las empresas o los gobiernos.

"Consultoría es la actividad que consiste en opinar, después de realizar un estudio técnico científico, respecto a cualquiera de las funciones de una empresa, con el propósito de buscar la mejor forma de estructurarla y operarla, teniendo como mira el aumento de la productividad".

"Consultoría es la actividad, que ejercida por profesionales independientes después de realizar un estudio técnico científico respecto a cualquiera de las funciones de una empresa, proporciona a la dirección de la misma uno o varios cursos de acción con el propósito de buscar la mejor forma de estructurarla y operarla y teniendo como mira el aumento de la productividad".

CARACTERISTICAS DE LA CONSULTORIA

1.- Es una actividad ajena de las funciones normales de una empresa, ejercida por firmas especilizadas o profesionales - independientes.

2.- Su finalidad es proporcionar a la empresa que los solicita, diagnóstico u opinión de los problemas existentes o de las - áreas suceptibles de mejorarse.

3.- Este diagnóstico se realiza a traves de un estudio en el que se emplean de maneras sistematisadas las técnicas más - avanzadas.

4.- Puede comprender todas las funciones de una empresa estudiada o solo una parte de ella.

5.- Su objetivo es mejorar o eficientar las funciones de- las empresas para lograr un aumento en la productividad de la- misma, ya sea a traves de mejores planes de dirección, organización, reducción de costos, expansión, etc.

6.- Su característica primordial es que su opinión proporciona a la dirección de una empresa una o varias alternativas de- acción para que ésta elija la que juzgue mejor y la ponga en práctica. Es decir, la característica básica de la consultoría consiste en sugerir y no llevarlo a cabo.

COMO SE PRESTAN

La consultoría se presta en forma individual o a traves de firmas, asociaciones profesionales o instituciones de enseñanzas, co

mo son las Universidades y los Institutos de Capacitación y Desarrollo Empresarial.

En este estudio proponemos la creación de una firma de consultoría integrada por profesionistas de las siguientes áreas:

a).- Licenciados en Administración de Empresas.

b).- Contadores Públicos.

c).- Licenciados en Derecho.

d).- Licenciados en Psicología Industrial.

CARACTERISTICAS DE LA FIRMA QUE PROPONEMOS FORMADA POR LAS PROFESIONES EXPUESTAS ANTERIORMENTE.

a).- Los integrantes de la firma son socios.

b).- Los trabajos que realice la firma deberán de ser resueltos, desde 4 puntos de vista siempre y cuando sea factible.

VENTAJA DE LA FIRMA PROPUESTA

1.- Las empresas no tienen necesidad de acudir a varios despachos para recibir asesoría.

2.- La asesoría ofrecida será dada desde 4 puntos de vista siempre y cuando sea factible.

3.- Las empresas no se ven en la necesidad de tener un departamento en cada área que pueda resultar costoso.

4.- La empresa se estudia desde un punto de vista impar cial ya que los profesionistas no están connaturalizados con los problemas comunes a la misma.

DESVENTAJAS

a).- La falta de experiencia de los miembros de la firma.

b).- Desconocimiento de la empresa.

CAPITULO III

DIFERENTES TIPOS DE ASOCIACIONES O SOCIEDADES EN QUE SE PUEDEN CONSTITUIR.

Una nota determinante de la negociación constitutiva en una sociedad o asociación es la vinculación recíproca de las partes para la realización de un fin común. Así como la necesidad de aportación de los socios y la vocación a las ganancias y las pérdidas para la consecusión del fin común, que en este caso sería la prestación de servicios de consultoría, por lo que las personas se pueden agrupar como:

a).- Asociación Civil (A.C.)

b).- Sociedad Civil (S.C.)

c).- Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.de R.L.)

d).- Sociedad Anónima (S.A.)

La Sociedad de Responsabilidad Limitada y la Sociedad Anónima, pueden constituirse también como capital variable.

ASOCIACION CIVIL

DEFINICION.- Cuando varios individuos convinieron en reunirse de manera que no sea enteramente transitoria, para realizar un fin común que no esté prohibido por la Ley y que no tenga carácter preponderantemente económico, constituyen una asociación.

Acertamente el Código Civil no excluye la posibilidad de que, de modo accesorio el fin de la asociación civil tenga un carácter económico pues en la práctica sería imposible que funcionase una asociación si al constituirla no se proveyese a la obtención de los recursos económicos necesarios para su sostenimiento.

Un casino, una academia científica, un partido político, una agrupación profesional; encuentra una estructura jurídica adecuada en las formas que rigen a la asociación civil y encajan perfectamente dentro de su concepto.

SOCIEDAD CIVIL

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

Las sociedades mercantiles están reglamentadas por artículos generales de la Ley de Sociedades Mercantiles. Además estos tipos de sociedad se reglamentan por artículos específicos de la misma Ley.

LA SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

DEFINICION.- Es la que se constituye entre socios que solamente están obligados al pago de sus aportaciones, sin que las partes sociales puedan estar representadas por títulos negociables, a la órden, o al portador, pues sólo serán cedibles en los casos y con los requisitos que establece la Ley.

Esta sociedad está reglamentada por artículos del 59 al 86 - de la Ley de Sociedades Mercantiles.

LA SOCIEDAD ANONIMA

"Es la que existe bajo una denominación y se compone exclusivamente de socios cuya obligación se limita al pago de sus acciones".

La sociedad Anónima está reglamentada del Artículo 88 al - 249 de la Ley de Sociedades Mercantiles.

La función de la Sociedad de Responsabilidad Limitada es de permitir que se cometan empresas de pequeña y mediana importancia, sin arriesgar en ellas la totalidad del patrimonio de los socios y sin las complicaciones exigidas por la sociedad anónima, que por ser especialmente apta para las grandes empresas, pone en juego intereses colectivos, que hacen necesaria la intervención del Estado para - protegerlos, al paso que la sociedad limitada, que se forma por un - grupo cerrado de personas, que se conocen mutuamente, puede gozar de más libertad.

Realizando un estudio comparativo de la s sociedades, creemos que la forma más conveniente para formar el despacho propuesto es la Sociedad Civil.

Los requisitos de tramitación son:

a).- Registro y permiso en la Secretaría de Gobernación.

b).- Permiso por parte de la Secretaría de Hacienda y Cré-

dito Público y registro de la misma.

c).- Inscripción de los estatutos en el Registro Público de la Propiedad.

la escritura constitutiva de una sociedad civil deberá de contener los requisitos legales señalados en el Código Civil según Artículo 2693 que a la letra dice:

El contrato de sociedad debe de contener:

I.- Los nombres y apellidos de los otorgantes que son capaces de obligarse.

II.- La razón social.

III.- El objeto de la sociedad.

IV.- El importe del capital social y la aportación con que cada socio debe contribuir.

El contrato de sociedad debe de inscribirse en el Registro de Sociedades Civiles, para que produzca efectos ante terceros.

La presentación de una posible acta constitutiva y un reglamento interior de trabajo tiene el objeto de tratar de orientar a los profesionales que deseen formar una sociedad como la que proponemos.

Para fines de este estudio se dió el nombre de "Asesoramiento Profesional S.C." a la firma que estará integrada por Licenciados en Administración de Empresas, Contadores Públicos, Licenciados en Derechos y Licenciados en Psicología Industrial.

CAPITULO IV

POSIBLE ACTA CONSTITUTIVA DE LA FIRMA PROPUESTA

I. - Nombre y apellido de los otorgantes que son capaces - de obligarse.

II. - El objeto de la sociedad es la prestación de servicios profesionales.

III. - La sociedad se denominará "Asesoramiento Profesional S.C."

IV. - La sociedad "Asesoramiento Profesional S.C.", tendrá una duración de 20 años a partir de la fecha en que quede legalmente constituída.

V. - El importe del capital es de : $_____

VI. -El capital aportado será de : $_____ el cual será totalmente exhibido en partes proporcionales a los socios que integran esta sociedad.

VII. - Domicilio México, D.F.

VIII. - La sociedad "Asesoramiento Profesional S.C." será administrada como sigue:

DE LA ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS

a). - Se reunirá en forma semestral para discutir y resolver.

- Sobre la admisión o exclusión de los asociados.
- Sobre la disolución anticipada de la sociedad.
- Sobre el nombramiento del Director.

- Sobre el nombramiento del Comité Coordinador.

- Sobre los demás asuntos que requieran de la presencia de dicha asamblea.

- La asamblea general sólo se ocupará de los asuntos contenidos en la respectiva órden del día y sus decisiones serán tomadas a mayoría de votos de los miembros presentes.

DEL COMITE COORDINADOR

El objetivo del Comité Coordinador es el de vigilar y supervisar el desempeño de las funciones de la firma.

El Comité Coordinador estará formado por un miembro de cada profesión.

Los miembros del Comité serán nombrados en la asamblea general de socios por medio de mayoría de votos, su duración será de un año a partir del primer año de su funcionamiento y se reunirán cuando el Director lo solicite o cuando las necesidades de la firma así lo requieran.

Tendrá las siguientes funciones:

- Supervisar y analizar los trabajos realizados por la firma.

- Supervisar la buena marcha de la firma, así como la actuación del Director.

- Citar a asamblea, cuando para ello fuera requerido cuando menos por el 5% de los asociados o si no lo hiciere en su lugar lo hará el Juez de lo Civil a petición de dichos asociados.

El Comité sólo se ocupará de los asuntos contenidos en la - respectiva órden del día y sus decisiones serán tomadas a mayoría - de votos de los miembros presentes.

DEL DIRECTOR DE LA FIRMA

El Director será nombrado cada año por la asamblea general de socios otorgándole las siguientes facultades:

- Firma de la sociedad.
- Amplios poderes para litigios y demandas judiciales.
- Aceptación o rechazo de contratos y cartas convenios celebrados con la sociedad.

RESPONSABILIDADES

- Convocar a asamblea.
- Sobre el manejo de fondos de la sociedad.
- De la coordinación de elementos humanos y materiales — que integran la sociedad.
- Sobre los trabajos desarrollados por los miembros de la- sociedad.

b).- Los socios podrán ser excluídos sin obligaciones para la firma cuando ocurran en las siguientes faltas.

- Por órden judicial.
- Aceptación de trabajos de consultoría en forma indepen - diente.
- Prestar sus servicios en otra firma de consultoría.

- Por abusos de confianza, quedando en este caso en manos de la autoridad competente.

