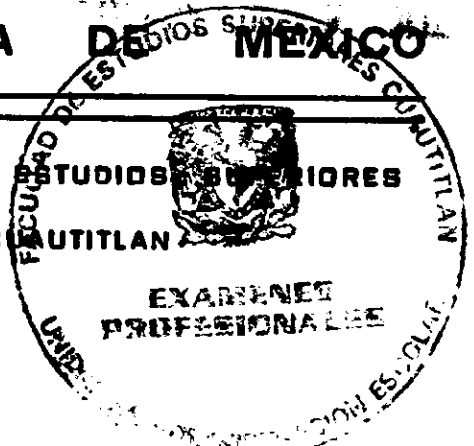


2ej



**UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTONOMA DE MEXICO**



**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLAN**

**EXAMENES
PROFESIONALES**

**"MODELO ADMINISTRATIVO PARA UNA PEQUEÑA
EMPRESA DEDICADA A LA MANUFACTURA DE
MOLODES PARA LA INDUSTRIA DEL VIDRIO"**

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACION

P R E S E N T A:

ELSIE AGUILERA OCAMPO

ASESOR: L.A. FRANCISCO RAMIREZ ORNELAS

CUAUTITLAN IZCALLI, ESTADO DE MEXICO 1999

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

2-5-99



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MEXICO
FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLÁN
UNIDAD DE ADMINISTRACION ESCOLAR
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES

DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS
SUPERIORES CUAUTITLÁN

ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS

DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO
DIRECTOR DE LA FES-CUAUTITLÁN
P R E S E N T E.

DEPARTAMENTO DE
EXAMENES PROFESIONALES

ATN.: Q. M. DEL CARMEN GARCIA MIJARES
JEFE DEL DEPARTAMENTO.

Con base al artículo 28 del Reglamento General de Exámenes, nos permitimos comunicar a Usted que revisamos el TRABAJO de Tesis con el nombre de:

"Modelo Administrativo para una pequeña empresa dedicada a la Manufactura de moldes para la Industria del Vidrio".

que presenta la pasante: AGUILERA OCAMPO ELSIE
con número de cuenta : 8902166-6 para obtener el Título de :

LICENCIADA EN ADMINISTRACION

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutida en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VOTO APROBATORIO.

A T E N T A M E N T E.

"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuatitlán Izc., México, a 16 de Marzo de 1999

Presidente LAE. FRANCISCO RAMIREZ ORNELAS

Vocal L.A. REGINO QUIROZ SOLIS

Secretario L.A. EFREN MONROY GUERRERO

1er. Sup. LRC. JOSE ESCAMILLA NAVA

2do. Sup. L.A. FELIX PEREZ RIVERA

A mi Mamá

Por darme todo el amor, el apoyo y el cariño que solo un ser maravilloso como ella puede dar, y saber que cuento con ella en todo momento.

A mis Abuelitos (Lilia y José)

Por ser una parte muy importante en mi vida, por darme su cariño y por confiar siempre en mí

A mi novio (Lic. Pablo C. Saavedra Silva)

Por ser una persona muy importante para mí, por el apoyo y el amor tan grande que me brinda durante mi carrera, en la elaboración de esta tesis y durante todos los momentos de mi vida

A mis tíos (Maricela y Jorge, Martha y Jesús)

Por darme su cariño, por confiar en mí y por haber apoyado a mi madre siempre.

A mis suegros (Sra. Consuelo y Sr. Gregorio)

Por ser excelentes personas y por permitirme utilizar su empresa para la elaboración de esta tesis, ya que sin su apoyo no lo hubiera podido lograr.

A mi asesor de tesis (L.A. Francisco Ramírez O.)

Por ser un excelente profesor y por permitirse asesorarme incondicionalmente, en la elaboración de esta tesis.

INDICE

INTRODUCCION	1
--------------------	---

CAPITULO 1

METODO DE INVESTIGACION APLICADO

1.1. Identificación de Problema	4
1.2. Planteamiento de la Hipótesis	4
1.3. Fijación de Objetivos	5
1.4. Diseño de la Investigación	5
1.4.1. Determinación del tamaño de la muestra	7
1.4.2. Identificación de Variables	8
1.4.2.1. Variables Independientes	8
1.4.2.2. Variables Dependientes	8
1.4.2.3. Variables de Control	9
1.5. Aprobación o no aprobación de la Hipótesis	10

CAPITULO 2

LA PEQUEÑA EMPRESA Y LA IMPORTANCIA DE UNA ADECUADA ADMINISTRACION

2.1. Concepto e importancia de la administración	11
2.2. Concepto y clasificación de empresa	14
2.3. Concepto de la pequeña empresa	17
2.3.1. La pequeña empresa en México	18
2.3.2. Entorno económico	19
2.3.3. Impacto económico de las pequeñas empresas en México	20

2.3.4. <i>Ventajas de las pequeñas empresas</i>	23
2.3.5. <i>Antecedentes de la Industria del vidrio en México</i>	24
2.3.5.1. <i>Oportunidades de desarrollo de las pequeñas empresas dedicadas a la manufacturación de moldes para la industria del vidrio</i>	26

CAPITULO 3

MODELO ADMINISTRATIVO PARA UNA PEQUEÑA EMPRESA DEDICADA A LA MANUFACTURA DE MOLDES PARA LA INDUSTRIA DEL VIDRIO.

3.1. <i>Manual de Organización</i>	28
3.2. <i>Manual de Procedimientos</i>	57
3.3. <i>Manual de Políticas</i>	105
3.4. <i>Manual de Bienvenida</i>	117
 CONCLUSIONES	 137
 BIBLIOGRAFIA	 140



MECANICA SAAVEDRA S.A. DE C.V.

MEXICO D.F. A 16 DE ABRIL DE 1999

A QUIEN CORRESPONDA

POR MEDIO DE LA PRESENTE ME PERMITO INFORMAR, QUE DOY MI PERMISO A LA SRITA. ELSIE AGUILERA OCAMPO, PAR QUE UTILIZE EL NOMBRE DE MECANICA SAAVEDRA S.A. DE C.V., EN LA ELABORACION DE LA PRESENTE TESIS, DANDO A CONOCER DE ANTEMANO QUE EL PERMISO ES OTORGADO BAJO LA CONDICION DE QUE ESTE NOMBRE SEA UTILIZADO UNICA Y EXCLUSIVAMENTE PARA FINES ESCOLARES.

SIN MAS POR EL MOMENTO Y AGRADECIENDO SU ATENCION A LA PRESENTE QUEDO DE USTED.

ATENTAMENTE

SR. GREGORIO SAAVEDRA MEDINA
GERENTE GENERAL

c.c.p. Lic. Pablo C. Saavedra Silva (Representante Legal)

INTRODUCCION

Es vital saber que la administración en estos tiempos es de suma importancia para cualquier empresa lucrativa o no lucrativa sea cual sea el giro de la misma.

Como es bien sabido en México el 90% aproximadamente de las empresas son micro y pequeñas, por lo que debido a que la mayoría de éstas se han formado conforme se han ido presentando las oportunidades de crecimiento, y con personas que carecen de una formación administrativa, muchas de ellas se han visto en el terrible conflicto y necesidad de cerrar por incompetencia y falta de organización.

En la presente tesis se hablara específicamente de las empresas dedicadas a la manufacturación y reparación de moldes para la industria del vidrio, en la que se establecera un modelo administrativo, estudiando sus necesidades y, elaborando los manuales necesarios para lograr la mejor optimización de los recursos tanto materiales, técnicos y humanos, obteniendo una mayor eficiencia y productividad de las mismas.

En el capítulo 1 veremos el Método de Investigación Aplicado que es la base de la cual parte nuestra investigación ya que en esta se identifica el problema, y a partir de la identificación de éste se fijan objetivos y se plantean hipótesis, determinando las

variables que se puedan presentar en nuestra investigación, y ya una vez concluida, se verá si la hipótesis planteada en un principio es aceptada o no.

En el capítulo 2 se encuentran los aspectos básicos y teóricos que se deben tener en cuenta a los largo de la investigación, con el fin de poder tener la bases y los lineamientos bajo los cuales se debe regir cualquier modelo administrativo, entre dichos aspectos se encuentran: el concepto e importancia de la administración, concepto, clasificación y situación de la empresa en México este último punto es de suma importancia ya que es necesario tener el conocimiento de la situación por la que esta pasando el país, así como la situación general de la mayoría de las empresas pequeñas, en especial las dedicadas a la manufactura de moldes para la industria del vidrio, puntos que nos van a dar las bases para determinar que tipo de modelo se debiera aplicar a este tipo de empresas y que nos permitiran tener una mejor visión para su estudio.

En el Capítulo 3 se encuentra la elaboración de los manuales los cuales se dividen en cuatro; el primer manual es el denominado Manual de Organización, en el cual se indica como esta conformada la empresa representada con un organigrama, así como algunas descripciones de puestos para su estudio. El segundo manual denominado Manual de Procedimientos, contiene las actividades que se realizan en la empresa, representadas a través de diagramas de flujo, y esquemas en los cuales se desarrolla cada uno de los pasos a seguir dependiendo de la actividad de la que

se trate, así como de la explicación de cada uno de los formatos que se utilizan para la actividad determinada. En el tercer manual denominado Manual de Políticas se desarrollan algunas de las políticas que se deberán aplicar y tomar en cuenta siempre dependiendo de la actividad que se trate. En el último manual denominado Manual de Bienvenida se encuentran todos los aspectos generales de la compañía que el trabajador de nuevo ingreso debe conocer, como son la filosofía de la empresa, políticas generales, ubicación de la o las plantas, prestaciones y todos aquellos aspectos que le den una mejor visión de lo que es la compañía, para su mejor acoplamiento a la misma.

Se considera que estos son los puntos básicos para la elaboración de cualquier manual los cuales cada uno de ellos van a determinar las bases bajo las cuales se debe regir nuestra investigación, y son las herramientas de las cuales dependerá el éxito o fracaso de la presente tesis.

CAPITULO 1

METODO DE INVESTIGACION APLICADO

1.1. IDENTIFICACION DEL PROBLEMA

Es el que pregunta acerca de conocimientos desconocidos para todos en un momento dado, su formulación se inicia planteando en términos generales, y a veces poco precisos, la cuestión que se pretende estudiar, a medida que se avanza en el proceso de investigación, se consultan datos y revisan diversas consideraciones teóricas sobre el asunto, el problema se empieza a plantear en forma cada vez más clara y precisa.

¿La falta de un modelo administrativo en una pequeña empresa dedicada a la manufactura de moldes para la industria del vidrio determina su crecimiento y por ende su permanencia en el mercado?

1.2. PLANTEAMIENTO DE LA HIPOTESIS

Son proposiciones tentativas acerca de la relación entre dos o más variables, apoyados en conocimientos organizados y sistematizados, sujetas a comprobación, las cuales indican lo que se esta buscando o tratando de probar, que a su vez se pueden definir como explicaciones tentativas del fenómeno investigado a manera de proposiciones. 1

1 Hernandez Sampieri Roberto, Metodología de la Investigación Mc Graw Hill 1996 pag 74

“ Con la aplicación de un modelo administrativo en una pequeña empresa dedicada a la manufactura de moldes para la industria del vidrio, se podrá llevar a cabo un mejor control de los elementos que integran a la organización, se ofrecera un mejor servicio al cliente en cuanto a calidad y tiempos de entrega, optimizando todos los elementos que integran la elaboración del producto, lo cual traera como consecuencia el crecimiento de la organización y su permanencia en el mercado. “

1.3. FIJACION DE OBJETIVOS

El establecimiento de los objetivos es parte fundamental en cualquier estudio, ya que en estos se establece lo que pretende la investigación, los cuales deben expresarse con claridad para evitar desviaciones ya que son las guias del estudio, es decir las bases para el desarrollo de la investigación.

“ Proporcionar un excelente servicio con calidad, utilizando solo los insumos y los controles necesarios para la elaboración del producto, evitando mermas y tiempos muertos, logrando una mayor productividad en poco tiempo. “

1.4. DISEÑO DE LA INVESTIGACION

El termino diseño se refiere al plan o estrategia concebida para responder a las preguntas de investigación, es el señalar lo que se debe hacer para alcanzar los

objetivos de estudio, contestar las interrogantes que se han planteado y analizar la certeza de las hipótesis formuladas.

Los diseños se clasifican en investigaciones experimentales e investigaciones no experimentales, los cuales a su vez el primero se subdivide en: preexperimentos, experimento (verdaderos) y cuasiexperimentos. el segundo se subdivide en diseños transeccionales o transversales y diseños longitudinales, más sin embargo, los dos son relevantes y necesarios, tienen un valor propio y deben llevarse a cabo.

La palabra experimento con un sentido científico del termino se refiere a un estudio de investigación en el que se manipulan deliberadamente una o más variables independientes (supuestas causa) para analizar la consecuencias que la manipulación tiene sobre una o más variables dependientes (supuestos efectos), dentro de una situación de control para el investigador. 2

Los experimentos verdaderos son aquellos que reúnen los requisitos para lograr el control y la validez interna: grupos de comparación (la manipulación de una o varias variables independientes) y equivalencia de grupos. Los cuasiexperimentos solo difieren de los verdaderos en el grado de confiabilidad ya que los grupos ya se encuentran formados antes de la investigación y no son designados al azar..

2 Idem 1 pag 106

En las investigaciones no experimentales se llevan a cabo sin manipular deliberadamente las variables, es decir se observan los fenómenos como se van dando de forma natural para después analizarlos

“ El diseño que se va a utilizar en la investigación sera cuasiexperimental, ya que los sujetos no son asignados al azar, sino que dichos grupos ya estan formados antes de llevar a cabo el experimento, y la manera como se formaron fue independiente o aparte del experimento”.

1.4.1 Determinación del tamaño de la muestra

La muestra es un subgrupo de la población, y se divide en muestras no probabilísticas y muestras probabilísticas, en las cuales todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos. Para lo cual se deben definir las características de una población, el tamaño de la muestra y a través de una selección aleatoria y/o mecánica de las unidades de análisis.

Las muestras no probabilísticas no dependen de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características del investigador o del que hace la muestra, depende del proceso de toma de decisiones de una persona o grupo de personas por lo que las muestras seleccionadas por decisiones subjetivas tienden a estar divididas.

“El metodo para elegir el tamaño de la muestra sera el no probabilístico, ya que la elección del grupo objeto de estudio no depende de la probabilidad, depende de los objetivos que se persiguen, el esquema de la investigación y las causa relacionadas con las características del investigador, enfocadas a la contribución que pretende hacer con el estudio.”

1.4.2 Identificación de variables

Una variable es una propiedad que puede variar y cuya variación es susceptible de medirse

1.4.2.1. Variables Independientes

Es la que se considera como supuesta causa en una relación entre variables.

En este caso la variable independiente sera:

“El planteamiento de un modelo administrativo para una pequeña empresa dedicada a la manufactura de moldes para la industria del vidrio, impulsara al desarrollo y como consecuencia su permanencia en el mercado”

1.4.2.2. Variables Dependientes

Es el efecto provocado por la variable independiente por lo que por la razón se le denomina variable dependiente (consecuente).

Las variables dependientes serán:

- **Mejoramiento en el manejo de todos los recursos que integren a la organización.**
- **Maximización en la eficiencia de metodos, sistemas y procedimientos**
- **Desarrollo económico de la organización.**

1.4.2.3. Variables de Control

Esta son determinadas por el investigador y las manipula de acuerdo a las necesidades que surgen en el proceso de la investigación.

Las variables de Control serán:

- **Número de clientes que solicitan nuestro servicio**
- **Atención al cliente**
- **Numero de pedidos solicitados por nuestros clientes**
- **Comunicación interna de los tiempos de entrega y aceptación del pedido**
- **Tiempo de entrega en molduras nuevas y reparaciones**
- **Entrega oportuna del producto a nuestros clientes**

1.5. APROBACION O NO APROBACION DE LA HIPOTESIS

En base a los resultados que se obtuvieron se considera que no se debe ajustar la hipótesis por lo que permanece igual.