- Por faltas a la moral y a las buenas costumbres.

c).- Los miembros de la sociedad tendrán derecho a separarse de la firma, previo aviso dado con 2 meses de anticipación.

d).- Los socios que voluntariamente se separen o que fueren excluídos, perderán todo derecho al haber social.

e).- La calidad de asociado es intransferible.

IX.- El reparto de utilidades será de la siguiente forma:

X% Para el personal o socios que realicen los trabajos.

X% Para la reinversión.

X% Para repartir en forma proporcional al número de socios que integran la firma.

En caso de pérdidas estas se repartirán proporcionalmente entre el número de socios que integran la sociedad.

X.- En caso de disolución anticipada de la sociedad se hará lo siguiente:

- Se terminarán los trabajos que se tengan pendientes.

- Se pagarán las deudas que haya adquirido la firma.

- Se venderán los activos fijos al mayor postor.

- Si queda un remanente éste será repartido en forma proporcional entre los socios.

REGLAMENTO INTERIOR DE TRABAJO

CAPITULO I

1.- El despacho "Asesoramiento Profesional S.C." es una sociedad establecida con el objeto de prestar servicios de asesoría a las industrias o empresas que lo requieran.

Los socios y empleados cumplirán con todo celo sus obligaciones y desempeñarán con eficiencia las funciones que les correspondan.

2.- Las disposiciones de este reglamento rige a los socios y al personal que preste sus servicios en el despacho "Asesoramiento Profesional S.C." cualquiera que sea su contratación, categoría y relación de mando.

3.- Los profesionistas miembros del despacho que tengan trato directo con el público, lo atenderán con la más cuidadosa cortesía y oportunidad, claridad y exactitud en la información que deben de proporcionar o solicitar.

4.- La asamblea de socios así como el Comité, Director y personal contratado vigilarán el debido cumplimiento de este reglamento.

Dictando en términos comedidos las órdenes e instrucciones que correspondan, sin actitudes ofensivas para la dignidad de los miembros con la claridad y firmeza que demande la disciplina, así como la atención de los servicios y el despacho de los asuntos de su competencia.

CAPITULO II

Hora de entrada y salida de los socios, de los empleados, - tiempo destinado para la comida y período de descanso durante la — jornada.

5.- Todos los socios y empleados iniciarán y terminarán - con puntualidad la jornada de labores que les corresponda según lo - establecido en su contrato y/o conforme a las necesidades de las empresas que requieran de sus servicios.

6.- Para efecto de este reglamento se entiende por jornada- de trabajo el lapso que el empleado está obligado a laborar de acuerdo con el nombramiento respectivo.

7.- Para los servicios profesionales que se prestan fuera — del despacho se deberá llenar forma (esta forma deberá tener nombre de la empresa, hora de entrada, hora de salida, días trabaja - - dos).

8.- Los descansos semanales serán los domingos.

9.- Se podrán establecer 2 turnos o contratos por horas, a- las personas que así lo soliciten siempre y cuando estos estén autorizados por el Comité.

10.- Se formará un Comité cada año que estará integrado por un miembro de cada profesión: el Comité será nombrado en asamblea general de socios por mayoría y los integrantes del Comité no podrán ser reelectos sino después de un año de haber sido miembro del Co - mité.

11.- Los horarios establecidos para los socios y emplea - dos se respetarán y sólo podrán modificarse los contratos a petición de los socios mediante solicitud al Comité y aprobación de éste.

12.- Los socios y empleados contarán con 1 hora para sus- alimentos que será de _____ a _____, contándose este como tiempo - efectivo de su trabajo.

13.- Los horarios de los empleados contratados por obra - determinada se ajustarán al contratarse.

14.- Los socios y empleados registrarán personalmente su hora de entrada y salida en las tarjetas o libros de registro; queda - prohibido marcar la asistencia de otra persona.

CAPITULO III

Lugar y hora en que se iniciarán y terminarán las jornadas- de trabajo.

15.- Los empleados sustitutos ya sean socios o personas - contratadas principiarán y terminarán sus labores en las horas y lugares que correspondía a quienes están sustituyendo.

16.- Los socios o empleados que tengan que prestar sus -- servicios dentro de las empresas se sujetarán a la entrada y salida- de los registros ahí establecidos.

17.- Cuando el empleado habiendo asistido a sus labores - haya omitido registrar su entrada o salida, podrá ser justificado en- la tarjeta o lista de asistencia mediante certificación escrita por el-

coordinador o por algún otro socio.

18.- La asamblea de socios determinará las normas que haya que observarse sobre el manejo de personal en lo relativo a licencias, permisos económicos, disfrute de vacaciones, etc.

19.- Las vacaciones serán disfrutadas cuando los empleados o socios los soliciten ante el Comité por medio de solicitud escrita; el Comité otorgará las vacaciones siempre y cuando no afecten el desarrollo del trabajo del despacho.

CAPITULO IV

Días y horas para hacer la limpieza del despacho.

Será todos los días, en la mañana antes de que llueguen los empleados a laborar.

20.- El empleado o socio será responsable de las máquinas y utensilios de trabajo que se les proporcione, tendrá responsabilidad siempre y cuando se compruebe que ha hecho mal uso o actuó por imprudencia o negligencia.

La responsabilidad en que ocurra dará origen a la reposición, la reparación o reacondicionamiento. Si el empleado o socio no puede efectuar la reparación o reacondicionamiento adecuado el despacho le descontará el importe del gasto que se origina por tales conceptos.

21.- Se instalará un botiquín para uso de los miembros del despacho.

22.- Queda prohibido a los miembros del despacho:

a).- El uso de máquinas y aparatos cuyo manejo no esté -- puesto a su cuidado.

b).- Iniciar labores peligrosas sin proveerse del equipo -- preventivo que se le encomienda.

c).- Ingerir bebidas embriagantes, sustancias tóxicas, -- enervantes o cualquier otra sustancia que altere sus facultades mentales o físicas en el desempeño de sus labores.

Los empleados o socios que violen órdenes o que permitan la infracción de las anteriores prohibiciones serán sancionados conforme a las disposiciones contenidas en este reglamento o en los ordenamientos legales conducentes.

CAPITULO V

Fecha, lugar y forma de pago.

23.- Los sueldos serán pagados en el despacho, dentro de sus horas laborables, en el último día hábil de la quincena respectiva.

Cuando los días de pago coincidan con un día festivo o de -- descanso obligatorio, serán pagados sus sueldos el día anterior.

24.- A los empleados se les entregará un documento que especifique detalladamente las percepciones y los descuentos que se - les hagan, así como la quincena que corresponda junto con el importe de sus sueldos.

25.- Los empleados que no estén conformes con las canti - dades que reciben por concepto de sueldos presentarán su reclama - ción por escrito a su coordinador o al Comité, para que estos resuel van lo que proceda; si procede la reclamación, la diferencia será -- reintegrada en la próxima quincena.

26.- En caso de que algún miembro no pueda cobrar sus -- sueldos el día estipulado lo podrá hacer cualquier otro día en horas - hábiles.

27.- Los empleados y socios cobrarán personalmente sus - sueldos el día estipulado. Sólo en los casos en que estén imposibilita dos para efectuar personalmente el cobro, el pago se hará a las personas que designe como apoderado por medio de carta poder suscri - ta por 2 testigos.

28.- Cuando se tenga conocimiento que un socio o empleado ha contraído una enfermedad infecto-contagiosa o esté en contacto directo con personas afectadas con tales padecimientos fuera del despa cho, dicho empleado o socio estará obligado a someterse a un exámen médico periódico, para impartirle el tratamiento que corresponda.

29.- Es obligatorio para los miembros del despacho repor - tarse en caso de enfermedad con su coordinador o con algún socio -- del despacho.

CAPITULO VI

Derechos y obligaciones de los socios y empleados:

30.- Los socios tienen derecho al reparto de utilidades acumuladas en un ejercicio así como a un porcentaje por el trabajo que realicen.

31.- Los empleados y socios a que se les paguen sus sueldos.

32.- Al pago de aguinaldo y en su caso reparto de utilidades.

33.- A un día de descanso semanal, así como a los descansos obligatorios.

34.- A disfrutar de períodos vacacionales que serán de 6 días hábiles por año que podrán aumentar.

35.- Obtener anticipos a cuenta de sueldos.

36.- A tener licencia sin goce de sueldo por 3 días.

37.- Permisos o licencias para asistir a cursos, conferencias, etc.

38.- A que se les proporcione equipos, materiales, herramientas, útiles, papelería y cuanto sea necesario para el desempeño de sus actividades.

39.- A ser tratados con la debida consideración sin malostratos de palabra y de obra.

40.- A disfrutar de 90 días de descanso con salario íntegro en los casos de maternidad de la empleada, con derecho a canastilla para el recién nacido.

41.- A que se le expida gratuitamente testimonio de sus servicios.

42.- A obtener ascenso o promociones.

43.- A disfrutar del tiempo o tolerancia para la entrada de sus labores.

44.- A no ser objeto de sanciones, rescisión de contrato (social o de trabajo), sin previa investigación.

45.- Al pago de viáticos, cuando haya necesidad de salir fuera del D.F.

46.- A obtener los demás beneficios que otorga la Ley Federal del Trabajo.

SON OBLIGACIONES DE LOS SOCIOS Y EMPLEADOS

47.- Desempeñar con eficiencia y responsabilidad las labores que les correspondan.

48.- Conducirse con probidad y honradez en el desempeño de sus trabajos.

49.- No incurrir en actos de violencia, amagos, injurias o malos tratos en contra de otros empleados o socios, o demás personas que ocurran al lugar donde presten sus servicios.

50.- Presentarse con puntualidad en el desempeño de sus funciones.

51.- Proceder en el desarrollo de sus funciones, con el cuidado, precaución y sentido de responsabilidad necesarios para no causar daños y perjuicios a personas o bienes de la institución.

52.- Obedecer las órdenes o instrucciones de sus superio - res relacionadas con sus funciones.

53.- No revelar o dar a conocer los asuntos de carácter pri vado o confidencial del despacho.

54.- No incurrir en inasistencia, teniendo presente que más de tres faltas injustificadas dentro del término de 30 días es causa - de rescisión del contrato de trabajo.

55.- Asistir a su trabajo sin encontrarse en estado de em - briaguez o bajo la influencia de narcóticos o drogas enervantes, ni - provocarse esas condiciones durante sus jornadas de trabajo.

56.- A prestar auxilios en cualquier tiempo que se necesite por causas de siniestros, riesgo inminente o peligro para personas - o intereses del despacho.

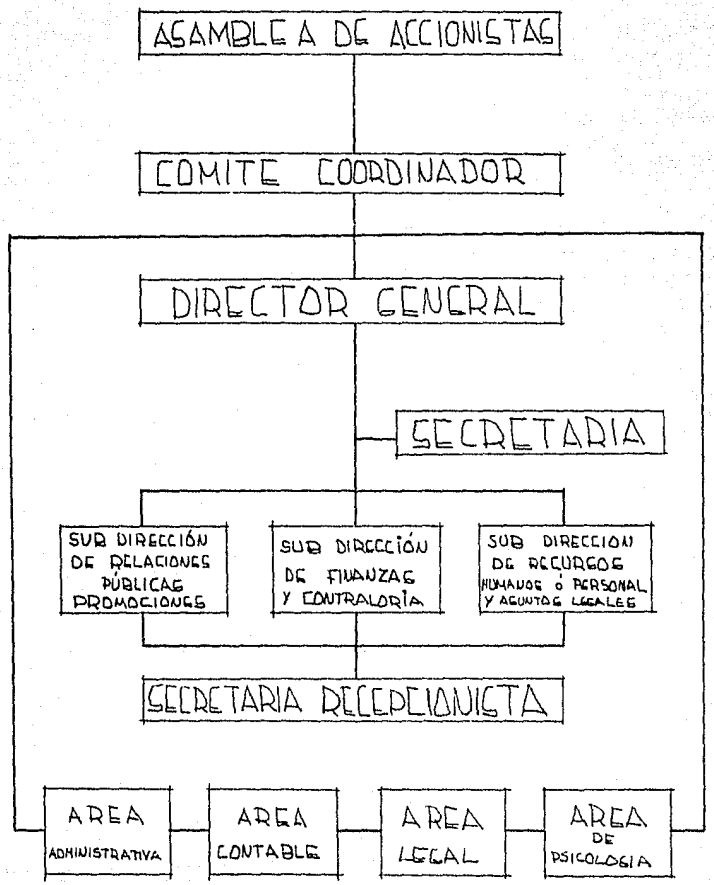
57.- A pagar al despacho los desperfectos que ocasionen — a los útiles y demás implementos de trabajo y el reemplazo de los - mismos en caso de pérdida, si los desperfectos o pérdidas se deben a descuido, negligencia o mala fe, que se compruebe mediante previa- investigación.

58.- A cumplir estrictamente el presente reglamento en la- parte que les corresponda.

59.- Abstenerse de efectuar o participar en el centro de tra bajo en rifas, tandas, colectas y actos de comercio o de agio.

60.- No acompañarse durante la jornada de labores de fami liares, adultos o niños.

ORGANIGRAMA DE LA FIRMA PROPUESTA



CAPITULO V

OBLIGACIONES Y FUNCIONES DE LOS SOCIOS

Es obligación de los profesionistas encargados de las diferentes áreas, estipular en el contrato de prestación de servicios de consultoría lo siguiente:

- La definición del trabajo y sus faces sucesivos.
- El alcance del trabajo.
- El tiempo necesario para la terminación del trabajo.
- Los honorarios del consultar y costos adicionales que el cliente tendrá.
- Personal que el consultor proporcionará.
- Los integrantes de la firma "Asesoramiento Profesional S.C." tendrá la responsabilidad de:
- Ofrecer una resolución que convenza a la Dirección y al personal de la empresa.
- Ofrecer soluciones prácticas costeables y oportunas.
- Ofrecer varias alternativas para que la Dirección elija la que considere mejor.
- Ofrecer los servicios que verdaderamente necesite la empresa.
- Cumplir eticamente con la proposición y realización de servicios.

Las funciones que a continuación se mencionan son las áreas en que la firma "Asesoramiento Profesional S.C." puede prestar sus servicios.

FUNCIONES ESPECIFICAS DEL LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

1.- Organización.

- Simplificación de operaciones.
- Sistemas de organización de oficinas.
- Diagnóstico.
- Organización de funciones (alto nivel)
- Sistemas o medios de información a la Gerencia.
- Procesamiento de datos e implantación de sistemas mecánicos.
- Sistemas de administración por objetivos.

2.- Mercadotecnia.

- Proyectos de exposición.
- Investigación para establecimiento de precios.
- Canales de distribución.
- Planeación de nuevos productos.
- Potencial del mercado.
- Estudios de (vialidad de un producto).

3.- Producción.

- Planeación y control de inventarios.
- Manejo de materiales.
- Lotes económicos de producción.
- Planeación y programación de producción.

4.- Auditoría Administrativa.

- Implantación de nuevas y mejores técnicas.
- Mejores formas de control.
- Operaciones más eficientes.
- Mejor uso de los recursos humanos, técnicos y materiales.

En estas funciones del L.A.E. no consideramos el área de finanzas ni de personal por creer que son funciones especificas del Contador Público y de los Psicólogos Industriales, respectivamente.

Pero el Licenciado en Administración de Empresas con estudios especiales podría abarcar las áreas mencionadas, ya que posee los conocimientos para hacerlo, pero su labor principal es la de coordinar las diferentes áreas ya que él en la firma que proponemos sería el generalista.

FUNCIONES ESPECIFICAS DEL CONTADOR PUBLICO

PLANEACION FINANCIERA

- Planeación de utilidades.
- Necesidades del capital.
- Presupuesto de caja.
- Presupuesto de operaciones.
- Presupuesto de inversión en activos fijos.
- Controles a base de flujo de efectivo.
- Estudios de costos.

- Análisis de decisiones de comprar o rentar.
- Análisis de decisiones de fabricar o comprar.
- Estudio del punto de equilibrio.
- Estudio técnico para la obtención de créditos.
- Evaluación de oportunidades de inversión.

Contabilidad.

- Sistemas de contablidad
- Contabilidad por áreas de responsabilidad.
- Auditoría contable.
- Contabilidad de costos.

FUNCIONES ESPECIFICAS DEL LICENCIADO EN DERECHO

Fiscal

1.- Impuesto.

2.- Derechos.

3.- Contribución especial.

4.- Responsabilidad de los sujetos del crédito fiscal.

5.- Relación jurídica tributaria.

6.- Obligación tributaria.

7.- Extención de la obligación tributaria.

- Pago, devolución del pago de lo indebido, formas de - pago, determinación del pago.

8.- Prescripción.

9.- De las infracciones y sanciones en el derecho fiscal.

10.- Delitos fiscales.

11.- Lo Contencioso Administrativo.

12.- Procedimiento Ejecutivo Administrativo.

13.- Recursos fiscales.

14.- Defensa fiscal (acciones, excepciones).

15.- Proceso fiscal.

Laboral

1.- Prestación de servicios.

2.- Obligaciones de patrones y trabajadores.

3.- Duración de la relación laboral.

4.- Despido justificado.

- Rescisión.

- Suspensión.

- Terminación.

- Jornada de trabajo, reposo, vacaciones, salarios, salarios mínimos.

5.- Antiguedad.

6.- Riesgos.

7.- Seguro Social.

8.- Trabajadores de confianza.

9.- Contrato colectivo de trabajo.

10.- Relaciones colectivas de trabajo.

11.- Huelgas.

12.- Prescripción.

13.- Procedimiento laboral.

- Competencia.

- Procedimiento ante la Junta de Conciliación y Arbitraje.

- Procedimiento para la tramitación y resolución de los conflictos individuales y colectivos.

- Procedimientos especiales.

- Procedimientos para la tramitación y resolución de los conflictos de naturaleza económica.

- Recursos.

14.- Procedimiento de ejecución.

- Procedimiento de embargo.

15.- Responsabilidad y sanciones.

Mercantil

1.- Títulos de Crédito.

- Cancelación de los Títulos de Crédito.
- Títulos de Legitimación y Probatorios.

2.- Títulos de crédito particular.

- La letra de cambio.
- El pagaré.
- El cheque.

3.- Operaciones de crédito particular.

- El reporto.
- El depósito en Almacenes Generales.
- Descuento.
- Cuenta corriente.
- Las cartas órdenes de crédito.
- Crédito documentario.
- Prenda mercantil.
- Caja de seguridad.

FUNCIONES ESPECIFICAS DEL PSICOLOGO INDUSTRIAL

- Atracción, selección y colocación de personal.
- Análisis y valuación de tareas.
- Adiestramiento y desarrollo de personal.
- Asesorías y consejo en solución de conflictos.
- Asesoría y consejo en relaciones humanas.
- Estudios y cambio de actitudes.
- Mejoramiento de procesos sociales de la organiza - ción.
- Asesoría en programa de servicios al personal.
- Factor de cambio dentro de la empresa.
- Elaboración de programas de higiene y seguridad.

CAPITULO VI

METODOLOGIA .

Nuestra labor de investigación la hemos efectuado de la siguiente manera:

a).- Se enumeraron las empresas que comprenden las zonas industriales más importantes del área metropolitana. Las zonas industriales fueron: Azcapotzalco, Cuartel IX (Col. Anáhuac, e Industrial Vallejo), Ixtapalapa, Naucalpan y Tlalnepantla).

Siendo nuestro universo de 1537 empresas industriales.

b).- Se determinó el tamaño de la muestra por medio de tablas (+) y nos dió 64 entrevistas con un 10% de error permisible.

c).- Se seleccionaron las empresas por medio de las tablas aleatorias.

d).- Se acordó que la forma más conveniente para el estudio sería por medio de cuestionarios realizados personalmente ya que el correo es muy lento y en forma telefónica era casi imposible porque las llamadas las turnan de una a otra persona para que al final digan que no las pueden contestar.

e).- Se determinó que las personas a entrevistar serían los Gerentes Generales, Gerentes Administrativos, el Contralor o el Contador General ya que consideramos que estas personas tienen un conocimiento general de la empresa. En caso de no conceder la entrevista la empresa señalada se recurri-

ría a una sustituta, en este caso sería la empresa que estu - viera junto y así sucesivamente.

f).- Se procedió a la elaboración del cuestionario que- tiene por objeto de detectar lo siguiente:

- Tipos de asesoría que están recibiendo las empresas industriales.

- Costo de esa asesoría.

- Los problemas que afectan a las industrias mexicanas.

- Posibles campos de asesoría que serían más aceptadas.

- La aceptación o rechazo de la firma de consultoría- que proponemos.

g).- Se procedió a realizar las encuestas pero a pe - sar de que considerábamos que el método utilizado era el más rápido, nos encontramos que en ocasiones los empresarios - nos hacían dar tres o cuatro vueltas, para finalmente decir - nos que no nos concedían la entrevista y en otras ocasiones- definitivamente nos negaban la encuesta, arguyendo éstos falta de tiempo, que ya habían realizado entrevistas, que no les importaba, etc.