Por lo que de acuerdo al método de investigación aplicado y los resultados que se obtuvieron del planteamiento de un Modelo Administrativo para una Empresa dedicada a la Manufactura de Moldes para la Industria del Vidrio, objeto del presente estudio, se obtiene la aprobación de la hipótesis planteada, basandonos en lo siguiente:

“ Con el Modelo Administrativo planteado se logra un mayor desarrollo de la organización y como consecuencia su permanencia en el mercado, evitando que se utilicen tiempos innecesarios para las actividades de la empresa, otorgando un servicio con calidad que incluye una atención oportuna y confiable y una optimización de los recursos con que cuenta la empresa. “

CAPITULO II

LA PEQUEÑA EMPRESA Y LA IMPORTANCIA DE UNA ADECUADA ADMINISTRACION

2.1. CONCEPTO E IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACION

CONCEPTO

Para poder obtener un verdadero significado de la palabra administración se deben de tomar en cuenta el objeto y, la finalidad que persigue, así como llevar a cabo un estudio de algunos significados que le dan diversos autores, por lo que tenemos lo siguiente:

La Administración tiene como objeto dirigir y coordinar los medios para lograr los objetivos de un organismo social .

La finalidad es satisfacer las necesidades de dicho organismo obteniendo resultados de máxima eficiencia a través de la coordinación ya que es una de las funciones principales de la administración debido a que sin esta, no se podrían llevar a cabo los procedimientos implantados; como explica Agustín Reyes Ponce que independientemente de la actividad que se este llevando a cabo siempre se estan coordinando las cosas o personas.

Estudiando algunos significados

Agustín Reyes Ponce: *Es la técnica que busca lograr resultados de máxima eficiencia en la coordinación de las cosas y personas que integran una empresa.*

Koontz and O'Donnell: *La dirección de un organismo social, y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes.*

Henry Fayol: *Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar.*

Jose A. Fernandez Arena: *Es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado.*

Munch Galindo y Garcia Martínez: *El esfuerzo coordinado de un grupo social para obtener un fin con la mayor eficiencia y el menor esfuerzo posible.*

Con todo lo anterior podemos decir que la Administración es:

“ La ciencia social que basándose en el proceso administrativo tiene como objetivo a través de una coordinación eficaz y eficiente obtener los mejores resultados y la optimización de los recursos materiales, técnicos y humanos que integran un organismo social “

IMPORTANCIA

Para cualquier tipo de organismo social sea cual sea el tamaño de éste sin la Administración no podría subsistir ya que no se podría tener un control de los elementos que integran la misma.

La Administración es imprescindible para el adecuado funcionamiento de cualquier organismo social, aunque sea lógicamente mas necesaria para los grupos mas grandes.

Para las empresas micro, pequeñas y medianas, si no tiene una adecuada Administración es prácticamente imposible poder mantenerse y competir en el mercado.

La adecuada Administración de cualquier empresa lleva como consecuencia la elevación de la productividad, ya que al llevar a cabo los procedimientos de manera eficiente y controlada, trae como consecuencia la optimización de los recursos materiales, humanos y técnicos.

Simplifica el trabajo al establecer principios, métodos y procedimientos, para lograr mayor rapidez y efectividad.³

³ Munch Galindo Lourdes Fundamentos de Administración, Trillas 1997 pag 26

2.2. CONCEPTO Y CLASIFICACION DE EMPRESA

CONCEPTO

Para poder obtener un concepto correcto de Empresa es necesario estudiar algunos significados, ya que no es un término muy sencillo de definir debido a que se le deben de dar diversos enfoques (económico, jurídico, social etc), por lo que al estudiar los diferentes significados podemos obtener un concepto con un enfoque administrativo:

Diccionario de la Real academia de la lengua española: *La entidad integrada por el capital el trabajo, como factores de producción y dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios, con fines lucrativos y la consiguiente responsabilidad.*

Isaac Guzman Valdivia. *Es la unidad económico social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que responda a los requerimientos del medio humano en el que la propia empresa actúa.*

Jose Antonio Fernandez Arena. *Es la unidad productiva o de servicio que, constituida según aspectos prácticos o legales, se integra por recursos y se vale de la Administración para lograr sus objetivos.*

Con el análisis de las deficiones anteriores podemos decir que:

“Empresa, es un ente económico-social, que esta integrado por aspecto técnicos, materiales y humanos, la cual apoyada en la Administración tiene por objeto otorgar productos o servicios para satisfacer las necesidades de la comunidad”

CLASIFICACION

Existen varios criterios de clasificación para las empresas en los que se encuentran los siguientes:

Por actividad o giro

Industriales: *La actividad principal de este tipo de empresas es producir bienes a través de la transformación o extracción de materias primas. Mismo que se pueden clasificar en:*

Extractivas: *Explotación de recursos naturales.*

Manufactureras: *Empresas que transforman la materia prima en productos terminados*

Agropecuarias: *Explotación de la agricultura y la ganadería.*

Comerciales. *Intermediarias entre productor y consumidor, su función es la compra-venta de productos terminados y se clasifican en*

Mayoristas *Sus ventas son en grandes cantidades a minoristas*

Minoristas o detallistas: *la venta de menudeo directa al consumidor*

Comisionistas: *Ventas por consignación por lo que obtiene una ganancia o comisión*

Servicio: *Como su nombre lo indica ofrecen un servicio a la comunidad que puede tener o no fines lucrativos. Estas se clasifican en*

Transporte

Turismo

Instituciones Financieras

Servicios Públicos varios

Comunicaciones

Energía

Agua

Servicios Privados

Asesoría

Diversos Servicios contables, jurídicos, administrativos

Promoción y ventas

Agencia de Publicidad

Educación

Salubridad (hospitales)

Fianzas, Seguros. 4

Otra clasificación de Empresa es por su magnitud las cuales se clasifican dependiendo de su tamaño en cuanto a número de personal, misma que es determinada por el INEGI de la siguiente manera:

a) Micro-empresa (de 0 a 15 personas)

b) Pequeña: Iniciativa modesta en magnitud a capacidades, principalmente de tipo familiar o mínimo en recursos. (de 16 a 100 personas)

4 Idem 3 pag 54

c) *Mediana* : Empresa en proceso de crecimiento habiendo superado la etapa de taller familiar o artesanal. (de 101 a 250 personas)

d) *Grande*: Máximas características en su grupo. (de 251 y más personas) ⁵

2.3. CONCEPTO DE LA PEQUEÑA EMPRESA

Para poder realizar un significado de lo que es una pequeña empresa se deben observar diversos criterios o enfoques como son los siguientes:

Un capital social repartido entre unos cuantos socios

Una autonomía real de financiamiento y gestión

Un nivel de desarrollo dimensional

la Secretaría de Hacienda y Crédito Público cataloga a las pequeñas empresas como aquellas cuyos ingresos acumulables en el ejercicio inmediato anterior no sean superiores a 20 millones de pesos, pero tampoco inferiores a millón y medio de pesos

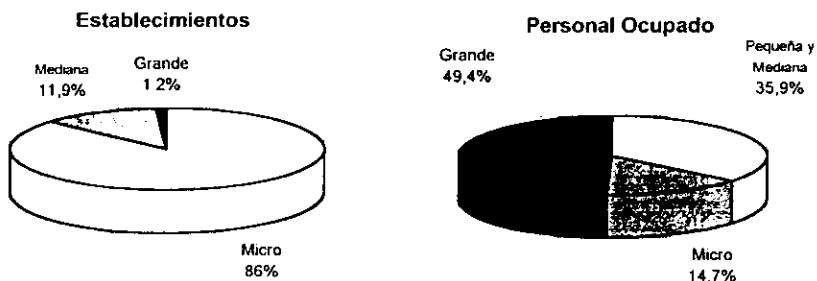
Por lo anterior podemos decir que una pequeña empresa aparte de las clasificaciones por la cual es determinada como tal, es aquella que posee el dueño en plena libertad, manejada autónomamente y que no es dominante en la rama en que opera

⁵ INEGI *Imágenes Económicas 1995*

2.3.1. LA PEQUEÑA EMPRESA EN MEXICO

A pesar de que México ya cuenta con grandes empresas Nacionales completamente consolidadas y con una amplia cobertura de mercado, aun sigue siendo un numero o porcentaje demasiado pequeño ya que abarca en el sector industrial, solo el 1.2% en el Pais, mas sin embargo la pequeña y mediana empresa abarcan un 11.9% (la micro abarca el 86% de empresas en el pais) de las empresas que se encuentran en el pais.

Estas constituyen en la actualidad, practicamente el centro del sistema económico del pais, por lo que existe un enorme crecimiento de la influencia actual de esta empresas y es a consecuencia de la masificación de la sociedad, a la necesidad de concentrar grandes capitales y recursos técnicos, al alto nivel de perfección logrado ya por muchas normas de dirección. Lo anterior lo podemos observar en las graficas siguientes donde en el sector Industrial que es lo que interesa en esta tesis refleja la gran importancia de este tipo de empresas tanto en establecimientos como en el personal ocupado.



FUENTE Rodriguez Valencia Joaquin. Como administrar pequeñas y medianas empresas. ECAFSA. 1997, PAG. 31

Como podemos observar más del 95% de las empresa en el país son pequeña y medianas, estas proporcionan más de la mitad de todos los empleos del país, incluyendo actividades que no son comerciales.

Por otro lado la pequeña empresa ha proporcionado una de la mejores alternativas para la independencia económica, y por consiguiente ofrece la opción para continuar con una expansión económica del país, ofrece el campo experimental donde se generan nuevos productos, nuevas ideas, nuevas técnicas y nuevas formas de hacer las cosas.

2.3.2. ENTORNO ECONOMICO

Al recalcar que la pequeña y mediana empresa abarca más del 90% en cuanto a establecimientos, más de la mitad, en cuanto a personal ocupado, resultan ser porcentajes considerables, más sin embargo esta situación no se debe tomar como simples cifras ya que es notable la importancia económica que este tipo de empresas representan, debido a que son las portadoras del suministro de materia de muchas de las empresas grandes y es aquí donde el entorno económico de las empresas se ve reflejado en las industrias grandes, ya que para estas es más factible o resulta más económico mandar a elaborar algunos productos o insumos a las pequeñas empresas, ahorrando de esta manera sueldos, impuestos y demás gastos que representa la mano de obra, así mismo genera que los mismos pequeños

empresarios cosuman directamente insumos de otras pequeñas empresas, razón por la cual en la actualidad existe mucha competencia en este nivel, por lo que muchas de estas empresas han optado por competir en cuanto a calidad y tiempos de entrega y no tanto por el precio, ya que este último estaba representado por pérdidas debido a que al querer acaparar el mercado, ofrecen sus productos inclusive por abajo de los costos; por lo anterior no solo se pueden medir por el número de establecimientos, sino por el capital invertido que representan, el valor de la producción, las materias primas que consumen, los empleos que generan y por la capacidad de compra que dan a la población trabajadora mediante los sueldos y salarios.

2.3.3 IMPACTO ECONOMICO DE LA PEQUEÑAS EMPRESAS EMPRESAS EN MEXICO

En gran medida el futuro económico de México dependerá del crecimiento de las medianas y pequeñas empresas, y esto no es únicamente por el número de empleos que generan y el volumen de establecimientos, sino por tener un tamaño que en ocasiones le permite realizar con eficiencia y flexibilidad la fabricación de insumos que, en buen número de los casos la grande empresa efectúa con elevados costos.

Por lo anterior es de suma importancia hacer un estudio de el propósito y el perfil de dichas empresa

Propósito:

Llenar huecos en la producción. Es decir muchas de la ocasiones muchos productos requieren ser llenados a pequeña escala, lo que para las empresas grandes resultaria incosteable ya que debido a la automatización que tienen estas, están programadas para producir en gran número; es donde la pequeña empresa se integra con la grande ya que en vez de competir con esta se complementa.

Crear y fortalecer una clase empresarial. Esto es que las pequeñas empresas representan la mejor escuela para la formación de empresarios, ya que permite ir resolviendo los problemas a través del sentido común y la experiencia adquirida gracias a su reducido tamaño y a que todas las funciones las tiene a la vista, además de que las funciones de la planeación financiera, producción, administración de personal, y comercialización pueden estar a cargo de una o dos personas evitando gastos excesivos en nóminas. ⁶

⁶ Rodríguez Valencia Joaquín. *Como administrar pequeñas y medianas empresas*. Ecafsa 1997 pag. 44

Perfil

El factor determinante que motiva al empresario a establecer una empresa es el obtener cierta utilidad por medio de la operación de su empresa y por otro aceptar el riesgo que esto implica. Pero el éxito depende en gran medida de su conocimiento de técnicas administrativas modernas y de su capacidad de ponerlas en práctica.

Por otro lado podemos observar lo siguiente:

- Las pequeñas empresas tiene una estructura orgánica familiar.*
- La mayor parte utiliza sistemas de producción tradicional, pocos aplican procesos automatizados*
- Por ser empresa familiares en la mayoría de estas el dueño o director es empresario por herencia con pocos conocimientos administrativos y en el 50% de los casos esto es negativo para la empresa, aunque cabe mencionar que también en muchas de estas a pesar de ser empresarios "heredados" debido a la gran competitividad que se presenta ya tiene los conocimientos necesarios para poder llevar adelante la empresa.*
- Los problemas a los que se enfrentan son: Recursos Humanos, Deficiencias del Gobierno (demasiados controles), falta de seriedad de proveedores, financiamiento, materias primas (calidad y escasez), mercados, competencia, deficiente organización*

- *Los objetivos en la mayoría de estas empresas es maximizar utilidades. Los procedimientos administrativos son sumamente personalizados y la toma de decisiones es centralizada.*
- *Si ha existido crecimiento en la mayoría de las empresas, pero algunos tiene miedo a crecer ya que temen a que se les escape el control de su empresa*
- *Tiene una planeación casi inexistente.*
- *El manejo de personal es deficiente. En reclutamiento, contratación y capacitación se aplican soluciones informales.*

2.3.4 VENTAJAS DE LA PEQUEÑAS EMPRESAS

Al hablar de ventajas sería como repetir en gran numero lo mencionado anteriormente, mas sin embargo se puede resumir de la siguiente manera:

Este tipo de empresas han proporcionado una de la mejores alternativas para la independencia económica ya que 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 empresarios son un mecanismo de captación de pequeños ahorros para hacerlos productivos, ahorros que de otra forma permanecerían ociosos.

Es la generadora de un gran número de empleos y a su vez genera capacidad de compra a la población trabajadora, por la materia prima que consume a las grandes empresas.

Da la oportunidad a las grandes empresa de evitar grandes perdidas al absorber estas las producciones menores.

2.3.5. ANTECEDENTES DE LA MANUFACTURA DE MOLDES EN LA INDUSTRIA DE VIDRIO EN MEXICO

Para poder tener una visión más amplia del trabajo al que se va a enfocar esta investigación es importante hacer una breve reseña de como surgió la elaboración de los moldes para la elaboración de productos de vidrio, como son botellas, vasos, ceniceros, etc.

Aproximadamente hace 150 años para poder elaborar piezas de vidrio se utilizaban moldes de madera en los que se formaba en su interior la figura deseada, ésto se hacia a través de llevar el vidrio a punto de fución, metodo que se llevaba a cabo en hornos fabricados a base de arcilla los cuales tenian que elevar su temperatura en un promedio de 1250 a 1300 grados centigrados; una vez fundido el vidrio se depositaba en los moldes y a base de soplar en la cavidad del molde se daba la forma y la capacidad deseada, para evitar la deformación de los moldes debido a lo caliente del vidrio se mojaba la madera y posteriormente se utilizaba para moldear, con este

método un molde tenía una capacidad aproximada para elaborar 100 piezas de vidrio, posteriormente, se fabricó una máquina semi-automática y el vidrio ya comenzó a ser fundido en hornos elaborados de tabique refractario, en este tipo de máquinas se comenzaron a utilizar moldes hechos de acero al carbón, pero este material no resistía las altas temperaturas y fue así como comenzaron a hacer los moldes de hierro colado que es el material que se ocupa en la actualidad; la elaboración de estos moldes también se llevaba a cabo a base de sople, de ahí fueron evolucionando las máquinas hasta llegar a la actualidad donde en la mayoría de las empresas se utilizan máquinas IS de 4, 8 y hasta 24 secciones, esto quiere decir que dependiendo del número de secciones que tenga la máquina, produce aproximadamente 60 piezas en un minuto, por cada sección.

ASPECTOS IMPORTANTES

Dependiendo del producto que se quiera elaborar existen diferente tipo de moldes y de máquinas como son:

Prensa-soplo: Son las utilizadas en las grandes empresas las cuales funcionan a través de un bombillo o antemolde en el cual cae la vela de vidrio, y este se encarga de darle la repartición, el peso y el volumen, posteriormente este es colocado en el molde el cual ya le da la figura y forma deseada. Elabora botellas para refresco, vino, mermeladas etc..

Soplo-soplo: La vela de vidrio cae directamente en el molde, se sopla para dar forma, figura peso volumen etc. este sistema es el mismo que se llevaba a cabo en la

antigüedad cuando surgen las primeras máquinas semi-automáticas. Elabora botellas para vinos particularmente.

Centrifugado: Se coloca la vela en el molde y a base de giros se va dando forma conforme se va pegando en el molde. Elabora bases para lámparas, basos, etc.

Rodillo: Este solo funciona para elaborar vidrio plano, el cual se coloca en una plancha el vidrio fundido, y a base de dos rodillos se va aplastando dando el grueso que requiera.

Prensado: Este trabaja a través de un molde en el cual se vacía la vela de vidrio, se coloca un anillo y con un pistón se va comprimiendo el vidrio haciendo que éste se expanda para ir dando la forma en el molde. Este método sirve para hacer ceniceros, platos, los faros de los carros etc.

Soplo-liviano: En este método se pega una pieza de corcho en el fondo del molde para poder elaborar basos o piezas en vidrio sumamente delgadas o finas ej. basos jaiboleros

2.3.5.1. OPORTUNIDADES DE DESARROLLO DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DEDICADAS A LA MANUFACTURA DE MOLDES PARA INDUSTRIA DEL VIDRIO

En la actualidad gracias a la gran diversificación de botellas que existen tanto para refresco como para vino, tequilas etc, el campo es muy amplio y existe mucho trabajo para las empresas que elaboran los moldes, por lo que existen grandes oportunidades de desarrollo; pero éste sólo se puede dar en las empresas que ya

están consolidadas o reconocidas como tal ya que para poder ingresar como proveedor de alguna fábrica importante, se requiere de mucho tiempo y de muchos esfuerzos, ya que es muy difícil tanto el ingresar, como el mantenerse, ya que debido a las grandes cargas de trabajo que existen en estas empresas, ocurren continuamente urgencias para el mantenimiento de las piezas, las cuales se deben cubrir en el momento por que las máquinas que elaboran dichas botellas no pueden parar su producción, además de que se requiere tener una calidad casi al 100 por ciento ya que cada vez entre más automatizadas sean estas máquinas, menos margen de error deben tener estos moldes. Para lograrlo se requiere mano de obra altamente especializada, así como el contar con tecnología de punta, como lo son los tomos de control numérico o los centros de maquinado, pero para poder obtenerlo se requiere de grandes inversiones ya que su costo es muy alto.

Por lo anterior para las empresas ya consolidadas y registradas como proveedores de fábricas importantes, las oportunidades de desarrollo son muy amplias, ya que como se explicó anteriormente existe mucha demanda de productos elaborados en vidrio, pero el entrar a estos grupos y mantenerse en ellos solo se puede obtener, manejando una excelente calidad, así como llevar un control estricto en el manejo de todos los recursos de la empresa.

CAPITULO 3

MODELO ADMINISTRATIVO PARA UNA PEQUEÑA EMPRESA DEDICADA A LA MANUFACTURA DE MOLDES PARA LA INDUSTRIA DEL VIDRIO

3.1. MANUAL DE ORGANIZACION

El Manual de Organización es un documento que contiene información detallada de la estructura organizacional de la empresa, que señala los puestos y la relación existente entre ellos. 7

La estructura organizacional, se considera como la distribución de los diferentes puestos en diferentes niveles jerárquicos de la organización, grados de autoridad y obligación, determinación de funciones y actividades.

Una estructura organizacional contempla cuatro aspectos básicos:

- 1. El tamaño de la organización*
- 2. Los niveles jerárquicos, donde indica los niveles de autoridad*
- 3. Muestra las áreas funcionales (Finanzas, Recursos Humanos, Operaciones etc.)*
- 4. Especifica claramente la interrelación que existe entre las áreas y los puestos*

7 Rodríguez Valencia Joaquín Como elaborar y usar los manuales administrativos Ecafsa 1996 pag 91

Los puntos básicos que debe contemplar un manual de Organización son los siguientes:

PRESENTACION

Esta debe contener los datos de referencia para saber a que empresa pertenece el manual, que son:

Nombre de la empresa

Título del manual

Lugar y fecha de la publicación

Numero de revisión, en su caso

Responsable de su elaboración

CONTENIDO

Contiene los temas o apartados en el manual estructurados, relaciona las partes que conforman el documento, se le daran referencias numericas o alfanumericas para cada concepto, dependiendo de lo que se trate.

INTRODUCCION

Explicación al usuario acerca de lo que es el documento, de su finalidad, su ámbito de aplicación, de la ocasión en que efectúa la última revisión y lo que se pretende cumplir a través de el, información sobre su aplicación, a quien va dirigido, indicaciones para su uso, como y cuando se haran las revisiones y actualizaciones, contendra un mensaje y la autorización, como les afecta y de que modo pueden usarlo

OBJETIVO DEL MANUAL

El fin que se persigue, identificando y canalizando los recursos con que cuenta la organización, para el logro de los mejores resultados.

PROPOSITO

Es la finalidad esencial para la realización de un manual.

ORGANIGRAMA

En una empresa o Industria independiente de su actividad o giro, se hace necesario establecer una estructura organizacional adecuada (formal), que represente la distribución de los niveles jerárquicos, así como los canales de autoridad y responsabilidad, dejando implícitas las funciones organizacionales con que cuenta la empresa.

Dichos organigramas se pueden representar de diversas formas como son:

- 1.- Verticales: En la que los niveles jerárquicos quedan determinados de arriba hacia abajo.*
- 2.- Horizontal: Los niveles jerárquicos que representan de izquierda a derecha.*
- 3.- Circular: Donde los niveles jerárquicos quedan determinados desde el centro hacia la periferia.*
- 4.- Mixto: Se utiliza por razones de espacio, tanto el horizontal como el vertical. 8*

8 Galindo Munch, Lourdes. Garcia Martinez, Jose Fundamentos de administración Trillas 1997 pag 133

DIRECTORIO

La relación de los funcionarios principales de la empresa, así como los cargos que ocupan y su identificación con un código, es importante que se considere la fecha de vigencia y de última revisión del manual

DESCRIPCION DE PUESTOS

En este apartado sirve para conocer los datos importantes del puesto como son: la identificación del puesto (características generales), se indican las funciones identificando las actividades genericas y especificas del mismo, las relaciones del puesto tanto internas como externas, los requerimientos o requisito del puesto, y las condiciones de trabajo, describe el ambiente y los riesgos de trabajo.

Despues de haber descrito los puntos a desarrollar en el Manual de Organización, a continuación se presenta el Modelo propuesto para una organización dedicada a la manufactura de moldes para la industria del vidrio.

MECANICA SAAVEDRA S.A. DE C.V.

Pablo Sanchez No. 4430, Col. Guadalupe Victoria

Deleg. Gustavo A. Madero, México D.F.

MANUAL DE ORGANIZACION

FECHA DE ELABORACION

CONTENIDO

1. **INTRODUCCION**

2. **OBJETIVO**

3. **PROPOSITOS**

4. **ORGANIGRAMA**

5. **DIRECTORIO**

5.1. *Descripciones de puestos*

Gerente General

Gerente de Operaciones

Gerente Administrativo

Jefatura Administrativa

Supervisor

Control de Calidad

Secretaria

Operadores

Para efectos de este estudio solo se desarrollaran las descripciones de puestos de la Gerencia Administrativa, de la Gerencia de producción y de la jefatura administrativa

INTRODUCCION

Mecanica Saavedra S.A. de C.V., empresa creada en marzo de 1996, 100% mexicana y conciente de la situación actual del país, tiene como objetivo mantener su desarrollo y permanencia en el mercado, por lo que día con día va implementando y mejorando sus condiciones de trabajo en todos los niveles para lograrlo. En el presente manual se presenta una clara visión de la estructura general de la empresa, trayendo como resultado una comunicación e integración del personal para lograr dicho objetivo.

Este manual ha sido elaborado por la jefatura administrativa bajo la supervisión de la Gerencia Administrativa.

En la primera parte se encuentra el directorio donde se encuentran las áreas responsables del funcionamiento de la organización, nombres de los titulares de los puestos etc.

Posteriormente se encuentra el organigrama donde se representa graficamente los puestos existentes y su relación.

En la descripción de puestos se encuentran de igual forma los puestos que integra la empresa.

La Jefatura Administrativa es responsable directa de la vigencia, actualización y control del presente manual el cual es elaborado para usarse única y exclusivamente en la instalaciones de esta empresa.

OBJETIVO

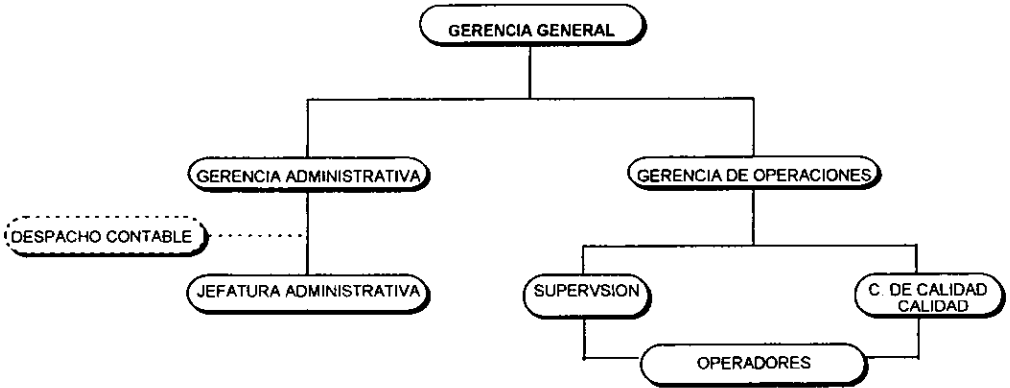
Proporcionar al personal de Mecanica Saavedra S.A. de C.V., una clara visión de la estructura de la empresa a través del organigrama, las descripciones de puestos y su relación entre estos, para lograr una adecuada integración de los mismos.

PROPOSITO

Poner a disposición del personal de Mecanica Saavedra S.A. de C.V., un documento en el cual especifique las cargas funcionales y, las tareas específicas de los elementos que integran la organización

ORGANIGRAMA

MECANICA SAAVEDRA S.A. DE C.V.



DIRECTORIO

MECANICA SAAVEDRA S.A. DE.C.V

NUM	COD	TITULO	YGENCIA	TITULAR	ULTIMA	OBSERVACIONES
1	A1	GERENCIA GRAL.	Dic-99	Gregorio Saavedra Medina	Dic-99	
2	B1	GERENCIA DE OPERAC.	Dic-99	Juan G. Saavedra Silva	Dic-99	
3	B2	GERENCIA ADMVA	Dic-99	Pablo C. Saavedra Silva	Dic-99	
4	C1	JEFATURA ADMVA	Dic-99	Elsie Aguilera Ocampo	Dic-99	
5		SECRETARIA	Dic-99	Ana Lilia Chacon Reyes	Dic-99	
6	D1	SUPERVISION	Dic-99	Adolfo Leon Garcia	Ninguna	
7	D2	CONTROL DE CALIDAD	Dic-99	Oscar Gomez Najera	Ninguna	

DESCRIPCIONES

DE

PUESTOS

DESCRIPCION DE PUESTO

AREA: *Administración*

CLAVE: *C1*

I.- IDENTIFICACION DEL PUESTO

TITULO DEL PUESTO

Jefatura de Administración

PUESTO EXISTENTE **X** **NUEVA CREACION**

PUESTOS AFINES

Asistente Administrativo

PROPOSITO DEL PUESTO

Organizar y llevar un control de toda el área administrativa, para la lograr la optimización de todos los recursos con que cuenta la empresa

NUMERO DE PLAZAS

Unica

LOCALIZACION FISICA

Ubicación de la Organización

NIVEL ORGANIZACIONAL

Tercer Nivel de la Organización

REPORTA A:

Administrador General

SUBORDINADOS

Secretaria

TIPO DE PUESTO:

<i>Confianza</i>	<i>(X)</i>	<i>Sindical</i>	<i>()</i>	<i>Base</i>	<i>()</i>
<i>Honorarios</i>	<i>()</i>	<i>Eventual</i>	<i>()</i>	<i>Otro</i>	<i>()</i>

CLASIFICACION DEL PUESTO

<i>Administrativo</i>	<i>(100 %)</i>	<i>Operativo</i>	<i>(0 %)</i>
-----------------------	------------------	------------------	----------------

MATERIAL Y EQUIPO

Todo lo concerniente a equipo de oficina, incluyendo computadora, fax y copiadora

SUELDO

<i>Mercado</i>	<i>\$ 8,000.00 a \$ 12,000.00</i>	<i>Organizacion</i>	<i>\$ 8,000.00</i>
----------------	-----------------------------------	---------------------	--------------------

ASPECTOS CONFIDENCIALES

Nominas

Documentación personal de empleados

Utilidades

Impuestos

PERIODO DE REVISION

Semestral () Anual (X) Otros ()

II.- FUNCIONES DEL PUESTO

GENERICA

Llevar a cabo la administración, de todo lo concerniente al área de personal, control de los ingresos y egresos de la empresa

ESPECIFICA

- 1. Elaboración y revisión de nominas, aguinaldos, vacaciones, P.T.U.etc.*
- 2. Deposito de nóminas via telebanco*
- 3. Calculo de impuestos mensual y anual (I.S.P.T. y Credito al Salario)*
- 4. Calculo, revisión y pago de IMSS, 2% sobre nóminas, SAR etc.*
- 5. Revisión y control de documentación del personal*
- 6. Estudiar e implementar sistemas de motivación e incentivos a los empleados*
- 7. Control mensual de gastos*
- 8. Control de facturación y cobros mensuales*
- 9. Revisión de chequeras y estados de cuenta mensuales*

III.- RELACIONES DEL PUESTO

INTERNAS

- A) PERMANENTES: *Secretaria, Administrador General.*
- B) PERIODICAS: *Gerente de Operaciones, Gerente General.*
- C) EVENTUALES: *Personal operativo*

EXTERNAS

- A) PERMANENTES
- B) PERIODICAS *IMSS, Bancos, Tesorería de la Federación, Despacho contable*
- C) EVENTUALES *SHCP, INFONAVIT, CANACINTRA.*

IV.- REQUERIMIENTOS O REQUISITOS PARA EL PUESTO

INHERENTES AL PUESTO

- a) *Escolaridad* *Lic. en Administración (Pasante o Titulado)*
- b) *Edad* *De 24 a 35 años*
- c) *Sexo* *Indistinto*
- d) *Experiencia* *3 años en el puesto*
- e) *Otros Estudios* *Contabilidad*
- f) *Idiomas* *Inglés*
- g) *Estado Civil* *Indistinto*
- h) *Domicilio* *No más de 20 km de la empresa*

INHERENTES AL PROSPECTO

Seguridad en si mismo, Creativo, Facilidad de palabra, amable, con iniciativa, don de mando.