Sin embargo logramos realizar 25 cuestionarios por - lo que el estudio muestra un error del 19% que considera --

mos que es un porcentaje muy alto, pero que las respuestas obtenidas sí nos muestran una tendencia de los objetivos que pretendíamos.

(+). - The use of. statistical techiques in certain pro - blems of. market research. Harvard University.

Libro 6 Página 272.

CUESTIONARIO

Estamos realizando un estudio que tiene por objeto detectar todos aquellos problemas que pueden frenar el desarrollo de las industrias mexicanas y cuyas soluciones pueden retardarse ante la imposiblidad de distraer recursos económicos, en otras actividades diferentes a la producción. Tiene como fin también tratar de orientar a las empresas especializadas para que puedan brindarles mayores y mejores servicios.

1.- En primer lugar diganos usted ¿Cuáles son los productos o servicios que se producen aquí?

_____

2.- ¿Cuáles son los departamentos con los que cuenta su empresa?

a)_____ d)_____ g)_____

b)_____ c)_____ h)_____

c)_____ f)_____ i)_____

3.- ¿En cada uno de estos departamentos existe un responsable o una sóla persona cubre varios departamentos?

_____

_____

REFIRIENDOSE A CADA DEPARTAMENTO EXISTENTE EN LA EMPRESA MENCIONADA PREGUNTE.

4.- ¿El responsable del departamento de_____posee algún título profesional o su capacidad está basada en su experiencia personal?

_____

_____

5.- ¿Cuáles son los , problemas que más afectan o preocupan en el Departamento de _____

_____

6.- ¿ En alguna ocasión han recurrido a una asesoría externa para ayudarse a resolver alguno de sus problemas?

Si_____No._____No sabe _____

SI DICE SI

7.- La asesoría externa la recibe usted en forma regular o -- sólo esporádicamente?

_____

_____

8.- ¿ Qué problemas específicos han deseado resolver con asesoramiento externo?

_____

_____

_____

9.- ¿ En estos casos quien o quienes lo asesoraron?

_____

_____

10.- ¿ En que consiste o consistió esta asesoría?

_____

_____

SI RECIBEN ASESORIA EN FORMA ESPORADICA.

11.- ¿ Que costo representó para la Compañía el asesoramiento que recibió para (cada una de las que menciona)

_____

_____

SI RECIBEN ASESORIA EN FORMA REGULAR.

12.- ¿ Que costos por año representan para la Compañía el asesoramiento en (cada asesoramiento que se recibe en forma regular)?

_____

_____

SI NO RECIBEN ASESORIA EXTERNA.

13.- ¿ Cuales son las razones por la que usted no ha recurrido a la asesoría externa?

_____

14.- En el supuesto caso de que usted decidiera recurrir a un servicio de asesoría externa ¿ A quien buscaría?

_____

_____

SI NO SABE SI HAN RECIBIDO ASESORAMIENTO EXTERNO.

15.- En el supuesto caso de que un problema se acentuara pensaría usted en un asesoramiento externo.

Si_____

No._____

16.- Si usted fuera el Director de una Compañía dedicada a brindar asesoría externa ¿ Que aspectos principales cubriría a fin de ser más eficiente?

_____

_____

17.- En términos generales que opinión le merecería una empresa de asesoría externa que estuviera estructurada de tal forma que hubiera especialistas en áreas de Auditoría, Administración, Contabilidad, Derecho Mercantil, Derecho Laboral, Recursos Humanos o Personal. Respecto a otras empresas que se dedican a cubrir un sólo campo.

_____

_____

_____

18.- Suponiendo que usted estuviera convencido de la bondad de quedar cubierto en todas sus áreas por un despacho de especialistas ¿ Que cantidad en forma de iguala consideraría justa y factible?

_____

_____

BIBLIOTECA CENTRAL
U. A. N. L.

19.-¿Siendo la Ciudad de México muy amplia en donde considera-ría adecuada la localización de un despacho de asesoría?

_____

_____

20.- Por último nos interesa mucho conocer su opinión respecto a un despacho de asesoría externa formado por Licenciados en Administración de Empresas, Contadores Públicos, Licenciados en Derecho y Psicólogos Industriales cuyo común denominador es juventud.

_____

_____

_____

NOMBRE DE LA EMPRESA: _____

DIRECCION: _____

PERSONA ENTREVISTADA: _____

PUESTO QUE OCUPA: _____

CAPITAL SOCIAL: _____

NUMERO DE EMPLEADOS: _____

NUMERO DE OBREROS: _____

FECHA: _____

ENTREVISTO: _____

RESPONSABLES

COORDINADOR:

L.A.E. YC.P. FRANCISCO J. LARIS CASILLAS.
Floresta 20 (IPADE).
Telef.- 527-02-60. Ext. 137.

RAMOS CORONA PAREDES.
Avenida 5 # 161-1.
Colonia Independencia.
Telef.- 513-31-95.

RUBEN MOCTEZUMA MARTINEZ.
Sur 115-A # 419.
Colonia Escuadrón 201.
Telef.- 545-79-31.

PREGUNTA 1

¿Cuáles son los productos o servicios que se producen aquí?

	No. Respuestas. Empresas	Porcentaje
Fécula y glucosas.	1	4%
Trajes para caballero.	2	8%
Lámparas para uso doméstico y público.	1	4%
Metalizados sobre películas plásticas.	1	4%
Cocinas integrales, estufas y muebles para baño.	1	4%
Bolsas de papel.	1	4%
Dulces y chocolates.	1	4%
Taller de fresas.	2	8%
Impresión de toda clase.	1	4%
Tuercas y aranceles.	1	4%
Balatas.	1	4%
Blanqueadores para ropa.	1	4%
Estructuras metálicas en general.	1	4%
Detergentes para la industria.	1	4%
Cinescopios para televisión.	1	4%
varilla corrugada y ángulos.	1	4%
Pastas para sopa.	1	4%
Maquila de aerosoles.	1	4%

#....

continuación hoja pregunta 1.

	No. Respuestas Empresas	Porcentaje
telas en general.	2	8%
Harina de trigo y sus productos.	1	4%
Cajas y embases plegadizos.	1	4%
Servicio de protección industrial.	1	4%
Total:	25	100%

Esta pregunta se hizo con el fin de centrar al entrevistado - en el cuestionario para que fuera adquiriendo interés en el mis - mo.

Para el estudio nos interesaba conocer la opinión de las in - dustrias mexicanas en general; debido a esto es por lo que vemos que hay una gran diversidad de productos o servicios.

PREGUNTA 2

¿Cuáles son los departamentos con los que cuenta su Empresa?

	Empresas	Porcentaje.
Contestaron esta pregunta	22	88%
No contestaron	3	12%
Total:	25	100%

	Respuestas Empresas.	Porcentaje.
a).- Producción.	20	80%
b).- Administrativo.	15	60%
c).- Ventas (Mercadotecnia)	16	64%
d).- Mantenimiento.	2	8%
e).- Contablidad.	16	64%
f).- Almacén.	8	32%
g).- Relaciones industriales.	2	8%
h).- Dirección.	6	24%
i).- Gerencia.	6	24%
j).- Crédito y cobranzas.	2	8%
k).- Personal.	2	8%
l).- Finanzas.	2	8%
No contestaron.	3	12%
Total:	100	400%

Se pensó que con esta clase de preguntas al igual que la anterior a la vez que se iba introduciendo en forma lógica al entrevistado, nos da una idea de la tendencia de organización de la - Empresa industrial. Además podemos observar y confirmar que

la empresa entrevistada es industrial ya que la existencia del - departamento de producción es vital para esta.

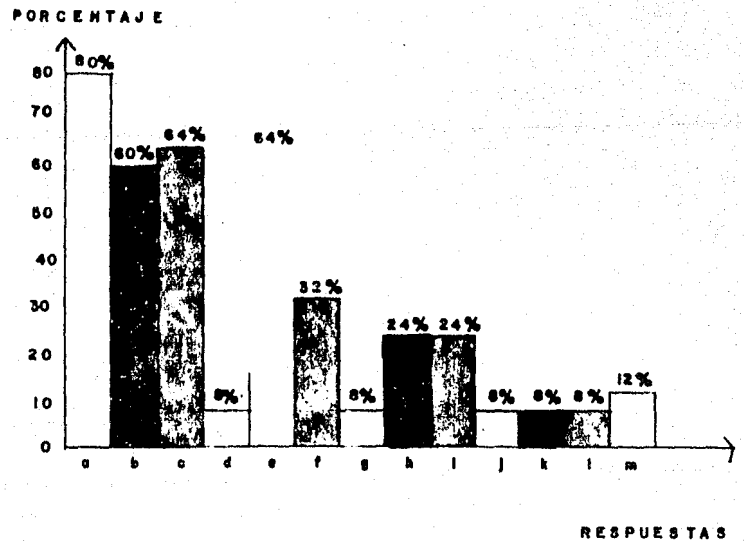
Este porcentaje es en relación al 100% de 25 cuestionarios aplicados, así observamos por ejemplo: Que 20 empresas tienen departamento de producción y que representa un 80% de los 25 - cuestionarios, de donde 2 carecen del citado departamento, dando por resultado un 8% y tres empresas que no contestaron re - presentan un 12%, total 100% de nuestro universo.

Las respuestas de la pregunta 2 se tabularon tal y como - nos las contestaron; pero consideramos que los entrevistados no nos decían realmente cuales eran los departamento de la empresa o sólamente nos decían los que creían más importantes.

También se nota que hay una gran diversidad de nombres - para designar un mismo departamento.

NOTA.- Da más del 100% porque se tomo como base 25 - cuestionarios.

REPRESENTACION GRAFICA DE LA PREGUNTA ~~4~~2



* NOTA

PREGUNTA 3

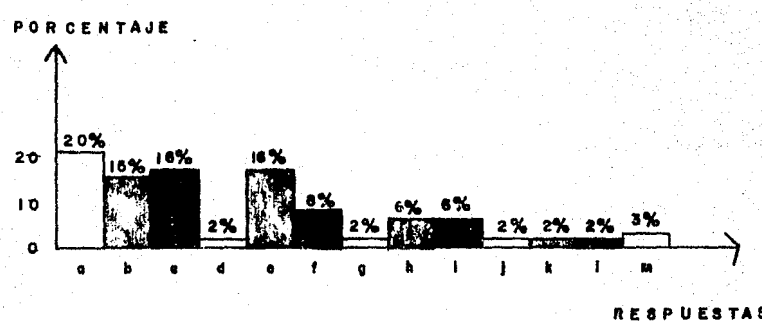
¿ En cada uno de estos departamentos existe un responsable o una sola persona cubre varios departamentos.