V.- CONDICIONES DE TRABAJO

INSTALACIONES

- a) Color: Claro
- b) Ventilación Constante
- c) Accesorios Computadora, copiadora, sumadora, fax
- d) Telefono celular

RIESGOS

	Altos	Medios	Bajos
Personales			XXX
Materiales	_____	_____	_____XXX
Económicos	_____XXX	_____	_____
	_____	_____	_____

VoBo JEFE INMEDIATO

VoBo DIRECTOR AREA

ELABORO

FECHA

DESCRIPCION DE PUESTO

AREA: *Administración*

CLAVE: *B2*

I.- IDENTIFICACION DEL PUESTO

TITULO DEL PUESTO

Gerente Administrativo

PUESTO EXISTENTE **X** **NUEVA CREACION**

PUESTOS AFINES

Administrador

PROPOSITO DEL PUESTO

Lograr el máximo aprovechamiento de los recursos con que cuenta la organización

NUMERO DE PLAZAS

Unica

LOCALIZACION FISICA

Ubicación de la Organización

NIVEL ORGANIZACIONAL

Segundo nivel de la Organización

REPORTA A:

Gerente General

SUBORDINADOS

Jefe Administrativo

TIPO DE PUESTO:

<i>Confianza</i>	<i>(X)</i>	<i>Sindical</i>	<i>()</i>	<i>Base</i>	<i>()</i>
<i>Honorarios</i>	<i>()</i>	<i>Eventual</i>	<i>()</i>	<i>Otro</i>	<i>()</i>

CLASIFICACION DEL PUESTO

<i>Administrativo</i>	<i>(100 %)</i>	<i>Operativo</i>	<i>(0 %)</i>
-----------------------	------------------	------------------	----------------

MATERIAL Y EQUIPO

Todo lo concerniente a equipo de oficina, incluyendo computadora, fax y copiadora

SUELDO

<i>Mercado \$ 15,000.00 a \$ 25,000.00</i>	<i>Organizacion \$ 18,000.00</i>
--	----------------------------------

ASPECTOS CONFIDENCIALES

Nominas

Impuestos fiscales

Utilidades

Sindicato

Proveedores

Clientes

PERIODO DE REVISION

Semestral () *Anual* (X) *Otros* ()

II.- FUNCIONES DEL PUESTO

GENERICA

Dirigir, controlar y organizar los recursos económicos con los que cuenta la entidad para el sustento y manejo de las inversiones, ingresos y egresos, para el crecimiento firme de la empresa y de los trabajadores.

ESPECIFICA

- 1. Selección y Reclutamiento de personal*
- 2. Autorización de nominas, aguinaldos, vacaciones, P.T.U., prestaciones, etc.*
- 3. Autorización para traspaso de nóminas via telebanco*

4. *Autorización de el proceso de facturación y cobros*
5. *Autorización y programación para el pago a proveedores*
6. *Elaboración del presupuesto de ingresos y egresos*
7. *Apoyo a la Gerencia de Producción para la elaboración de programas de entrega así como de cursogramas analíticos para el estudio de tiempos y movimientos en procesos*
8. *Dar seguimiento al proceso de atención a clientes*
9. *Controlar y autorizar de inventarios de activos fijos, activos circulantes, así como de pasivos fijos*

III.- RELACIONES DEL PUESTO

INTERNAS

A) **PERMANENTES:** *Jefe Administrativo, Secretaria, Gerente Operativo, Gerente*

General

B) **PERIODICAS** *Personal operativo*

C) **EVENTUALES**

EXTERNAS

A) **PERMANENTES** *Clientes y Proveedores*

B) **PERIODICAS** *Despacho Contable, CANACINTRA, Sindicatos*

C) **EVENTUALES** *SHCP*

IV.- REQUERIMIENTOS O REQUISITOS PARA EL PUESTO

INHERENTES AL PUESTO

- a) *Escolaridad* *Lic. en Administración*
- b) *Edad* *De 25 a 40 años*
- c) *Sexo* *Masculino*
- d) *Experiencia* *5 años En el area de la industria del vidrio*
- e) *Otros Estudios* *Finanzas, Producción*
- f) *Idiomas* *Ingles*
- g) *Estado Civil* *Casado*
- h) *Domicilio* *No más de 20 km de la empresa*

INHERENTES AL PROSPECTO

Don de mando, Seguridad en si mismo, Creativo, Facilidad de palabra, amable, con iniciativa..

V.- CONDICIONES DE TRABAJO

INSTALACIONES

- a) *Color:* *Claro*
- b) *Ventilación* *Constante*
- c) *Accesorios* *Computadora, copiadora, sumadora, fax*
- d) *Radio localizador, Telefono celular*

RIESGOS

	Altos	Medios	Bajos
<i>Personales</i>			XXX
<i>Materiales</i>	_____	_____	XXX
<i>Económicos</i>	XXX	_____	_____
	_____	_____	_____

VoBo JEFE INMEDIATO

VoBo DIRECTOR AREA

ELABORO

FECHA

DESCRIPCION DE PUESTO

AREA: Operaciones

CLAVE: B1

I.- IDENTIFICACION DEL PUESTO

TITULO DEL PUESTO

Gerente de Operaciones

PUESTO EXISTENTE **X** **NUEVA CREACION**

PUESTOS AFINES

Gerente de Producción

PROPOSITO DEL PUESTO

Organizar y dirigir a la planta productiva en los procesos mediante mecanismos de alta calidad, para así lograr las metas propuestas por la Gerencia General

NUMERO DE PLAZAS

Unica

LOCALIZACION FISICA

Ubicación de la Organización

NIVEL ORGANIZACIONAL

Segundo nivel de la Organización

REPORTA A:

Gerente General

SUBORDINADOS

Supervisor, Inspector

TIPO DE PUESTO:

<i>Confianza</i>	<i>(X)</i>	<i>Sindical</i>	<i>()</i>	<i>Base</i>	<i>()</i>
<i>Honorarios</i>	<i>()</i>	<i>Eventual</i>	<i>()</i>	<i>Otro</i>	<i>()</i>

CLASIFICACION DEL PUESTO

<i>Administrativo</i>	<i>(80 %)</i>	<i>Operativo</i>	<i>(20 %)</i>
-----------------------	-----------------	------------------	-----------------

MATERIAL Y EQUIPO

Todo lo concerniente a equipo de oficina, incluyendo computadora, fax y copiadora, restirador, herramienta de medición digital, sistemas de diseño y programación

SUELDO

<i>Mercado</i>	<i>\$ 15,000.00 a \$ 25,000.00</i>	<i>Organizacion</i>	<i>\$ 18,000.00</i>
----------------	------------------------------------	---------------------	---------------------

ASPECTOS CONFIDENCIALES

Manejo de diseños e información del cliente, manejo e información de elementos del proceso productivo de la planta, manejo e información de costos y tiempos de producción.

PERIODO DE REVISION

Semestral () Anual (X) Otros ()

II.- FUNCIONES DEL PUESTO

GENERICA

Dirigir, controlar y organizar los elementos del proceso productivo de la empresa para evitar cuellos de botella, mermas y asegurar la calidad del producto en cada uno de sus procesos, controlando su tiempos y movimientos de maquinados para lograr su meta fundamental que es la calidad total.

ESPECIFICA

1. Estudio y elaboración de tiempos y movimientos
2. Estudio y elaboración de cursogramas analíticos
3. Control y verificación de procesos productivos
4. Estudio y analisis de dibujos técnicos y de requerimientos de clientes
5. Verificación y autorización de reportes de inspeccion de calida entrega usuario

6. *Autorización conjunta con la Gerencia Administrativa y la Gerencia General, para programación de entregas*
7. *Elaboración, revisión y autorización conjunta con la Gerencia Administrativa para la estimación de costos y precios de venta*
8. *Autorización de bitacoras de mantenimiento preventivo y correctivo*
9. *Autorización conjunta con la Gerencia Administrativa y la Gerencia General, para compra de maquinaria y equipo.*
10. *Autorización de requerimientos de insumos*

IIII.- RELACIONES DEL PUESTO

INTERNAS

- A) *PERMANENTES: Gerente Administrativo, Gerente General, Supervisor, Inspector*
- B) *PERIODICAS Jefe Administrativo, Personal Operativo*
- C) *EVENTUALES*

EXTERNAS

- A) *PERMANENTES Clientes y Proveedores*
- B) *PERIODICAS*
- C) *EVENTUALES*

IV.- REQUERIMIENTOS O REQUISITOS PARA EL PUESTO

INHERENTES AL PUESTO

- a) *Escolaridad* *Ing. Mecanico Industrial*
- b) *Edad* *De 25 a 40 años*
- c) *Sexo* *Masculino*
- d) *Experiencia* *5 años En el area industrial del vidrio*
- e) *Otros Estudios* *Diseño y programación*
- f) *Idiomas* *Ingles*
- g) *Estado Civil* *Casado*
- h) *Domicilio* *No más de 20 km de la empresa*

INHERENTES AL PROSPECTO

Don de mando, Seguridad en si mismo, Creativo, Facilidad de palabra, amable, con iniciativa..

V.- CONDICIONES DE TRABAJO

INSTALACIONES

- a) *Color:* *Claro*
- b) *Ventilación* *Constante*
- c) *Accesorios* *Computadora Pentium, copiadora, sumadora, fax*
- d) *Radio localizador, Telefono celular*

RIESGOS

	Altos	Medios	Bajos
<i>Personales</i>			XXX
<i>Materiales</i>	_____	_____	_____XXX
<i>Económicos</i>	_____XXX	_____	_____
	_____	_____	_____

VoBo JEFE INMEDIATO

VoBo DIRECTOR AREA

ELABORO

FECHA

M A N U A L

D E

P R O C E D I M I E N T O S

3.2. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Procedimiento Administrativo es el conjunto de operaciones ordenadas en secuencia cronológica, que precisa la forma sistemática de hacer trabajo de rutina. 9

El uso de éstos maximiza tiempos y esfuerzos, que trae como consecuencia la disminución de costos, siempre y cuando éstos se adecuen a las necesidades específicas de la empresa.

El objeto de los diagramas de procedimientos es la expresión de las secuencias en el curso de las operaciones de que se compone un procedimiento, siendo muy importante que los procedimientos operacionales se registren y se pongan por escrito en un documento. 10

Los manuales se clasifican de dos formas:

Manual de Procedimientos General

En este se encuentra la información sobre todos los procedimientos que se establecen para aplicarse en todo la organización o en más de un sector Administrativo.

Manual de Procedimientos Especifico

Este contiene información acerca de los procedimientos que se siguen para realizar las operaciones en una unidad administrativa con el propósito de cumplir sistemáticamente con sus funciones y objetivos:

9 Rodríguez Valnecua Joaquín Como elaborar y usar los Manuales Administrativos Ecafsa 1996 pag 105-106

10 Idem 8

A continuación se presenta el manual de procedimientos generales propuesto para la empresa Mecanica Saavedra S.A. de C.V., en el cual se desarrollan los siguientes puntos:

- a) Caratula*
- b) Contenido*
- c) Introducción*
- d) Objetivo*
- e) Proposito*
- f) Simbologia empleada*
- g) Lista general de procedimientos*
- h) Desarrollo de cada procedimiento*
 - 1. Titulo del procedimiento*
 - 2. Normas de operación*
 - 3. Diagrama de flujo*
 - 4. Descripción narrativa del diagrama*
 - 5. Relación de archivos administrativos*
 - 6. Listado y descripción de los formatos*
 - 7. Instructivo de llenado de los formatos*

MECANICA SAAVEDRA S.A. DE C.V.

Pablo Sanchez No. 4430, Col. Guadalupe Victoria

Deleg. Gustavo A. Madero, México D.F.

**MANUAL GENERAL DE
PROCEDIMIENTOS**

FECHA DE ELABORACION

CONTENIDO

1. *Introducción*
2. *Objetivo del manual*
3. *Proposito del manual*
4. *Simbología utilizada en los procedimientos*
5. *Procedimientos*
 - a) *Selección y Reclutamiento de personal*
 - b) *Requisición de personal*
 - c) *Requisición de material*
 - d) *Pago a proveedores*
 - e) *Reparación de molduras*
 - f) *Elaboración de moldura nueva*
 - g) *Facturación*
 - h) *Proyectos*

INTRODUCCION

El presente manual esta elaborado por la jefatura administrativa en apoyo de la Gerencia de Producción, con el fin de enseñar la manera correcta en la que se deben llevar a cabo las funciones generales y rutinarias más frecuentes de la organización.

El optimizar al máximo todos los recursos de la organización, trae como consecuencia el evitar desperdicios, ahorro de tiempo y en consecuencia un mejoramiento en todos los aspectos de la organizacion. El presente manual contiene la forma correcta de como se deben llevar a cabo las actividades más comunes, descritas en forma sistemática y ordenada.

En la primera parte se describe la simbología empleada en los diagramas contenidos en el desarrollo de cada procedimiento; se listan los procedimientos más frecuentes ordenados numéricamente e identificados a través de un código a fin de facilitar su consulta y por ultimo se describen en forma detallada cada uno de ellos.

Este manual sólo podra ser consultado dentro de las instalaciones de la empresa y por el personal de la misma. La revisión y actualización se llevara a cabo cada seis meses, por lo que en caso de haber cambios, correcciones o recomendaciones esta deberan ser dirigidas por escrito a la jefatura administrativa.

OBJETIVO

Proporcionar una herramienta en la cual el personal de la organización se apoye y localice en forma detallada las actividades en la empresa para lograr la realización de las mismas.

PROPOSITO

Presentar al personal de Mecanica Saavedra S.A. de C.V., los procedimientos, utilizados más comunmente en la realización de las actividades de la organización.

SIMBOLOGIA UTILIZADA EN LOS PROCEDIMIENTOS



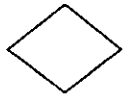
Actividad



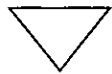
Documento (copias)



Inicio y termino del procedimiento



Decisión



Archivo



Flujo



*Conector
Entrada y Salida*

PROCEDIMIENTOS

NUM	CODIGO	DENOMINACIÓN DEL PROCEDIMIENTO
1	SRP1	Selección y reclutamiento de personal
2	REP2	Requisición de personal
3	REM3	Requisición de material
4	PPR4	Pago a proveedores
5	RMO5	Proceso Admtvo. para reparación de moldura
6	EMO6	Elaboración de moldura nueva
7	FAC7	Facturación
8	PRO8	Proyectos

TITULO DEL PROCEDIMIENTO

Selección y Reclutamiento de Personal

NUMERO 01

CODIGO SRP1

PROPOSITO DEL PROCEDIMIENTO

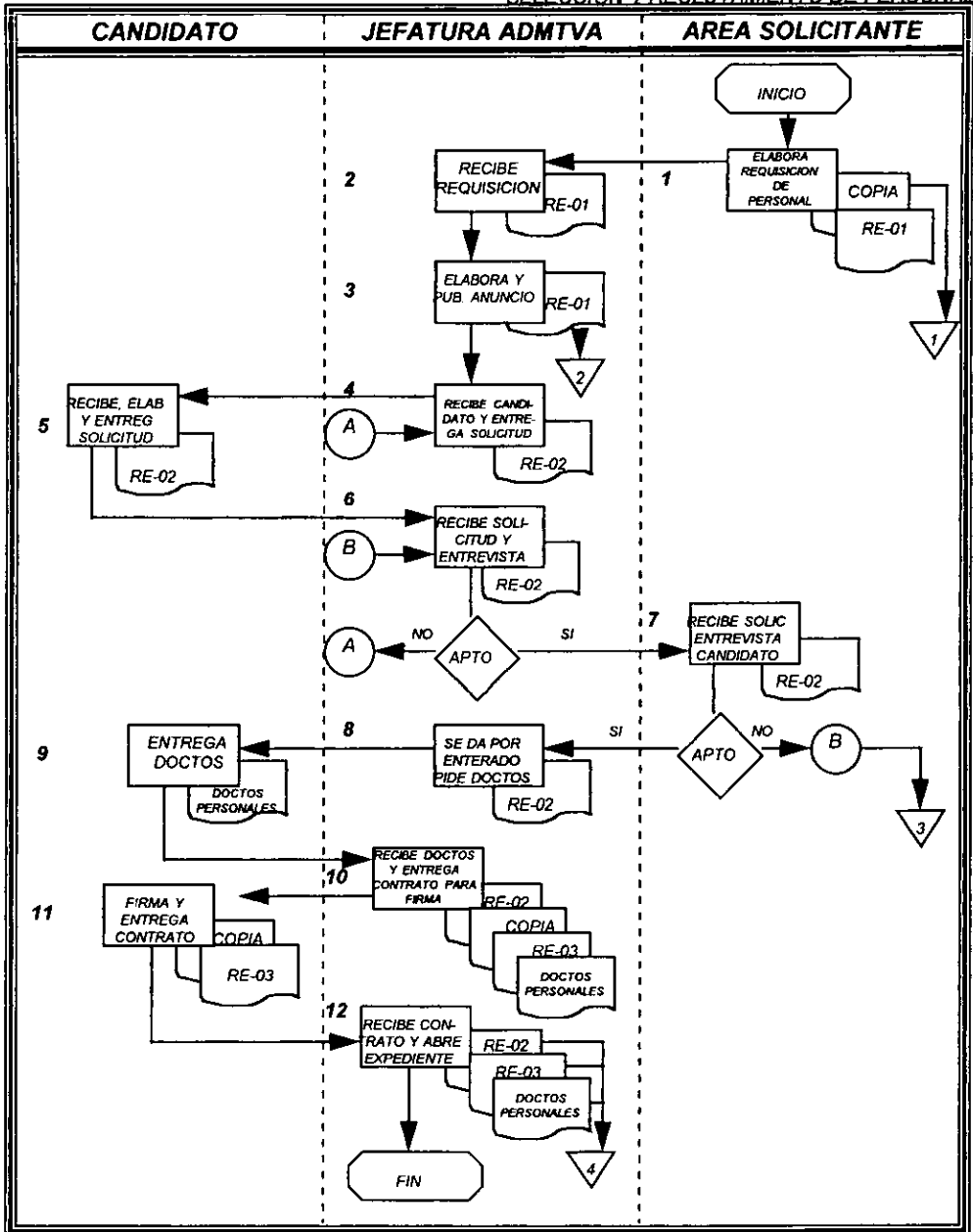
Abastecer de personal a la empresa dependiendo de sus necesidades en base a lo establecido en la requisición de puestos (forma RE-01)