	Respuestas		
	Un responsable.	Varios responsables	Total
a).- Producción.	18	2	20
b).- Administrativo.	14	1	15
c).- Ventas.	13	3	16
d).- Mantenimiento.	2	-	2
e).- Contabilidad.	16	-	16
f).- Almacén.	8	-	8
g).- Relaciones Industriales.	2	-	2
h).- Dirección.	6	-	6
i).- Gerencia.	5	1	6
j).- Crédito y cobranzas.	2	-	2
k).- Personal.	2	-	2
l).- Finanzas.	2	-	2
m).- No contestaron.	-	-	3
Totales:	90	7	100

Al igual que las dos preguntaa anteriores se va centrando al entrevistado, con el fin de colocarlo en el cuestionario.

Pudiendo observar que sí existe una delegación de autoridad en la empresa industrial, siendo pocos los empresarios que con una visión tradicionalista no quieren descentralizar su autoridad pero se puede ver que ya es un número reducido de esas personas con esta mentalidad.

REPRESENTACION GRAFICA DE LA PREGUNTA 3



PREGUNTA 4

¿ El responsable del departamento posee algún título profesional o su capacidad está basada en su experiencia personal?

	Respuestas. Tienen título Profesional.	Basados en la experiencia.	Total.
a).- Producción.	13	7	20
b).- Administrativo.	13	2	15
c).- Ventas (Mercadotecnia).	5	11	16
d).- Mantenimiento.	1	1	2
e).- Contabilidad.	12	4	16
f).- Almacén.	1	7	8
g).- Relaciones Industriales.	1	1	2
h).- Dirección.	2	4	6
i).- Gerencia.	5	1	6
j).- Créditos y cobranzas.	2	-	2
k).- Personal.	2	-	2
l).- Finanzas.	2	-	2
No contestaron.	-	-	3
Totales:	59	38	100

Esta pregunta tiene como objeto detectar las áreas en las que generalmente está a cargo de un profesional y en las áreas que son dominadas aún por gente que a base de práctica y experiencia desempeñan su puesto con eficiencia y que posiblemente con el tiempo recurrirán al consejo de un especialista o asesor, por las mismas necesidades de la evolución técnica.

Podemos observar que ventas es una área donde casi no existen profesionales a pesar de que es una de las funciones más importantes dentro de la empresa industrial.

Por lo que el L.A.E. con una especialización en esta rama tendría un campo de acción bastante amplio y sería de gran ayuda para las empresas industriales.

Las firmas de consultoría en sus planes y programas deberán prestar atención al área de ventas ya que en algunos casos los responsables de esta área no son profesionales y se supone que son los que requieren más de los servicios de asesoría.

En el departamento de almacén, existe una tendencia a no ocupar profesionales en este tipo de función, dado que algunos empresarios no le dan importancia al almacén, siendo este importante porque requiere un control de la materia prima y/o artículos terminados para evitar la fuga de costos innecesarios.

REPRESENTACION GRAFICA DE LA PREGUNTA 4

PREGUNTA 5

¿ Cuáles son los problemas que más afectan o preocupan en el departamento de:

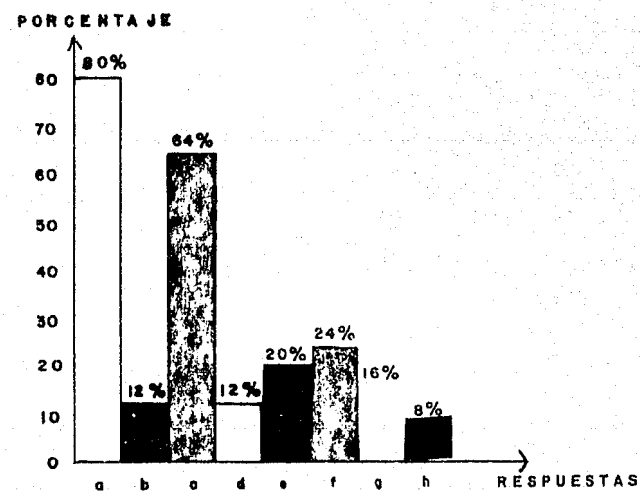
	Respuestas.	Porcentaje.
a).- Problemas en producción.		
1.- Poco rendimiento, mejorar las técnicas de producción actuales.	7	
2.- Mano de obra preparada y abastecimiento de la materia prima.	6	
3.- Control de calidad.	5	
4.- Maquinaria obsoleta.	1	
5.- Inventarios.	1	
	20	80%
b).- Problemas administrativos.		
1.- Sistema administrativo interno.	2	
2.- Control Administrativo.	1	
	3	12%
c).- Problemas en ventas.		
1.- Con la competencia a nivel - producto.	9	
2.- Capacitación de vendedores y control de los mismos.	5	
3.- Retraso de los pedidos al surtirlos.	2	
	16	64%
d).- Problemas de mantenimiento.		
1.- Desconocimiento de la mquinaria.	2	
2.- Transportes.	1	
	3	12%

.....

	Respuestas.	Porcentaje
e).- Problemas de contablidad.		
1.- Limitaciones del personal.	2	
2.- Falta de información.	2	
3.- Retrasos en la entrega de estados financieros.	1	
	5	20%
f).- Problemas en créditos y cobranzas.		
1.- Retraso en cobros y pagos.	5	
2.- Incapacidad económica.	1	
	6	24%
g).- Problemas en personal.		
1.- Organización del personal, conducción del grupo.	3	
2.- Con el Sindicato.	1	
	4	16%
h).- Problemas financieros.		
1.- Organización financiera.	1	
2.- Escases de recursos financieros.	1	
	2	8%
Totales:	59	226%

El objeto de esta pregunta se hizo con el fin de conocer cuales son los problemas más comunes en las empresas industriales-mexicanas, con base a estas tendencias las firmas puedan tener especialistas para que ofrezcan un servicio de consultoría más eficaz y para que pueden elaborar sus progrmas de promoción conforme a las necesidades de las empresas mexicanas.

REPRESENTACION GRAFICA DE LA PREGUNTA 8



*NOTA

Tenemos que el mayor número de problemas que tienen la empresas industriales está en el departamento de producción y que puede ser debido a la falta de preparación técnica y administrativa de sus dirigentes.

Deducimos esto debido a que los problemas que se presentan en la producción se deben al poco rendimiento, mano de obra impreparada, abastecimiento de materia prima y control de calidad.

Otro de los grandes problemas que preocupan a nuestras empresas se localizan en ventas y esta situación quizá se debe a la falta de profesionales especializados en las técnicas de mercadotecnia, dado que los encargados de este departamento no tienen un título profesional sino que se basan en su experiencia.

Tomando en cuenta los problemas de las industrias notamos la necesidad de firmas de consultoría integrado por: Profesionistas de diferentes áreas y que estos problemas sean resueltos desde varios puntos de vista ya que un problema puede dar origen a otro problema o una solución vista parcialmente puede acarrear problemas en otras áreas, situación que sería difícil de presentarse cuando se analiza por especialistas en forma conjunta los problemas.

PREGUNTA 6

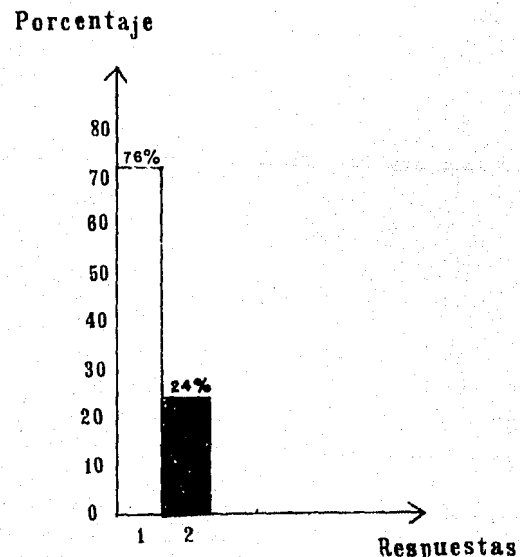
En alguna ocasión han recurrido a la asesoría externa para ayudarse a resolver algunos de sus problemas.

	Respuestas Empresas.	Porcentaje.
Si	19	76%
No	6	24%
No sabe	—	—
Total:	25	100%

Esta pregunta tiene como fin conocer la tendencia que en relación a la asesoría tienen las empresas industriales; podemos observar que la mayoría o sea el 76% de las empresas encuestadas han utilizado la asesoría en alguna forma. Por lo que consideramos que la firma de asesoría puede penetrar o dar servicios a las empresas industriales mexicanas, siempre y cuando reuna las características anteriormente citadas como son: Que el producto llene las necesidades para las que fué creado, que tenga un precio accesible y que su calidad esté en relación a ambas condiciones, es decir, deberá pugnar por incrementar la relación entre la producción obtenida y los recursos utilizables para obtenerla.

Las firmas de consultoría tienen como responsabilidad aumentar la productividad de las empresas en las que intervengan, procurando no afectar en sus consejos a los obreros y empleados, a los propietarios y a las personas físicas o morales que están unidas a la empresa por vínculos distintos.

Representación Gráfica de la Pregunta Nº 6



PREGUNTA 7

La asesoría externa la recibe usted en forma regular o solo esporádicamente.

	Respuestas.	Porcentaje.
Reciben asesoría.	19	76%
No reciben asesoría.	6	24%
Totales:	25	100%

	Respuestas.	Porcentaje.
1.- En forma regular.	12	48%
2.- En forma esporádica.	10	40%
3.- No reciben la asesoría.	6	24%
Totales:	28	112%

Con esto nos damos cuenta de la regularidad y espontaneidad con que se están prestando estos servicios de consultoría.

Nos damos cuenta también que la firma que proponemos es ideal para prestar los servicios de asesoría en forma regular ya que las empresas estarían cubiertas en todas las áreas a un costo más bajo que si crearán los departamentos teniendo como consecuencia la reducción de costos y con esto el beneficio a la comunidad.

NOTA.- Se encontró que hay empresas que utilizan los dos tipos de asesoría, por esto nos dá más del 100%.