NORMAS DE OPERACION

- a) El departamento que solicite personal a la jefatura administrativa debera hacerlo mediante la forma RE-01, debidamente autorizada por el Administrador General*
- b) La jefatura administrativa debera iniciar dicha selección en un periodo no mayor a 2 dias despues de haber recibido la forma RE-01*
- c) Para poder llevar a cabo la entrevista con el departamento solicitante (segunda entrevista), el candidato debera cumplir con el 90% minimo de los requisitos*
- d) No se aceptaran recontrataciones en caso de abandono de trabajo, o si la causa de la separación de trabajo hubiese sido por desición de la empresa (improductividad, desovediencia etc.).*

DIAGRAMA DE FLUJO

SELECCION Y RECLUTAMIENTO DE PERSONAL



DESCRIPCION NARRATIVA DEL DIAGRAMA

CODIGO		TITULO DEL PROCEDIMIENTO
SRG1		SELECCION Y REGITAMIENTO DE PERSONAL
NOM	POSTO	DESCRIPCION DE ACTIVIDADES
1	Area Solicitante	Elabora Requisición de personal (forma RE-01)
2	Jefe Administrativo	Recibe del departamento la requisición del personal (forma RE-01), de la que se queda con original firmando de recibido y entregando la copia
3	Jefe Administrativo	Elabora y publica el anuncio en base a la requisición de personal (forma RE-01) y archiva la forma
4	Jefe Administrativo	Recibe candidatos y entrega solicitud de empleo en original (forma RE-02)
5	Candidato	Recibe solicitud de empleo (forma RE-02) en original, la elabora y entrega al jefe administrativo
6	Jefe Administrativo	Recibe la solicitud de empleo, realiza la entrevista y determina si es apto o no para el puesto. Si es apto transfiere solicitud de empleo al depto solicitante
7	Area Solicitante	Recibe la solicitud de empleo y realiza la entrevista al candidato. Si no es apto regresa a actividad 5 y el jefe

		<p>administrativo lo archiva (periodo archivo 6 meses)</p> <p>Si es apto informa al jefe administrativo</p>
8	Jefe Administrativo	Se da por enterado y pide al candidato aceptado sus documentos
9	Candidato	Entrega documentos al jefe administrativo
10	Jefe Administrativo	Recibe documentos del candidato, elabora y entrega contrato (forma RE-03) en original y copia
11	Candidato	Recibe contrato (forma RE-03) en original y copia, lo firma y conserva la copia.
12	Jefe Administrativo	Recibe contrato original firmado por el candidato y abre expediente

RELACION DE ARCHIVOS ADMINISTRATIVOS

NO.	FORMATO	TIPO	TIPO	DESTINO	BASE	OBSERVACIONES
1	<i>Requisición de personal</i>	<i>Solicitar personal</i>	<i>Defini.</i>	<i>Jefatura Administrativa</i>	<i>Cronol.</i>	
2	<i>Solicitud de personal</i>	<i>Cartera de prospectos</i>	<i>Defini.</i>	<i>Jefatura Administrativa</i>	<i>Cronol.</i>	
3	<i>Solicitud. Documentos personales Contrato (original)</i>	<i>Integrar expediente</i>	<i>Defini.</i>	<i>Jefatura Administrativa</i>	<i>Alfabet..</i>	

LISTADO Y DESCRIPCION DE LOS FORMATOS

NO.	TITULO DEL FORMATO	COD.	CARACTERISTICAS FISICAS	DESTINO
1	Requisición de personal	RE-01	1 cara Ancho 21.5 cm Largo 28.0 cm. Original: Blanco Copia: azul	Original: Jefatura Administrativa Copia: Area solicitante
2	Solicitud de personal	RE-02	2 caras Ancho 21.5 cm. Largo 28.0 cm Original: blanco	Original: Jefatura Adminsitrativa
3	Contrato de trabajo	RE-03	3 caras Ancho 21.5 cm Largo 28.0 cm Original: blanco Copia: rosa	Original: Jefatura Administrativa Copia: Candidato

REQUISICION DE PERSONAL

1.- NUMERO _____

A) DATOS GENERALES

2.- DEPTO SOLICITANTE _____

3.- TITULO DEL PUESTO _____

4.- CLAVE _____

5.- No. PERSONAS SOLICITADAS _____

6.- SE REQUIERE (N) PARA EL: _____

DE: _____

DE: _____

7.- FECHA DE EMISION: _____

B) MOTIVO DE LA REQUISICION

8.- REEMPLAZO _____

9.- CREACION _____

10.- ADICION TEMPORAL _____

11.- TIPO DE CONTRATO _____

A PRUEBA _____

INDEFINIDO _____

ADICION TEMPORAL _____

CONFIANZA _____

SINDICALIZADO _____

12.- REQUISITOS DEL SOLICITANTE

SEXO _____

EDAD _____

ESCOLARIDAD _____

EXPERIENCIA _____

13.- ACTIVIDADES A DESEMPEÑAR

14.- DEPTO.

SOLICITANTE

15.- Vo Bo

ADMOR. GRAL.

16.- JEFATURA

ADMINISTRATIVA

17.- FECHA DE

RECEPCION

FORMA: RE-01

Se anexa instructivo de llenado

INSTRUCTIVO DE LLENADO

CODIGO: RE-01

NOMBRE: REQUISICION DE PERSONAL

1	<i>Numero</i>	<i>Número correspondiente de requisicion</i>
2	<i>Depto. solicitante</i>	<i>Nombre del departamento que solicita el personal</i>
3	<i>Titulo del puesto</i>	<i>Nombre o denominación del puesto</i>
4	<i>Clave</i>	<i>Clave del puesto</i>
5	<i>Número de personas solicitadas</i>	<i>Número de vacante por cubrir</i>
6	<i>Se requiere para...</i>	<i>Fecha en que se debera cubrir la vacante</i>
7	<i>Fecha de emisión</i>	<i>Fecha de elaboración</i>
8 y 9	<i>Reemplazo y creación</i>	<i>En su caso marcar con un simbolo (X)</i>
10	<i>Adición temporal</i>	<i>Para un lapso especifico de tiempo</i>
11	<i>Tipo de contrato</i>	<i>En su caso marcar con un simbolo (X)</i>
	<i>Aprueba</i>	<i>Por un período de dias</i>
	<i>Indefinido</i>	<i>Sin tiempo determinado</i>
	<i>Temporal</i>	<i>Para un lapso especifico de tiempo</i>
	<i>Confianza</i>	<i>Personal de confianza</i>
	<i>Sindicalizado</i>	<i>Que pertenezca a algun sindicato</i>

12	<i>Requisitos del solicitante</i>	<i>Inherentes al candidato</i>
	<i>Sexo</i>	<i>Femenino, masculino, indistinto</i>
	<i>Edad</i>	<i>Indicar mínimo y máximo de años</i>
	<i>Escolaridad</i>	<i>Nivel de estudios requeridos para el puesto</i>
	<i>Experiencia</i>	<i>Años de experiencia en el puesto</i>
13	<i>Actividades a desempeñar</i>	<i>Breve desarrollo de labores a desempeñar</i>
14	<i>Depto. solicitante</i>	<i>Nombre y firma de quien elabora la requisición</i>
15	<i>Vo. Bo. Admon. Gral.</i>	<i>Firma de aprobación de la Admon. Gral.</i>
16	<i>Jefatura administrativa</i>	<i>Nombre y firma de quien recibe</i>
17	<i>Fecha de recepción</i>	<i>Fecha en que se recibe el documento</i>

Solicitud de Empleo

Favor de llenar esta solicitud en forma manuscrita
NOTA: La información aquí proporcionada será tratada confidencialmente.

Fecha: 1 / 1 /

Puesto que solicita: 2

Sueldo Mensual Deseado: 3



Datos Personales 4

Apellido Paterno	Apellido Materno	Nombres		Edad
Dirección			Catón	Código Postal
Lugar de Nacimiento			Teléfono	Sexo <input type="radio"/> M <input type="radio"/> F
Vive con <input type="radio"/> Sus padres <input type="radio"/> Su familia <input type="radio"/> Parientes <input type="radio"/> Solo			Fecha de Nacimiento	Nacionalidad <input type="radio"/> M <input type="radio"/> E
Personas que dependen de Usted <input type="checkbox"/> Hijo <input type="checkbox"/> Conyuge <input type="checkbox"/> Padre <input type="checkbox"/> Otros			Estatura	Peso Kg.
			Estado Civil <input type="radio"/> Soltero <input type="radio"/> Casado <input type="checkbox"/> Separado	Otro

Documentación 5

Clave Única del Registro de Población (CURP) _____ AFORE _____

Reg. Fed. de Contribuyentes No. _____	Número de Seguridad Social _____	Cédula Servicio Militar No. _____	Pasaporte No. _____
Licencia de Manejo <input type="radio"/> No <input type="radio"/> Sí	Clase y No. de Licencia _____	Si es extranjero que documento le permite trabajar en el País _____	

Estado de Salud y Hábitos Personales 6

Actualmente ¿Cómo considera su estado de salud? <input type="radio"/> Bueno <input type="radio"/> Regular <input type="radio"/> Malo	¿Padece alguna enfermedad crónica? <input type="radio"/> No <input type="radio"/> Sí ¿Cuál?
¿Ove Deporte practica?	¿Pertenece a algún Club Social o Deportivo?
¿Cuál es su meta en la vida?	¿Cuál es su principal tiempo libre?

Datos Familiares 7

NOMBRE	VIVE	BIEN	DIRECCION	OCCUPACION
Padre				
Madre				
Esposa (a)				
Nombres y edades de los hijos				

Escolaridad 8

NOMBRE DE LA ESCUELA	DIRECCION	DE FECHAS	A	AÑOS	TITULO RECIBIDO
Primaria					
Secundaria o Prevocacional					
Preparatoria o Vocacional					
Profesional					
Comercial u Otras					
Estudios que efectúe en la actualidad					
En que		Curso y Carrera		Grado	

SE 2002 **pcform**



Conocimientos Generales 9

Que idiomas domina	Que funciones de oficina domina
Maquinas de oficina o taller que sepa manejar	Software que domina
Otras funciones que domina	

Empleo Actual y Anteriores 10

CONCEPTO	EMPLEO ACTUAL O ULTIMO	EMPLEO ANTERIOR	EMPLEO ANTERIOR	EMPLEO ANTERIOR
Tiempo que presto sus servicios				
Nombre de la compañía				
Dirección				
Telefono				
Puesto que desempeñaba				
Sueldos Inicial Final				
Motivo de su separacion				
Nombre de su jefe directo				
Puesto de su jefe directo				
Podriamos solicitar informes de ussd	<input type="radio"/> Si	<input type="radio"/> No	¿Porque?	

Referencias Personales 11

NOMBRE	DIRECCION	TELEFONO	OCCUPACION	TIEMPO DE CONOCERLO

Datos Generales 12

¿Como se entero de este empleo?
 Anuncio Otro medio (antecedente)

¿Algun pariente trabaja en esta Empresa?
 No Si (Indíquenos)

¿Ha sido adelantado?
 No Si (nombre de la Cia)

¿Ha estado afiliado a algun sindicato?
 No Si (¿ Cuál?)

¿Tiene Seguro de Vida?
 No Si (nombre de la Cia) Suma asegurada \$

¿Podria viajar?
 Si No (razones)

¿Estara dispuesto a cambiar su lugar de residencia?
 Si No (razones)

¿En que fecha podria presentarse a trabajar?

Datos Económicos 13

¿Tiene Usted otros ingresos?
 No Si (describalos)

¿Su cónyuge trabaja?
 No Si (¿ donde?)

¿Vive en casa propia?
 No Si

¿Paga renta?
 No Si

¿Posee automovil propio?
 No Si Marca Modelo

¿Tiene deudas?
 No Si (¿ con quien?)

¿Cuanto ahorra mensualmente?
 \$

¿Cuanto asciende sus gastos mensuales?
 \$

Importe mensual \$

Percepción mensual \$

Valor aproximado \$

Renta mensual \$

Importe \$

Observaciones del entrevistador **14**

Hago constar que mis respuestas son verdaderas **15**
 Firma del solicitante

Sueldo mensual autorizado **16**
 \$

Autorización **17**
 Nombre, Firma y Fecha

INSTRUCTIVO DE LLENADO

CODIGO: RE-02

NOMBRE: SOLICITUD DE EMPLEO

NÚM.	DATOS SOLICITADO	RESPUESTA CORRECTA
1	Fecha	Día, mes y año de elaboración
2	Puesto que solicita	Título de la vacante
3	Sueldo mensual deseado	Sueldo solicitado
4	Datos Personales	Llenar lo solicitado en dicho apartado
5	Documentación	En caso de carecer de alguno de los documentos indicarlo
6	Estado de salud y hábitos personales	Llenar lo solicitado en el recuadro
7	Datos familiares	Llenar lo solicitado en el recuadro
8	Escolaridad	Llenar lo solicitado en el recuadro
9	Conocimientos Generales	
	Idiomas que domina	Indicar el idioma y el porcentaje que maneja en escrito, oral y traducción
	Funciones de oficina que domina	Solo personal administrativo
	Maquinas de taller u oficina que domina	Equipo del cual tiene conocimiento

	<i>Software que domina</i>	<i>Paquetes de computo que domina</i>
	<i>Otras funciones que domine</i>	<i>Anotar en caso de existir otras funciones</i>
10	<i>Empleo actual y anteriores</i>	<i>Llenar lo solicitado en el recuadro</i>
11	<i>Referencias personales</i>	<i>Anotar direcciones y telefonos vigentes</i>
12	<i>Datos generales</i>	<i>Llenar lo solicitado en el recuadro</i>
13	<i>Datos económicos</i>	<i>Llenar lo solicitado en el recuadro</i>
14	<i>Observ. del entrevistador</i>	<i>Observaciones generales entrevista final</i>
15	<i>Firma del solicitante</i>	<i>Firma</i>
16	<i>Sueldo mensual autoriz..</i>	<i>En caso de ser aceptado, anotar el sueldo mensual con el que ingresa a laborar</i>
17	<i>Autorizacion</i>	<i>Datos de quien autoriza el ingreso del trabajador y el sueldo</i>

CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO

Contrato Individual de trabajo, que celebran por una parte 1 _____
_____ representada por 2 _____
_____ a quien en lo sucesivo se le denominara "EL PATRON"; y por la
otra 3 _____ a quien en lo sucesivo
se denominara "EL TRABAJADOR ó EMPLEADO" al tener de las siguientes
declaraciones o clausulas:

DECLARACIONES

A.- Declara "EL PATRON " 4 _____, ser de
Nacionalidad: 5 _____; R.F.C.: 6 _____; con Domicilio en:
7 _____

B.- Declara "EL TRABAJADOR ó EMPLEADO" 8 _____
_____ con Nacionalidad: 9 _____; Edad: 10 _____ años;
Sexo: 11 _____; Estado Civil: 12 _____; R.F.C.: 13 _____;
con Domicilio en: 14 _____

CLAUSULAS

- I. El Contrato se celebra por 15 _____ siendo solo modificable, suspendido, rescindido o terminado conforme a la Ley Federal del Trabajo.
- II. "EL TRABAJADOR ó EMPLEADO" se compromete a realizar servicios personales bajo la Supervisión y dependencia del "PATRON" como 16 _____ en el domicilio o área 17 _____.
- III. La jornada diaria será de 18 _____ horas, por ser jornada 19 _____, quedando repartida de 20 _____ a 21 _____ y de 22 _____ a 23 _____, descansando el día 24 _____, conforme al artículo 69 de la Ley Federal del Trabajo.
- IV. Se conviene en que el salario o sueldo que se ofrecerá a cambio de los servicios especificados en el presente, es el siguiente: Salario o Sueldo fijo 25 _____ por \$ _____, Sometiendo a los descuentos exigidos por la Ley del Seguro Social, la Ley del Impuesto Sobre la Renta etc.
El pago de este se efectuará conforme a la ley monetaria, los días 26 _____ de cada 27 _____ y en 28 _____.