PREGUNTA 8 Y 10

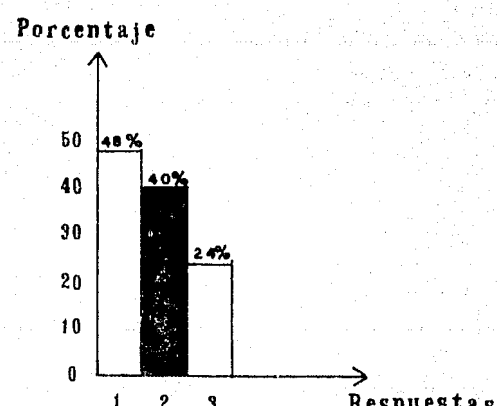
8.- Qué problemas específicos han deseado resolver -- con asesoramiento externo.

10.- En que consiste o consistió esta asesoría.

	Respuestas.	Porcentaje.
1.- Problemas fiscales. (impuestos, deducción, reformas fiscales).	9	36%
2.- Problemas laborales. (revisión de contrato colectivo, - despidos, sindicato).	6	24%
3.- Problemas de producción. (maquinaria, técnicas de producción, tiempos y movimientos, lotes económicos, proceso de producción).	6	24%
4.- Problemas contables. (implantación de sistemas, procedimientos).	3	12%
5.- Problemas administrativos. (organización, planeación e implantación de sistemas administrativos).	3	12%
6.- Problemas financieros. (análisis o interpretación de estados financieros, fuentes de financiamientos.	3	12%
7.- Problemas de mercadotecnia. (investigación de mercados y publicidad).	2	8%
8.- Problemas de exportación. (aranceles)	1	4%
Totales:	33	132%

Estas preguntas se complementan entre sí y se hicieron con el fin de asegurar las respuestas ya que de éstas se deducen -- las áreas a las que hay que poner mayor énfasis, para la elabo-

Representación Gráfica de la Pregunta N°7

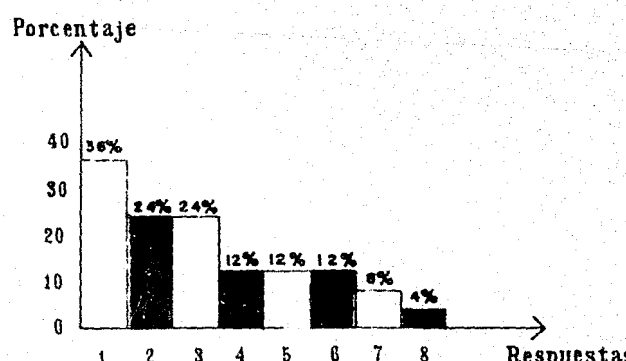


*Nota

ración de programas y capacitación de profesionistas para que puedan brindar en una forma más eficiente los servicios de consultoría.

En la firma que proponemos se encontrarían a los especialistas para resolver cada uno de los problemas específicos de cada empresa y sobre todo al generalista que sería el Licenciado en Administración de Empresas, que por su preparación academica es un magnífico coordinador ya que tiene conocimiento de cada una de las áreas y puede tener una visión de todos los problemas de la empresa en conjunto.

Representacion Gráfica de las Preguntas Nos 8y10



*Nota

PREGUNTA 9

En estos casos quien o quienes lo asesoraron.

	No. respuestas.	Porcentaje.
Reciben asesoría.	19	76%
No reciben asesoría.	6	24%
Totales:	25	100%

	No. respuestas.	Porcentaje.
1.- Firmas de consultoría.	10	40%
2.- Profesional independiente (no dieron nombre)	4	16%
3.- Paniagua y Asociados.	1	4%
4.- Arthur Anderson.	1	4%
5.- Anaya Valdepeña.	1	4%
6.- Richards.	1	4%
7.- Thompson.	1	4%
8.- Castillo Miranda.	1	4%
9.- Mancera Hnos.	1	4%
10.- Técnico Especialista. (Europeo)	1	4%
11.- No contestaron.	2	8%
12.- No utilizan los servicios de asesoría.	6	24%
Totales:	30	120%

NOTA.- Dieron más del 100% porque en ocasiones han recibido asesoría de 2 o más firmas.

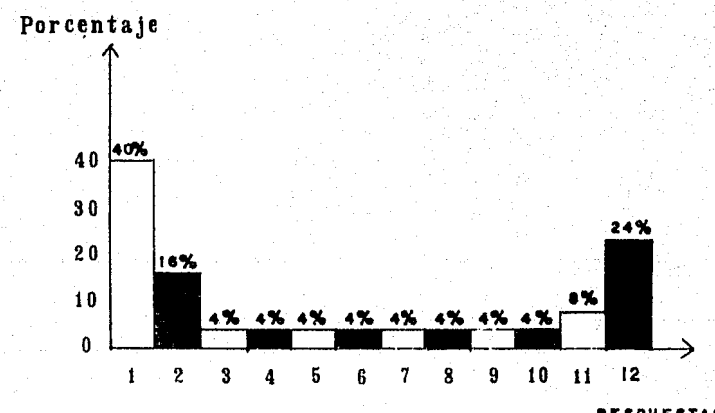
Esto comprueba la aceptación de firmas de consultoría en relación al profesional independiente.

Por lo que se ve que los profesionistas integrantes de las diferentes áreas tienen la necesidad común de asociarse para prestar los servicios de asesoría.

Una sociedad como la que proponemos tiene la ventaja para las empresas industriales de que quedarían cubiertas en todas sus áreas y que no tendrían la necesidad de recurrir a varias firmas de consultoría integradas por profesionales dedicados a una sola área.

Los integrantes de la firma propuesta cumplirán su objetivo de dar asesoría teniendo como ventaja que adquirirían conocimientos de las otras áreas; ya que esta firma debe analizar los problemas que se le presentan desde los cuatro puntos de vista, siempre y cuando sea factible.

Representación Gráfica de la Pregunta Nº 9



*NOTA

PREGUNTA 11 Y 12

11.- Que costo representó para la Compañía el asesora - miento que recibió para (esporádica).

12.- Que costo por año representó para la Compañía el - asesoramiento en (forma regular).

	Respuestas.	Porcentaje.
Reciben asesoría.	19	76%
No reciben asesoría.	6	24%
T o t a l:	25	100%
a).- En forma esporádica:		
1.- De $10,000.00 a $ 15,000.00	2	8%
2.- De $15,001.00 a $ 30,000.00	2	8%
3.- De $30,001.00 a $150,000.00	2	8%
4.- No contestaron.	4	16%
b).- En forma regular:		
5.- De $10,000.00 a $ 15,000.00	1	4%
6.- De $15,001.00 a $ 30,000.00	2	8%
7.- De $30,001.00 a $ 50,000.00	3	12%
8.- De $50,001.00 a $100,000.00	2	8%
9.- No contestaron.	4	16%
10.- No utilizan.	6	24%
T o t a l :	28	112%

Estas preguntas por su misma naturaleza en la mayoría de los casos son dificiles de contestar y sólo nos dieron algunas aproximaciones.

El objeto de estas preguntas es darnos una idea de la tendencia del costo que representa para las empresas industriales la asesoría.

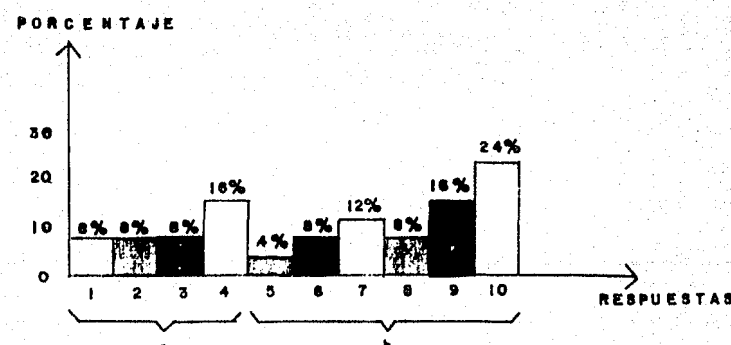
Dados los costos que pagan las industrias por concepto de asesoría recibida en forma regular, nos indica que un 12% de $ 30,000.00 a $ 50,000.00 anuales y que estarían dispuestos a pagar de $ 50,000.00 a $ 100,000.00 por los servicios de la firma como la que proponemos, por lo que consideramos que las firmas sí pueden subsistir económicamente.

Es conveniente que las firmas de consultoría estén bien relacionadas con los diferentes sectores como son: Gubernamentales, Empresarial, Bancario e Industrial.

También es conveniente que los socios de las firmas como la que proponemos se inscriban a colegios y asociaciones profesionales con el objeto de relacionarse.

NOTA.- Dió más del 100% porque hay empresas que utilizan o han utilizado los dos tipos.

REPRESENTACION GRAFICA DE LA PREGUNTA 11y12



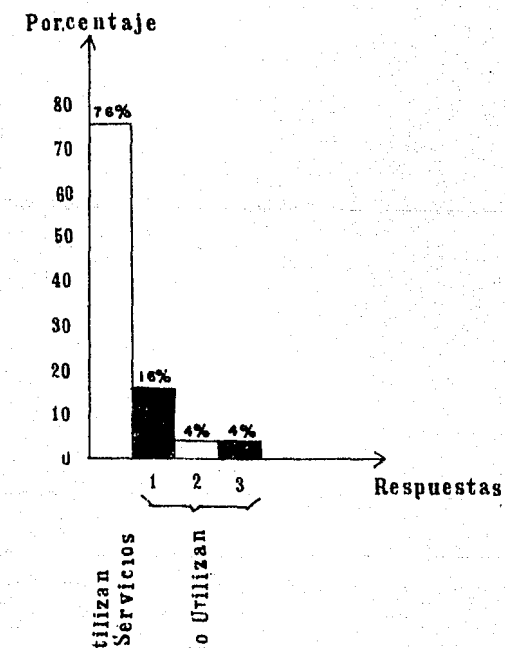
*NOTA

PREGUNTA 13

Cuales son las razones por la que no ha recurrido a la asesoría externa.

	No. de respuestas.	Porcentaje.
Utilizan los servicios de asesoría.	19	76%
No los utilizan.	6	24%
	25	100%
1.- No son tan grandes - nuestros problemas.	4	16%
2.- No hay especialistas.	1	4%
3.- No contestaron.	1	4%
	6	24%

Representacion Grafica de la Pregunta Nº 13



PREGUNTA 14

En el supuesto caso que usted decidiera recurrir a un - - servicio de asesoría externa a quien buscaría.