- V. De acuerdo al artículo 74 de la Ley Federal del Trabajo, serán días de descanso obligatorio: el 1o. de Enero, 5 de Febrero, 21 de Marzo, 1o. de Mayo, 16 de Septiembre, 20 de Noviembre y 1o. de Diciembre de cada seis años, cuando corresponda a la transmisión del Poder Ejecutivo Federal, el 25 de Diciembre y aquellos en los que comprenda las vacaciones a la que hace mención, la cláusula sexta.
- VI. El "TRABAJADOR ó EMPLEADO" tendrá derecho a 6 días de vacaciones al año de servicios prestados, que aumentará razón de dos días por año hasta sumar doce, por cada año posterior. Después de cuatro años estas aumentarán en dos días, por cada cinco de servicio. Las vacaciones comenzarán cada año el
- 29
- VII. El "TRABAJADOR ó EMPLEADO" conviene en someterse a los chequeos médicos que "EL PATRON" ordene periódicamente, en los términos de la fracción X del artículo 134 de la Ley Federal del Trabajo en concepto de que el médico que los practique será designado y retribuido por "EL PATRON".
- VIII. En los casos de que "EL TRABAJADOR ó EMPLEADO" hubiere de laborar por mayor tiempo al establecido en la jornada máxima legal "EL PATRON" retribuirá las primeras 9 horas a la semana con un 100% y las excedentes a estas con un 200% más del salario por hora, sin perjuicio de las sanciones respectivas.
- IX. En el caso de que "EL TRABAJADOR" sea mayor de 14 años pero menor de 16 años, el presente contrato deberá ser autorizado por los padres o tutores, o en su defecto por el Sindicato al cual pertenezca, la junta local de Conciliación y Arbitraje, el inspector del trabajo o la Autoridad Política de acuerdo con el Art. 23 de la Ley Federal del Trabajo.
- X. En base al art. 153 de la Ley Federal del trabajo, el trabajador tiene derecho a que se le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad, conforme a los planes y programas formulados de comun acuerdo por el patron y sus trabajadores y aprobados por la Secretaria del Trabajo y Previsión Social, y esta puede ser proporcionada, dentro o fuera de la empresa, por conducto del propio personal de la misma, por instructores especialmente contratados, instituciones o escuelas.
- XI. Las partes conviene que en caso de controversia se estará lo que fuere omiso entenderá a lo dispuesto por la Ley Federal del Trabajo, o en Reglamento Interior de Trabajo del cual se entregará un ejemplar a "EL TRABAJADOR ó EMPLEADO", bajo la jurisdicción de la junta local de Conciliación y Arbitraje del Distrito Federal.

LÍNEAS PARA CLAUSULAS EXTRAORDINARIAS O ACLARACIONES

30

Leído que fue por las partes el documento entre testigos que firman e impuesto del contenido y conscientes de las obligaciones que se engendran, así como las que las leyes les imponene lo firman por 31 en 32 el día 33 del mes de 33 de 19 33 , quedando un ejemplar en poder de "EL TRABAJADOR ó EMPLEADO" y otra en poder de "EL PATRON".

FIRMA DEL PATRON

TRABAJADOR O EMPLEADO
Declarao haber recibido copia del presente contrato

 34

 35

TESTIGO

TESTIGO

 36

 37

INSTRUCTIVO DE LLENADO

CODIGO: RE-03

NOMBRE: CONTRATO DE TRABAJO

ORDEN	DATOS SOLICITADO	RESPUESTA CORRECTA
1	<i>Por una parte</i>	<i>Nombre de la Empresa</i>
2	<i>Representada por</i>	<i>Nombre del representante legal</i>
3	<i>Por la otra</i>	<i>Nombre del empleado o trabajador</i>
4	<i>Declara "LA EMPRESA"</i>	<i>Nombre de la Empresa</i>
5	<i>Nacionalidad</i>	<i>Nacionalidad de la empresa</i>
6	<i>R.F.C.</i>	<i>R.F.C. de la empresa</i>
7	<i>Con domicilio</i>	<i>Domicilio donde se ubica la empresa</i>
8	<i>Declara "EL TRABAJ...."</i>	<i>Nombre del empleado o trabajador</i>
9	<i>Nacionalidad</i>	<i>Lugar de nacimiento del trabajador o empleado</i>
10	<i>Edad</i>	<i>Edad del trabajador o empleado</i>
11	<i>Sexo</i>	<i>Femenino o masculino</i>
12	<i>Estado civil</i>	<i>Casado, Soltero, Viudo, otras</i>
13	<i>R.F.C.</i>	<i>R.F.C. del empleado</i>
14	<i>con domicilio en</i>	<i>Domicilio del trabajador</i>
15	<i>se celebra por...</i>	<i>Obra determinada, tiempo determinado o tiempo indeterminado</i>
16	<i>como....</i>	<i>Puesto a desempeñar del trabajador o empleado</i>
17	<i>en el domicilio o area...</i>	<i>El area dependiendo del puesto</i>

18	<i>jornada diaria sera...</i>	<i>Anotar direcciones y telefonos vigentes</i>
19	<i>por se jornada....</i>	<i>Diurna, mixta o nocturna</i>
20	<i>repartida de.....</i>	<i>Hora de entrada</i>
21	<i>a.....</i>	<i>Hora de salida a comer</i>
22	<i>y de.....</i>	<i>Hora de entrada de comer</i>
23	<i>a.....</i>	<i>Hora de salida de laborar</i>
24	<i>descansando el dia</i>	<i>Dia que se convenga de descanso</i>
25	<i>Salario o Sueldo por....</i>	<i>Cantidad convenida en número y letra</i>
26	<i>Pago los días</i>	<i>Indicar día de pago</i>
27	<i>de cada....</i>	<i>Indicar si el pago es semanal quincenal o mensual</i>
28	<i>y en...</i>	<i>Lugar convenido de pago</i>
29	<i>vacaciones comenzaran...</i>	<i>Indicar a partir de que dia puede disfrutar de sus vacaciones</i>
30	<i>Lineas para clausulas extraordinarias</i>	<i>Anotar en caso de existir clausulas anexas al contrato</i>
31	<i>firman por....</i>	<i>Duplicado</i>
32	<i>en.....</i>	<i>Lugar de expedición del contrato</i>
33	<i>el dia, el mes y el año</i>	<i>Fecha de expedicion del contrato</i>
34	<i>Firma del patron</i>	<i>Firma del representante</i>
35	<i>Trabajador o empleado</i>	<i>Nombre y firma del trabajador o empleado</i>
36	<i>Testigo</i>	<i>Nombre y firma</i>
37	<i>Testigo</i>	<i>Nombre y firma</i>

TITULO DEL PROCEDIMIENTO

Reparación de moldura

NUMERO 05

CODIGO RMO5

PROPOSITO DEL PROCEDIMIENTO

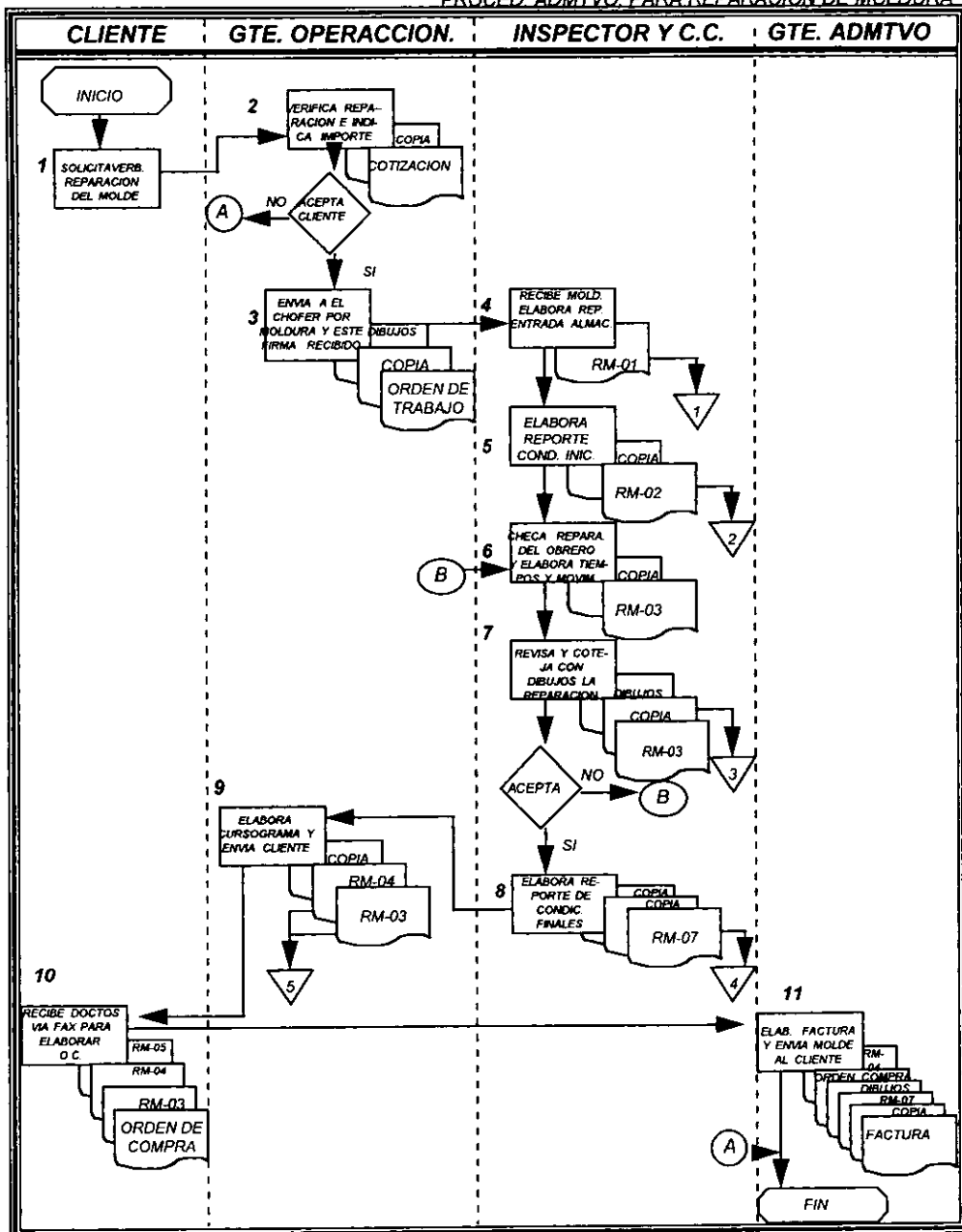
Dar mantenimiento a las molduras que son enviadas por las fábricas para su mejor funcionamiento en la elaboración de los envases de vidrio.

NORMAS DE OPERACION

- 1. Para poder aceptar cualquier reparación de moldura se deberá consultar el numero de pedidos, el avance en cada uno de ellos y las fecha de entrega.*
- 2. Independientemente de el tipo y de las piezas a reparar, se deberá llenar el formato de Reporte de condiciones de moldura inicial y final, para indicar las condiciones en que se recibe la moldura y las condiciones en las que se entrega.*
- 3. El tiempo de entrega comienza a correr una vez que sea aceptada la cotización.*

DIAGRAMA DE FLUJO

PROCED. ADMTVO. PARA REPARACION DE MOLDURA



DESCRIPCION NARRATIVA DEL DIAGRAMA

ID	ACTOR	DESCRIPCION DE ACTIVIDADES
1	Cliente	<i>Solicita verbalmente la reparación de molduras, donde indica tambien la fecha de entrega de la misma.</i>
2	Gte. de Operaciones	<i>Verifica la reparación e indica el importe de la misma con la cotización (RM-05) En caso de ser aceptada por el cliente</i>
3	Gte. de Operaciones	<i>Envia a el chofer por la moldura a la planta del cliente, recogiendo dibujos y la orden de trabajo generada por el cliente firmando el chofer de recibido en la copia de la orden de trabajo.</i>
4	Inspector	<i>Recibe la moldura en el almacen y se lleva a cabo el conteo fisico de las piezas recibidas para elaborar el reporte de entrada de almacen RM-01.Mismo que archiva.</i>
5	Inspector	<i>Elabora del reporte de condiciones iniciales del material recibido RM-02. y archiva la original y la copia la entrega al Gte de Operaciones..</i>
6	Inspector	<i>Lleva a cabo la revisión de la reparación con el apoyo</i>

		<p>de un cronometro, para saber cuanto tiempo se llevo en el proceso utilizando el formato de control de tiempos y movimientos RM-03, donde se determina el tiempo de reparación, las operaciones que se llevaron a cabo y el tiempo en horas-hombre que se emplearon.</p>
7	Inspector	<p>Revisa el material reparado contra dibujos para verificar que cumpla con las especificaciones, en caso de ser aceptado entrega original del control de tiempos y movimientos RM-03 al Gte de Operaciones y archiva copia</p>
8	Inspector y Control de Calidad	<p>Elabora el reporte de condiciones finales RM-07, que es entregada una copia a el cliente.archivando original y entregando otra copia a el Gte. de Operaciones</p>
9	Gte. de Operaciones	<p>Elabora el cursograma RM-04, con el apoyo de el control de tiempos y movimientos (RM-03) donde especifica claramente los pasos que se siguieron en el proceso y los tiempos empleados, esto con el fin de especificar el tiempo real de maquinado y justificar el costo. Archivando original guardando copia para el cliente.</p>
10	Cliente	<p>Recibe via fax la hoja de tiempos y movimientos (RM-</p>

11	Gte. Administrativo	<p>03) y el cursograma (RM-04) para que junto con la cotización (RM-05), elabore la orden de compra y se pueda facturar.</p> <p>Solicita a la Secretaría la elaboración de la factura y posteriormente envía la moldura al cliente con el cursograma original (RM-04), la orden de compra, los dibujos, el reporte de condiciones finales (RM-07), la factura y la copia para que esta se firme de recibido, entre a remisión y posteriormente se proceda a su pago</p>
----	---------------------	---

RELACION DE ARCHIVOS ADMINISTRATIVOS

NO	FORMATO	USO	TIPO	DESTINO	CLASIF	OBSERVACIONES
1	Reporte de entrada de almacen	Especificar el numero de piezas recibidas por parte del cliente	Defini.	Almacén	Cronol	
2	Reporte de condiciones iniciales	Plasmar las condiciones en que se encuentra el material recibido del cliente	Defini.	Control de Calidad	Cronol.	
3	Control de tiempos y movimientos	Obtener tiempo de elab. o reparac. de la moldura	Defini	Gcia. de Operacion.	Cronol.	
4	Cursograma	Determina los tiempos reales de reparación y maquinación de moldura	Defini	Gcia. de Operacion. Cliente	Cronol.	
5	Cotización	Estipular los costos para aceptación o negociación con el cliente	Defini.	Gcia. Admtva	Numerica	
7	Reporte de condiciones finales	Especif. las condiciones en que fue entregada la moldura dependiendo de la solicitud del cliente	Defini	Control de calidad Cliente	Cronol.	