	No. de respuestas.	Porcentaje
Han recibido asesoría externa.	19	76%
No han recibido asesoría esterna.	6	24%
Total:	25	100%

	No. de respuestas.	Porcentaje
1.- A una firma de consultores.	2	8%
2.- A especialistas.	2	8%
3.- No contestaron.	2	8%
Total:	6	24%

Conforme a las respuestas dadas en las preguntas 13 y - 14, podemos darnos cuenta que la asesoría es posible prestarla - inclusive a las empresas que por el momento no la han utilizado- pero que están dispuestas a contratar los servicios de consulto – ría.

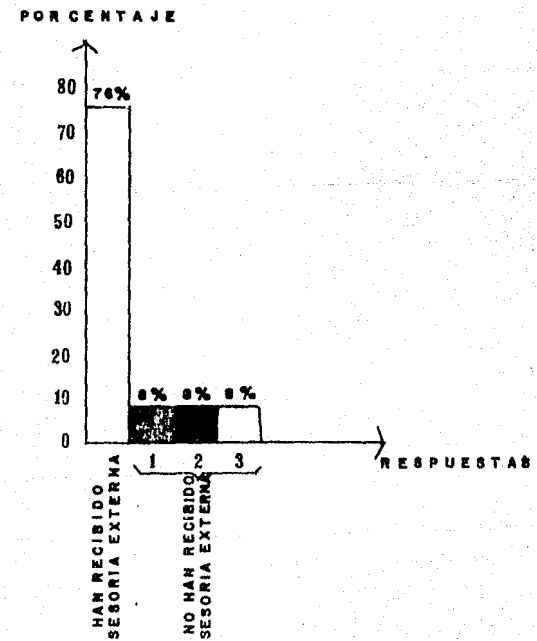
Nos atrevemos a afirmar lo anterior dado que analizando las respuestas 1 y 2 de las preguntas 13 y 14 nos indican que -- cuando se acentúen sus problemas o cuando conozcan de especia - listas recurrirán a las firmas de consultoría.

Una firma nueva podría atacar esta sección del mercado que sería del 16% uniendo la pregunta I y II.

Por lo que respecta a las preguntas no contestadas — creemos que no tienen conocimiento de los beneficios que puede traer consigo los servicios de consultoría .

NOTA.- La pregunta 15 no se tabuló porque no hay respuestas.

REPRESENTACION GRAFICA DE LA PREGUNTA 14



PREGUNTA 16

Si usted fuera el Director de una Compañía dedicada a - brindar asesoría externa ¿ Qué aspectos principales cubriría a fin de ser más eficiente?

	No. de respuestas.	Porcentaje.
1.- Aspectos técnicos de la producción. (incluye maquinaria, tiempos y movimientos, sistemas de producción).	11	44%
2.- Administración de negocios. (incluye planeación, organización de departamentos, sistemas administrativos)	10	40%
3.- Aspectos fiscales. (incluye deductividad de los impuestos, aplicación de las nuevas leyes).	9	36%
4.- Sistemas contables. (incluye crédito y cobranzas, implantación de sistemas).	6	24%
5.- Mercadotecnia. (incluye investigación de mercados, publicidad, promociones, ventas).	6	24%
6.- Recursos Humanos. (incluye análisis y valuación de puestos, capacitación de personal).	4	16%
7.- Auditoría contable.	4	16%
8.- Aspectos financieros.	2	8%

	No.de respuestas.	Porcentaje
9.- Legales y laborales. (incluye revisión de contratos, despidos).	2	8%
Totales:	54	236%

NOTA.- Da un porcentaje mayor del 100% en virtud de que en ocasiones nos dieron más de tras respuestas.

En esta pregunta consideramos que los empresarios deseaban dar asesoría en las áreas que ellos han recurrido o tienen problemas.

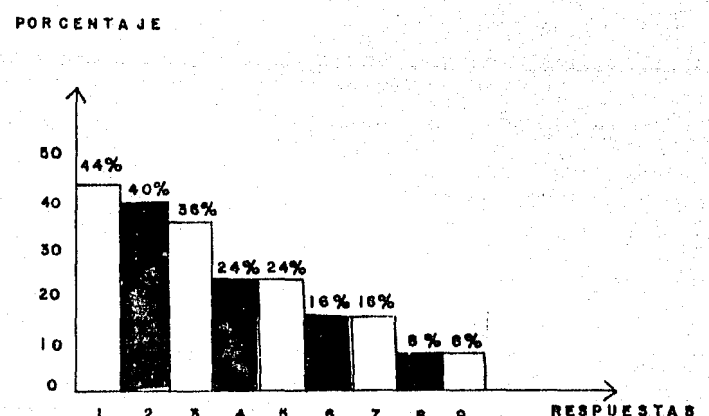
Por lo que vemos que la firma que proponemos sería de mucha utilidad para los empresarios, ya que ellos así lo han manifestado.

La firma cumplirá también con su misión social que debe de tener todo profesionista como es la de buscar que toda empresa trabaje eficientemente para que produzca más y dé mejores servicios a la comunidad y al gobierno.

Los empresarios empiezan a sentir la necesidad de recibir la asesoría en producción y en administración; pero no le dan debida importancia a mercadotecnia y recursos humanos, por lo que las firmas de consultoría deberían de orientar y convencer a los empresarios de como influyen éstas dos áreas para el buen funcionamiento de las empresas.

Al realizar esta labor las firmas de consultoría estarán abriendo un campo de acción a los servicios de asesoría y a los profesionales que trabajen en forma independiente, así como el beneficio de las empresas mismas.

REPRESENTACION GRAFICA DE LA PREGUNTA 16



* NOTA

PREGUNTA 17

1.- En términos generales, que opinión le merecería una empresa de asesoría externa que estuviera estructurada de tal forma que hubiera especialistas en áreas de Auditoría, Administración, Contabilidad, Derecho Mercantil, Recursos Humanos o Personal, respecto a otros que se dedican a cubrir un solo campo.

	No. Respuestas	Porcentaje.
1.- Bueno ya que cubriría a la empresa en forma completa y no sería necesario recurrir a otro despacho.	17	68%
2.- En determinado momento puede servir a una empresa que necesite de esta asesoría.	3	12%
3.- No es conveniente que una sóla firma conozca los problemas de la empresa.	3	12%
4.- Necesitan un especialista técnico en producción.	2	8%
Totales:	25	100%

La pregunta se hizo con el fin de tratar de obtener la opinión de los empresarios respecto a la creación de la firma con estas caracteristicas.

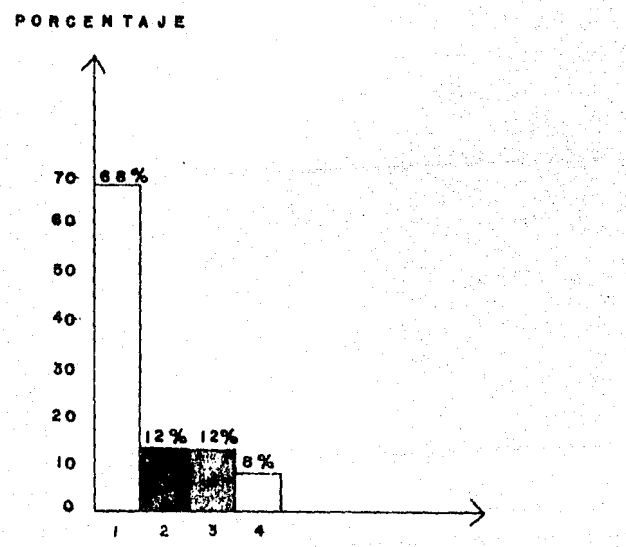
Se ve la tendencia que este tipo de firma sí tendría aceptación ya que el 68% de las encuestas hechas consideran que la empresa quedaría completa y/o cubierta en todas sus áreas y/o funciones.

Se considera importante incluir un técnico en producción como es el Ingeniero Industrial, para que la firma sea completa en los servicios de consultoría que se presten a las empresas industriales.

Se tiene como desventaja que para algunas personas no es conveniente que una sola firma conozca todos los problemas de una empresa.

Nosotros creemos que cuando una firma conoce los problemas en general de una empresa tendrá una visión más amplia de la misma y que por consiguiente los servicios de asesoría serán de mayor utilidad.

REPRESENTACION GRAFICA DE LA PREGUNTA 17



PREGUNTA 18

Suponiendo que usted estuviera convencido de la bondad de quedar cubierto en todas las áreas por un despacho de especialistas, que cantidad en forma de iguala consideraría justa y factible.

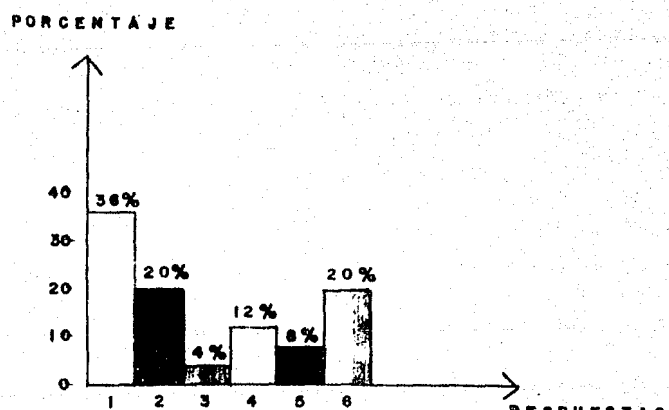
	Respuestas.	Porcentaje.
1.- Depende de la magnitud de la empresa y el problema a resolver.	9	36%
2.- De $ 50,000.00 a $100,000.00 anuales.	5	20%
3.- De $ 30,000.00 a $ 50,000.00 anuales.	1	4%
4.- De $ 15,000.00 a $ 30,000.00 anuales.	3	12%
5.- De $ 10,000.00 a $ 15,000.00 anuales.	2	8%
6.- No contestaron.	5	20%
Totales:	25	100%

En esta pregunta se buscaba determinar el costo de la consultoría ya que cuando una firma empieza generalmente no sabe como cobrar sus honorarios.

Se puede decir que el empresario mexicano no le es muy importante el costo sino los beneficios que él espera obtener de la consultoría.

Como se menciona anteriormente la firma no debe de buscar solamente el lucro sino que su fin primordial debe de ser el de prestar sus servicios a cualquier tipo de empresas y tratarla de ayudar a que no vaya a fracasar, porque trae como consecuencia el rompimiento de la cadena económica, como es el desempleo, costo de adquisición, etc.