LISTADO Y DESCRIPCION DE LOS FORMATOS

NO	TIT. DEL FORMATO	COD	CARAC. FISICAS	DESTINO
1	Reporte de entrada de almacen	RM-01	1 cara Ancho 21.5 cm. Largo 28 cm.	Original: Almacen
2	Reporte de condiciones iniciales	RM-02	1 cara Ancho 21.5 cm. Largo 34 cm. Original: Blanca Copia: Azul	Original: Control de Calidad Copia: Gcia. de Operaciones
3	Control de tiempos y movimientos	RM-03	1 cara Ancho: 21.5 cm. Largo 28 cm. Original: blanca Copia: verde Copia: Amarilla	Original: Gcia de Operaciones Copia: Control de Calidad Copia: Cliente
4	Cursograma	RM-04	1 cara Ancho: 21.5 cm. Largo 28 cm. Original: blanca Copia: rosa	Original: Gcia de Operaciones Copia: Cliente
5	Cotización	RM-05	1 cara Ancho: 21.5 cm. Largo 28 cm. Original: blanca Copia: verde	Original: Cliente. Copia: Gcia Admtva.
7	Reporte de condiciones finales	RM-07	Idem 2 Copia: Amarilla Copia: Rosa	Original: C. de Calidad. Copia: Gcia de Operac. Copia: Cliente

MECANICA SAAVEDRA S.A. DE C.V. REPORTE INFORMATIVO DE CONDICIONES DE MOLDURA (CONDICIONES INICIALES)

MOLDURA	INSPECCION DE MOLDURA
<p>CANTIDAD: <u>1</u></p> <p>INSPECCIONADA: <u>2</u> DESECHADA: <u>3</u></p> <p>MOLDURA No.: <u>4</u></p> <p>NOMBRE: <u>5</u></p> <p>CLIENTE: <u>6</u></p> <p>INSPECCIONO: <u>7</u></p> <p>FECHA: <u>8</u></p>	<p>NUM <u>9</u></p> <p><u>10</u></p> <p><u>11</u></p> <p><u>12</u></p> <p>OBSERVACIONES:</p> <p><u>13</u></p> <p>JEFE DE INSPECCION</p> <p>C. SOLDADURA</p> <p>C. APARATOS</p> <p>C. CINCELADO</p> <p>C. REPARACION</p>

INSTRUCTIVO DE LLENADO

CODIGO: RM-02

NOMBRE: REPORTE DE CONDICIONES INICIALES

NUM	DATO SOLICITADO	DEBE ANOTAR
1	Cantidad a inspeccionar	Esta debe ser igual a la cantidad de piezas que entrega el cliente a la planta
2	Inspeccionada	Cantidad inspeccionada de piezas
3	Desechada	En caso de haber piezas desechadas, anotar el número
4	Número de moldura	Se anota el número que tiene grabado la moldura, para así identificarlo al asentarlo en los formatos
5	Nombre	Descripción de la pieza
6	Cliente	Razón Social del cliente
7	Inspeccionó	Se escribe el nombre del inspector que realizó la operación.
8	Fecha	Fecha con la que se esta inspeccionando la moldura
	COLUMNAS	
9	Número	Aquí se asienta el número de molde a inspeccionar, mismo que se encuentra marcado

10	<i>Recuadros en blanco</i>	<p><i>en la pieza, se van anotando del número inferior al superior, de arriba hacia abajo.</i></p> <p><i>A la derecha del número se encuentran unos recuadros en blanco, en donde se anotaran las letras de inspección de moldura de las partes que se van a analizar</i></p>
11	<i>Filas en columna</i>	<p><i>Se transcribe la medida exacta del dibujo como referencia, a las medidas de inspección, en seguida se vacía la información correspondiente de cada pieza (medidas), para así poder checar si las mismas se encuentran bajo medida o tolerancias marcadas en el dibujo.</i></p>
12	<i>Observaciones</i>	<p><i>Se utiliza para anotar los detalles observados durante en proceso</i></p>
13	<i>Jefe de inspección</i>	<p><i>Firma de las persona que realizo la inspección</i></p>

MECANICA SAAVEDRA S.A. de C.V.

CONTROL DE TIEMPOS Y MOVIMIENTOS

CODIGO DE MOLDURA: **1** CLIENTE: **3** FECHA: **4**
NOMBRE DE MOLDURA: **2** ELABORO: **5** SUPERVISOR: **6**

NOMBRE Y NÚMERO DE LA MAQUINARIA A OPERAR	NOMBRE DE LA OPERACIÓN A REALIZAR	NÚMERO DE OPERARIO	CANTIDAD MUESTRA	TIEMPOS DE MUESTRA EN MINUTOS	T. PROM. DE OPER. EN MIN.	CANT. TOTAL DE PZAS.	TIEMPO TOTAL DE OPER.
7		9		11		13	
	8		10		12		14

OBSERVACIONES:

CODIGO: RM-03

NOMBRE: CONTROL DE TIEMPOS Y MOVIMIENTOS

NUM	DATO SOLICITADO	DEBE ANOTAR
1	Código o número de moldura	Anotar el código que tiene asignado la moldura
2	Nombre de la moldura	Escribir el nombre de la moldura que se este reparando.
3	Cliente	Se anota el nombre o la Razón Social del cliente
4	Fecha	La fecha en que se este realizando el muestreo, que no debe ser distante a la fecha de primer inspección
5	Elaboró	Nombre de la persona que elaboró el muestreo
6	Superviso	Nombre de la persona que superviso los tiempos y movimientos
7	Nombre y número de la maquinaria a operar	Segun la distribución de la planta, en dicha columna se transcribe el nombre y el número de la maquina a operar
8	Nombre de la operación a realizar	Se anota la operación que se va a llevar a cabo en la maquina
9	Número de operario	Segun distribución de la planta aparece el número de maquina y el operario que la trabaja, anotar el

		numero
10	Cantidad muestreada	Es la cantidad igual a la que fue enviada a inspección al recibir el material
11	Tiempo de muestreo	Es el tiempo que se lleva a cabo la operación por el número de piezas según muestra, apoyados en un cronómetro
12	Tiempo promedio de operación en minutos	Se hace la división del tiempo resultante en el muestreo entre el número de piezas de la muestra para sacar el promedio por pieza
13	Cantidad total de piezas	Se transcribe el total de piezas a reparar, que debe ser igual al número de piezas que se encuentran en la entrada de almacén
14	Tiempo total de operación	Se transcribe el resultante de multiplicar el número de piezas total por el promedio de tiempo por pieza, para saber el tiempo aproximado en que va a tardar a reparación de la moldura.

MOLDURA: <input type="text" value="1"/>									
DIBUJO N°: <input type="text" value="2"/> HOJA N°: <input type="text" value="3"/>		RESUMEN							
PIEZA: <input type="text" value="4"/>	NOMBRE: <input type="text" value="5"/>	ACTIVIDAD	ACTUAL	PROPUESTA	ECONOMIA				
CLIENTE: <input type="text" value="6"/>	ACTIVIDAD: <input type="text" value="7"/>	OPERACIÓN O	17						
METODO ACTUAL:	METODO ACTUAL:	TRANSPORTE T							
FECHA: <input type="text" value="8"/>	FECHA: <input type="text" value="8"/>	ESPERA E							
OPERARIO(S):	OPERARIO(S):	INSPECCIÓN I							
COMPUUESTO POR: <input type="text" value="9"/>	COMPUUESTO POR: <input type="text" value="9"/>	ALMACENAMIENTO A							
APROBADO POR: <input type="text" value="10"/>	APROBADO POR: <input type="text" value="10"/>	DISTANCIA							
		TIEMPO							
		COSTO							
		MANO DE OBRA							
		MATERIAL							
		TOTAL							
DESCRIPCIÓN	CANT. <input type="text" value="12"/>	DIST. <input type="text" value="13"/>	TIEMPO <input type="text" value="14"/>	ACTIVIDAD		OBSERVACIONES			
				O	T		E	I	A
11									16
									15
TOTAL									

NOTA:

REVISÓ

18

AUTORIZÓ

CODIGO: RM-04

NOMBRE: CURSOGRAMA

NÚM.	DATO SOLO LEER	DEFINICIÓN
1	Moldura	Se escribe el número o código de la moldura
2	Número de dibujo	Anotar el numero de dibujo entregado por el cliente, al que corresponde la moldura
3	Número de hoja	Se utiliza una para cada pieza en caso de ser varias
4	Pieza	Para cada pieza es un cursograma en caso de ser varias
5	Nombre	Nombre comercial del producto del cual se va a hacer la reparación
6	Nombre del cliente	Razón Social del cliente
7	Actividad	En forma general la operación que se va a realizar
8	Fecha	En la que se realiza el cursograma
9	Compuesto por	Nombre del la persona que elaboro
10	Aprobado por	Nombre de la persona que reviso
11	Descripción	Se describe en forma detallada todas las actividades del flujo productivo al que se sometera la moldura
12	Cantidad	Número de piezas a trabajar
13	Distancia	Recorrido expresado en metros
14	Tiempo	Duración de cada actividad expresada en minutos

15	<i>Actividad</i>	<i>Dependiendo del tipo de actividad que sea anotar con una X</i>
16	<i>Observaciones</i>	<i>Anotar en caso de existir observaciones</i>
17	<i>Resumen</i>	<i>Síntesis de la información general</i>
18	<i>Firmas</i>	<i>De revisión (Mécánica Saavedra S.A. de C.V.) De autorización (Cliente)</i>

COTIZACION

MECANICA SAAVEDRA S.A. DE C.V.

MEXICO D.F. A _____ DE _____ DE 19 _____

COTIZACION No.

CLIENTE

ATENCION

POR MEDIO DE LA PRESENTE NOS PERMITIMOS DARLE A CONOCER NUESTRA COTIZACION DE LO SIGUIENTE:

MOLDURA

DESCRIPCION

PRECIO U.

CONSIDERACIONES

SIN MAS POR EL MOMENTO Y ESPERANDO SER FAVORECIDOS POR USTEDES, ME REITERO COMO SU MAS ATENTO Y SEGURO SERVIDOR.

ATENTAMENTE

CODIGO: RM-05

NOMBRE: COTIZACION

NUM	DATO SOLICITADO	RESPUESTA CORRECTA
1	<i>Cotización No.</i>	<i>Número de cotización que corresponde</i>
2	<i>Cliente</i>	<i>Nombre y dirección del cliente</i>
3	<i>Atención...</i>	<i>A quien va dirigida la cotización</i>
4	<i>Espacio despues de presentación</i>	<i>Tipo de moldura que se va a cotizar</i>
5	<i>Descripción</i>	<i>Descripción especifica del trabajo a realizar</i>
6	<i>Precio unitario</i>	<i>Costo por pieza</i>
7	<i>Consideraciones</i>	<i>Comentarios importantes acerca de la cotización</i>
8	<i>Firma</i>	<i>Firma del responsable de la cotización</i>

CODIGO: RM-07

NOMBRE: REPORTE DE CONDICIONES FINALES

Este reporte se llena de igual forma que el de condiciones iniciales, solo que en este se plasma las condiciones en las cuales es entregada la moldura

M A N U A L

D E

P O L I T I C A S

MANUAL DE POLITICAS

Las políticas son guías para orientar la acción, son criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre problemas que se repiten una y otra vez dentro de una organización. 11

Las políticas tiene dos características muy importantes, las cuales las diferencian de las reglas, que son: la generalidad ya que determinan límites más amplios y permiten mayor flexibilidad por parte de las personas que realizan la acción; y la flexibilidad es decir proporcionan libertad de reflexión y elección.

Un manual de políticas es un documento que contiene en forma ordenada las líneas de acción, necesarias para el correcto funcionamiento de la organización

Un manual de políticas es una herramienta que indica al personal cual es la finalidad de los procedimientos y las acciones orientandolos, y a su vez evitando que tengan que consultar constantemente a los niveles jerárquicos más altos de la organización

El Manual de Políticas tiene los siguientes objetivos:

- *Presentar una visión del conjunto de la organización para su adecuada administración*
- *Expresar las acciones que deben realizarse en cada unidad de la organización*
- *Ser instrumento útil para la orientación e información del personal*

11 Galindo Munch Lourdes, Garcia Martinez Jose Fundamentos de administración. Trillas 1997. pag. 88

- *Ser fuente de conocimiento inicial, rápido, y claro para ubicar en su puesto a nuevos empleados.* ¹²

Estos a su vez pueden ser de dos tipos:

Generales: Que contienen las políticas o disposiciones generales que involucran a la organización.

Específicos: Enfatizan las políticas básicas de una área específica o sección en particular.

¹² *Rodríguez Valencia Joaquín. Cómo elaborar y Usar los Manuales Administrativos. Ecafsa. 1996. pag 131*

A continuación se presenta la propuesta del manual de políticas generales para la empresa Mecanica Saavedra S.A. de C.V.

Caratula

Contenido

Introducción

Objetivo del manual

Propósito del manual

Políticas del area administrativa

Políticas del area operativa

MECANICA SAAVEDRA S.A. DE C.V.

Pablo Sanchez No. 4430, Col. Guadalupe Victoria

Deleg. Gustavo A. Madero, México D.F.

MANUAL DE POLITICAS

FECHA DE ELABORACION

CONTENIDO

Introducción

Objetivo del manual

Proposito del manual

Políticas

- a) Reclutamiento, selección y manejo de personal*
- b) Prestaciones*
- c) Determinación y actualización de costos*
- d) Ventas*
- e) Credito y cobranza*
- f) Compras*
- g) Pago a proveedores*
- h) Manufactura de molduras nuevas*
- i) Reparación de molduras*

INTRODUCCION

La elaboración de este manual se ha hecho con la finalidad de presentar al personal de Mecanica Saavedra S.A. de C.V., los lineamientos bajo los cuales trabaja la empresa, con el fin de evitar repeticiones en información, explicaciones o instrucciones.

En la empresa Mecanica Saavedra S.A. de C.V., existen dos áreas para su funcionamiento, las cuales son: el area administrativa y el area operativa, mismas de las cuales se derivan actividades específicas propias del área; más sin embargo para que estas dos areas puedan funcionar en forma uniforme se necesita del implantamiento de politicas, las cuales van a regir las formas de trabajar dependiendo de la función o actividad que se este desempeñando, motivo por el cual se ha elaborado el presente manual para Mecanica Saavedra S.A. de C.V., donde se exponen las politicas que van a regir a la empresa en base a la función principal, por ejemplo: politicas de credito y cobranza, politicas de compras etc.

Este manual ha sido elaborado por la jefatura administrativa en coordinación con la Gerencia de Operaciones y apoyo de la Gerencia Administrativa el cual solo podra ser consultado dentro de las instalaciones de la empresa y por el personal de la misma. La revisión y actualización se llevara a cabo cada seis meses, por lo que en caso de haber cambios, correcciones o recomendaciones esta deberan ser dirigidas por escrito a la Jefatura Administrativa.

OBJETIVO

Presentar al personal de Mecanica Saavedra S.A. de C.V., una herramienta administrativa, que determine los lineamientos bajo los cuales se debe regir las actividades de la empresa.

PROPOSITO

Presentar a los empleados de Mécanica Saavedra S.A. de C.V., las políticas bajo las cuales se rige la organización.

POLITICAS DE LA EMPRESA

AREA ADMINISTRATIVA

Nº	CODIGO	DESCRIPCION
1	PA-RS01	Reclutamiento, selección y manejo de personal
2	PA-PR02	Prestaciones
3	PA-VE03	Ventas
4	PA-CC04	Credito y Cobranza
5	PA-CO05	Compras
6	PA-PP06	Pago a Proveedores

AREA OPERATIVA

Nº	CODIGO	DESCRIPCION
7	PO-CO07	Determinación y actualización de costos
8	PO-MN08	Manufactura de molduras nuevas
9	PO-RM09	Reparación de molduras

Para efectos del presente estudio se desarrollarán sólo tres políticas referentes a reclutamiento, selección y manejo de personal y tres políticas para reparación de moldura

FECHA DE ELABORACION			enero/99	FECHA DE VIGENCIA		junio/99
NO	CODIGO ESPECIFICO	POLITICA				
01	PA-RS01/01	En el caso de existir una vacante la primera fuente de reclutamiento sera dentro de la empresa, buscando al personal idoneo para cubrir la vacante, salvo que existan exigencias de especialización o por razones de tiempo.				
03	PA-RS01/03	En caso de que algun trabajador incurra en una falta injustificada, el jefe inmediato puede tomar la desición de castigar a el trabajador con un dia de descanso sin goce de sueldo; criterio que va a depender del comportamiento del trabajador y de la carga de trabajo que exista.				
10	PA-RS01/10	Se podrá otorgar un día de descanso con goce de sueldo, en caso de fallecimiento de algun familiar cercano del trabajador como lo son: padres, esposa (o) o hijos unicamente; siempre y cuando este sea demostrado con el acta de defunción				

CODIGO		PO-RM09	
TITULO		REPARACION DE MOLDI/RA	
FECHA DE ELABORACION		enero/99	FECHA DE VIGENCIA junio/99
NO	CODIGO ESPECIFICO	POLITICA	
01	PO-RM09/01	<p>Para poder aceptar la reparación urgente de molduras se debera consultar las ordenes de trabajo pendientes, analizando avances en pedidos atrasados y fechas de entrega cercanas a la fecha solicitada de la reparación.</p>	
02	PO-RM09/02	<p>Una vez aceptada la reparación al ser recibida en nuestro almacén se deberá hacer un inventario del número de piezas recibidas y las condiciones en que se encuentran las mismas.</p>	
03	PO-RM09/03	<p>Los dibujos otorgados por el cliente para llevar a cabo la reparación de la moldura son de caracter confidencial, por lo que para el manejo del mismo dentro de la planta, se podran utilizar copias fotostáticas mismas que seran destruidas una vez terminada la reparación, o bien se utilizaran los dibujos originales</p>	

M A N U A L

D E

B I E N V E N I D A

3.4. MANUAL DE BIENVENIDA

El Manual de Bienvenida tiene como objetivo introducir al empleado de nuevo ingreso a la organización dando a conocer los aspectos más relevantes de la misma como son: información histórica, actividad preponderante, objetivos y políticas de la empresa, su filosofía, prestaciones etc., incluyendo una visión general de la estructura de la organización.