REPRESENTACION GRAFICA DE LA PREGUNTA 18



PREGUNTA 19

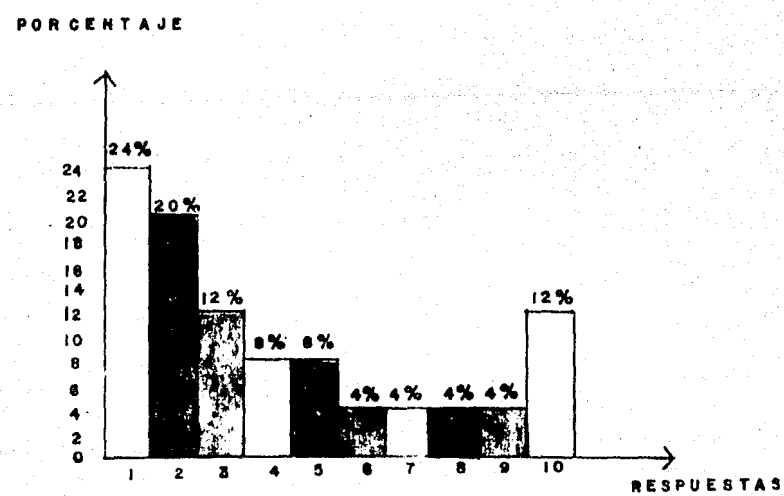
Siendo la Ciudad de México muy amplia, en donde consideraría adecuada la localización de un despacho de asesoría.

	Respuestas.	Porcentaje.
1.- Estado de México.	6	24%
2.- Reforma.	5	20%
3.- Centro.	3	12%
4.- Polanco.	2	8%
5.- Insurgentes.	2	8%
6.- Niza.	1	4%
7.- Atzcapotzalco.	1	4%
8.- Tlaltelolco.	1	4%
9.- Anáhuac.	1	4%
10.- No contestaron.	3	12%
Totales:	25	100%

Algunas de las razones que exponen los empresarios es que el despacho debería estar cerca de las zonas industriales ya que así en cualquier momento que se necesite a los consultores, éstos puedan acudir rápidamente a las empresas para ayudarles.

Arguyen también que las firmas deben de estar en un lugar que no implique problemas de estacionamiento y tráfico.

REPRESENTACION GRAFICA DE LA PREGUNTA 19



PREGUNTA 20

Por último nos interesa conocer su opinión respecto a un despacho de asesoría externa formado por Licenciados en Administración de Empresas, Contadores Públicos, Lic. en Derecho y Psicólogos Industriales, cuyo común denominador es su juventud.

	No. de respuestas	Porcentaje
1.- Si se combinara la experiencia con la juventud sería adecuado.	9	36%
2.- Es fabuloso la juventud, tiene ánimos y empuje, no se limita a una costumbre y no tienen los vicios de los adultos.	8	32%
3.- Bastante buena y daría mayor atención al cliente enfocado sobre todo a la empresa industrial de nueva creación.	3	12%
4.- No hay despachos de este tipo y las soluciones serían benéficas.	3	12%
5.- Faltarían un Ingeniero Químico, Mecánico o Eléctrico para ser más completo en la asesoría industrial.	1	4%
6.- No contestaron.	1	4%
Totales:	25	100%

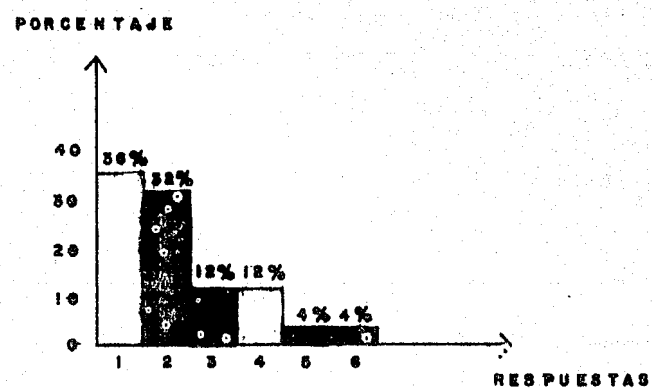
La pregunta tiene la finalidad de ver la opinión que tienen los empresarios acerca de los jóvenes profesionales.

Se puede apreciar que es necesaria e ideal combinar la experiencia con la juventud; creemos que las firmas de consultoría deben de buscar la ayuda de una persona experimentada para que esta a su vez les asesore.

Es muy importante hacer notar que el código de ética de los Licenciados en Administración de Empresas nos menciona en una de sus cláusulas que los LAE'S no deben de aceptar trabajos que no puedan realizar. Por lo que sugerimos que los despachos integrados por profesionistas acabados de recibirse o sin experiencia tengan plena conciencia de los servicios que realmente puedan aceptar y resolver en forma más o menos satisfactoria para las empresas. Si no lo hicieren así estarían perjudicando a las empresas, a su profesión y a las nuevas generaciones de profesionistas.

Se hace notar que México es un país jóven y que en la actualidad los Directivos son jóvenes también por lo que no tendrían inconveniente en aceptar las firmas de consultoría integrada por profesionistas jóvenes.

REPRESENTACION GRAFICA DE LA PREGUNTA 20



RESUMEN DE LAS CONCLUSIONES

En las firmas de consultoría su principal objetivo debe - ser servir a las industrias proporcionándoles un servicio que les sea útil y su finalidad la de proporcionar a la industria que lo solicita diagnóstico en opinión de los problemas existentes o de las áreas susceptibles de mejorarse.

_ El tipo de sociedad conveniente para las firmas de consultoría como la que proponemos es la Sociedad Civil.

- Es conveniente que las firmas de consultoría tengan su acta constitutiva y su reglamento interior de trabajo con el objeto de que los miembros de las firmas conozcan sus derechos y -- obligaciones.

- El acta constitutiva se debe de registrar en el Registro de Sociedades Civiles para que produzca efectos ante terceros.

- Para la formación de una sociedad como la que proponemos, es conveniente dividir las funciones específicas que puede desarrollar cada área, con el objeto de evitar la duplicidad - de las funciones y en consecuencia posibles problemas de grupo.

- En la firma propuesta el Licenciado en Administración de Empresas será el coordinador de las diferentes áreas -- y a su vez el generalista.

- Se encontró que existe una diversidad de nombres pa-

ra designar un mismo departamento.

- Se tiene que en las empresas industriales ya existe una departamentalización y que una sóla persona es responsable - de cada departamento por lo que se nota que se tiene una delegación de autoridad.

- Los departamentos que tienen menos profesionales son: Ventas, producción y almacén.

Consideramos que estas son áreas que puede abarcar satisfactoriamente el L.A.E. ya que los problemas de producción y almacén son de carácter administrativo, y en lo referente a ventas creemos que tiene los conocimientos básicos - para desempeñar eficientemente esta función.

- Los problemas que más afectan o preocupan a las industrias son en el departamento de producción que representa un 80% del estudio, ventas 64%, crédito y cobranzas 24% y - contables 20%.

Por lo que las firmas de consultoría deben de prestar - atención a éstas áreas para preparar a los profesionistas y- elaborar los planes y programas de trabajo.

- Las firmas de consultoría sí tienen mercado dado que- las empresas industriales las utilizan en un 76% y las que no utilizan son un 24%.

- La firma que proponemos es ideal para prestar sus -

servicios de consultoría en forma regular, ya que cubre a toda la empresa.

- Las áreas de consultoría que están poco explotadas y que tienen un campo de acción amplio son:

Las áreas referentes a exportación 4%, mercadotecnia -- 8% y administración 12%.

Por lo que las nuevas firmas de consultoría podrían dedicarse a estas áreas.

Los profesionales de las diferentes áreas tienen necesidad común de asociarse para prestar los servicios de asesoría.

La formación de una sociedad como la que proponemos, tendría la ventaja para los profesionales miembros de la firma, la adquisición de conocimientos ajenos a su área específica.

- Las firmas de consultoría pueden abarcar el 24% de las industrias que no utilizan este servicio.

- Las firmas de con sultoría deben de orientar y convencer a los empresarios de la importancia que tienen las áreas de: Administración, Mercadotecnia, Recursos Humanos.

- Un 68% de nuestro estudio aceptaría la firma que proponemos por considerar que la empresa quedaría cubierta en todas sus áreas.

Para el empresario mexicano no le es importante el cos-

to sino los beneficios que el espera obtener de la consultoría.

Las firmas de consultoría deben de estar ubicadas cerca-de zonas industriales y en lugares donde se pueda desplazar - rápidamente a cualquier lugar y que no se tenga problemas de estacionamiento.

Se necesita incluir en la firma que proponemos a un especialista en producción como un ingeniero industrial, ingeniero mecánico electricista, para ser más completos en los servi - cios de consultoría a la empresa industrial.

Es conveniente que las firmas de consultoría integrada — por profesionales jóvenes combinen la experiencia con su ju - ventud.

NOTA.- Queremos hacer manifiesto nuestro agradecimiento a las 25 empresas que con sus respuestas hicieron posible - la realización de este estudio.

BIBLIOGRAFIA

1.- Análisis de la Potencialidad Económica del Area Metropolitana.	Centros de Estudios - Económicos del Sector- Privado A.C. Primera Edición. México, 1970.
2.- Código Civil.	Editorial Porrúa. México, 1971.
3.- Código de Comercio.	Editorial Porrúa. México, 1971.
4.- Derecho Mercantil.	Montilla Molina Roberto L. Novena Edición. Porrúa. México, 1966.
5.- Estudios de Mercado.	Alevizos P. John. Biblioteca de Dirección de Empresas. Hispano Europea. Barcelona, 1962.
6.- Investigación y Análisis - del Mercado.	Luck- Wales- Taylor. Biblioteca de Dirección de Empresas. Hispano Europea. Barcelona, 1962.
7.- Revista. ¿La Administración de Empresas una profesión?.	Contabilidad y Administración. U.N.A.M. F.C.A. Núm. 52. Septiembre, 1969.
8.- Revista. El Licenciado en Administración de Empresas en la Industria y la Facultad de- Comercio y Administración.	Contabilidad y Administración. U.N.A.M. F.C.A. Núm. 55. Junio, 1970.

9.- Revista.
Algunas consideraciones sobre la importancia de la carrera de Licenciado en Administración de Empresas y sus proyecciones sociales de México.

Contabilidad y Administración.
U.N.A.M.
F.C.A.
Núm. 56.
Septiembre, 1970.

10.- Tésis.
Los Problemas de la Consultoría en México.

López Reynoso Graciela.
U.N.A.M.
F.C.A.
México, 1971.

11.- Tésis.
Promoción de un Despacho de Licenciado en Administración de Empresas.

Durán G. Jorge Emilio.
U.N.A.M.
F.C.A.
México, 1970.

BIBLIOTECA CENTRAL
U. N. A. M.