A continuación se presenta la propuesta del Manual de Bienvenida para la Empresa Mecanica Saavedra S.A. de C.V.

1. *Carátula*
2. *Índice*
3. *Introducción*
4. *Objetivo de Manual*
5. *Propósito del Manual*
6. *Antecedentes Históricos*
7. *Objetivos Institucionales*
8. *Estructura Organizacional*
9. *Diagrama del lugar de trabajo*
10. *Aspectos Generales*
 - a) *Filosofía de la Organización*
 - b) *Políticas Generales*
 - c) *Actividad de la empresa*
 - d) *Prestaciones de Ley*
 - e) *Prestaciones Adicionales*

MECANICA SAAVEDRA S.A. DE C.V.

Pablo Sanchez No. 4430, Col. Guadalupe Victoria

Deleg. Gustavo A. Madero, México D.F.

MANUAL DE BIENVENIDA

FECHA DE ELABORACION

INDICE

1. *Introducción*
2. *Objetivo de Manual*
3. *Propósito del Manual*
4. *Antecedentes Históricos*
5. *Objetivos Institucionales*
6. *Estructura Organizacional*
7. *Diagrama del lugar de trabajo*
8. *Aspectos Generales*
 - 8.1 *Filosofía de la Empresa*
 - 8.2 *Políticas Generales*
 - 8.3 *Actividad de la empresa*
 - 8.4 *Prestaciones de Ley*
 - 8.5 *Prestaciones Adicionales*

INTRODUCCION

Mecanica Saavedra S.A. de C.V., empresa dedicada a la manufacturación de moldes para la industria del vidrio, le da la bienvenida, ya que a partir de este momento formas parte de un organización que en base al empeño y entusiasmo de sus trabajadores a logrado colocarse entre las mejores y más competitivas empresas del mercado en su ramo.

Es necesario que tomes en cuenta que tu disposición hacia el trabajo es muy importante para poder lograr, en primer lugar tus objetivos al ingresar a esta compañía, así como el logro de los objetivos generales de la empresa, por lo que nunca debes olvidar que te encuentras en un equipo, el cual necesita de ti como tu de los demas integrantes.

Con el fin de facilitar tu integración a la empresa, la Jefatura Administrativa con el apoyo de la Administración General, ha elaborado este manual en el que encontraras información referente a los aspectos generales de la empresa como son los (antecedentes historicos, organigramas, filosofía empresarial, politicas, objetivos primordiales, entre otros).

Deseamos una pronta integración a esta empresa y el mayor de los éxitos.

Cordialmente

Jefatura Administrativa

OBJETIVO

Proporcionar al personal de Mecanica Saavedra S.A. de C.V., una herramienta administrativa, donde se muestre los aspectos mas relevantes de la empresa como son el origen, la filosofia y la finalidad a fin de comenzar su integración a la misma.

PROPOSITO

Dar la más cordial bienvenida al personal de nuevo ingresos a la empresa Mecanica Saavedra S.A. de C.V.

HISTORIA DE LA EMPRESA

El fundador de esta empresa el Sr. Gregorio Saavedra Medina, con 36 años de experiencia en el ramo, fundó en 1981 una empresa la cual se dedicaba unicamente a la reparación de maquinas que fabricaban piezas de vidrio y refacciones para las mismas, contando unicamente con 2 tomos y un cepillo, posteriormente se comenzó a fabricar maquinaria que servia para hacer botellas y envases de vidrio para las pequeñas fabricas, se dedico tambien a la elaboración de los moldes que se utilizaban para maquinas semiautomaticas, asi como la fabricación de máquinas semiautomaticas llamadas tambien como prensas que servian para hacer piezas de vidrio del tipo de los ceniceros o platos.

Conforme fue creciendo la empresa y conforme se fue dando a conocer en el mercado, en 1991 comenzó a trabajar en la elaboración y reparación de moldes para la industria del vidrio para maquinas automaticas, siendo que este ramo solo se encuentra en las grandes empresa.

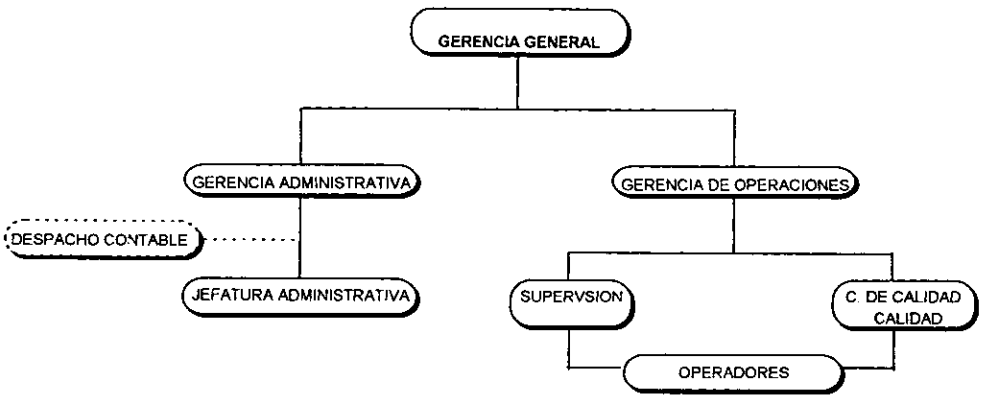
En medida en que fue creciendo la empresa fue adquiriendo máquinas y herramientas que le permitieran llevar a cabo las actividades de manera más rapida y exacta, por lo que hoy en la actualidad cuenta con más de 4 tomos, fresas, pantografos etc. habiendo adquirido ultimamente maquinaria con tecnologia de punta que permitirá en mayor grado llevar a cabo el trabajo en forma más rapida, y con una mejor calidad lo cual va enfocado a elevar la productividad y continuar con la misión de seguir creciendo.

OBJETIVOS PRINCIPALES DE LA EMPRESA

- *Lograr la máxima calidad y eficiencia en reparaciones y elaboración de molduras nuevas para lograr la total satisfacción del cliente*
- *Incrementar los recursos económicos de la empresa para invertir en maquinaria, avanzada para la mayor rapidez y exactitud en el producto*
- *Capacitar y desarrollar al personal para que su desempeño sea mejor cada día obteniendo resultados tanto en sus ingresos como en la productividad del mismo.*
- *Lograr la mejor optimización de todos los recursos con que cuenta la organización*

ORGANIGRAMA

MECANICA SAAVEDRA S.A. DE C.V.



PLANO INTEGRAL DE LA UBICACION DE LAS INSTALACIONES

Mecanica Saavedra S.A. de C.V. cuenta con dos plantas ubicadas en::

Cerrada de Pablo Sanchez No. 4430

Col. Guadalupe Victoria

Deleg. Gustavo a Madero

México D.F. c.p. 07790

Tel: 355 53 81 Tel/fax: 556 95 07

Lugar dondese localizan las oficinas generales y la planta 1

La segunda planta se encuentra en: (en proceso de construcción)

Carretera libre México-Pachuca KM 38

Prolongacion Insurgentes S/N

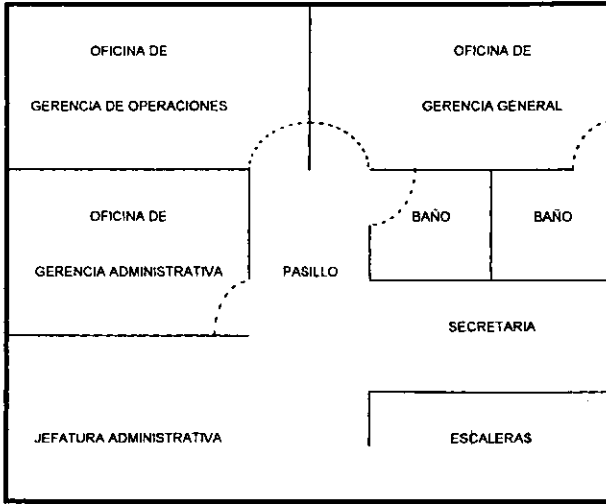
Tecamac, Edo de México

c.p. 55740

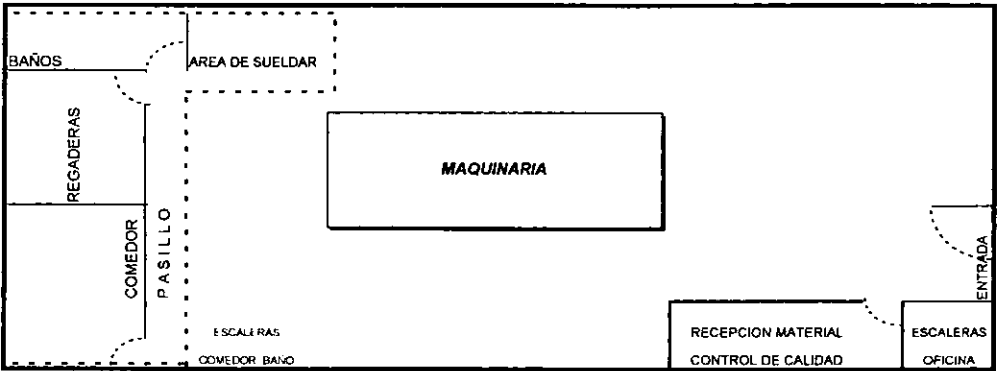
Tel/Fax: (01593) 6 10 74

Se anexa plano de las instalaciones

DIAGRAMA DEL LUGAR DE TRABAJO



PLANTA ALTA (OFICINAS)



PLANTA BAJA (OPERACIONES)

ASPECTOS GENERALES

FILOSOFIA DE LA EMPRESA

Para Mecanica Saavedra S.A. de C.V., el crecimiento de la organización es vital, ya que conforme esta crece y prospera todos y cada uno de sus integrantes, quedaran beneficiados.

Es muy importante saber que el pais ha pasado por etapas muy dificiles lo cual ha traído como consecuencia el impedimento del desarrollo de muchas empresas, más sin embargo todo esto ha contribuido a obligar a la mayoría de las empresas a buscar el optimizar los recursos con que cuenta y Mécanica Saavedra no ha sido la excepción, por lo que nuestra filosofía es integrar y comprometer a nuestro personal con los logros y objetivos de la empresa.

Para Mecancia Saavedra todos y cada uno de los miembros que integran la empresa son de vital importancia, ya que cada función que se realice es parte de un conjunto de actividades que lleva a la realización de un objetivo comun, por lo que todos sin importar rangos o jerarquias son tratados de la misma forma, haciendo que se sienta seguro de su trabajo y en un lugar confortable y con un excelente ambiente de trabajo.

Todo lo anterior sabemos que cae en tres puntos básicos y muy importantes para el desarrollo de la empresa los cuales son: el trabajo en equipo, la satisfacción de nuestros clientes y la calidad.

Por lo que en medida que el trabajo se realice con la máxima calidad, mayores serán las posibilidades de alcanzar los objetivos institucionales con lo que conjuntamente las oportunidades de desarrollo para el recurso humano se incrementan.

Unete a nuestro esfuerzo y forma parte de nuestro equipo

JEFATURA ADMINISTRATIVA

POLITICAS GENERALES

- *Todos los recursos que se empleen en la elaboración o reparación de moldes no deberán ser de calidad y características inferiores a lo establecido para evitar mermas y lograr la satisfacción completa del cliente*
- *Mantener un excelente ambiente laboral haciendo sentir al personal parte importante del equipo de trabajo formado.*
- *Analizar periódicamente todas y cada una de las actividades realizadas en la empresa con el fin de mejorar, aportando nuevas opciones o formas de trabajo para lograr una mejor productividad y desarrollo de la empresa.*
- *Capacitar periódicamente al personal en aspecto técnicos y administrativos dependiendo de las necesidades de crecimiento y desarrollo de la empresa.*

ACTIVIDAD DE LA EMPRESA

Mecanica Saavedra S.A. de C.V., tiene como actividades:

- *Maquinado de piezas para la industria del vidrio como son (moldes, bombillos, obturadores, embudos, pistones, coronas, etc.)*
- *Reparación de piezas para la industria del vidrio*
- *Reparación y fabricación de maquinaria para la industria del vidrio (para moldes manuales).*

PRESTACIONES

PRESTACIONES DE LEY

DIAS DE DESCANSO

De acuerdo a la ley federal de trabajo en su artículo 69 por cada seis días de trabajo, el trabajador tendrá derecho a disfrutar de un día de descanso con goce de sueldo.

El día de descanso se procurará ser el domingo, en caso de no ser así se lo hará saber por anticipado, quedando obligada la empresa a pagar un veinticinco por ciento sobre el salario normal.

Se consideran como días de descanso obligatorio según Ley Federal de Trabajo en su artículo 74

01 de enero

05 de febrero

21 de marzo

01 de mayo

16 de septiembre

20 de noviembre

01 de diciembre de cada seis años, cuando corresponda a la transmisión del Poder Ejecutivo Federal

25 de diciembre

VACACIONES

Todo trabajador que tenga mas de un año laborando tendra derecho de disfrutar de un periodo de vacaciones, aplicandose de la siguiente manera:

- 1er. año 6 dias de vacaciones con goce de sueldo*
- 2do. año 8 dias de vacaciones con goce de sueldo*
- 3er. año 10 dias de vacaciones con goce de sueldo*
- 4to. año 12 dias de vacaciones con goce de sueldo*

A partir del 5to año de servicio aumentara dos dias, cada 5 años de servicio

PRIMA VACACIONAL

Adicional al periodo de vacaciones, en base a la ley federal del trabajo art. 80, se les otorgara un 25% de prima vacacional, en base a los dias que le correspondan del periodo vacacional.

IMSS

La Ley del Seguro Social en su art 19 establece que las empresas deberan registrar a todos sus trabajadores en esta institución, incluyendo en el sistema ahorro para el retiro e infonavit.

AGUINALDO

Al final del año se entregara el aguinaldo mismo que corresponde al pago de 15 dias con respecto al salario vigente en la fecha de pago, en el caso de haber cumplido un año en la empresa o la parte proporcional correspondiente al tiempo trabajado en la empresa.

PRESTACIONES ADICIONALES QUE OTORGA LA EMPRESA

VALES DE DESPENSA

Mécanica Saavedra en su afán de apoyar a sus empleados en sus gastos familiares, otorga a todos los trabajadores que reúnan como único requisito tener un mínimo de tres meses de antigüedad en la empresa, un 10% del salario mensual en vales de despensa, que será pagadero cada fin de mes..

Cabe mencionar que estos vales son como dinero en efectivo y son aceptados en casi todas las tiendas comerciales, en algunas farmacias grandes, panaderías, pizzerías etc., ayudando de manera muy importante a la economía familiar.

BONO DE PUNTUALIDAD

Con el fin de incentivar al trabajador que cumple puntualmente con el horario de trabajo, se otorga un 8 % sobre su salario a todo aquel que se encuentre trabajando a las 8:00 am. en punto, durante todo el mes sin tener retardos, faltas o incapacidades incluyendo vacaciones.

AYUDA DE LISTAS ESCOLARES

Mecanica Saavedra conciente del gasto que representa la entrada de los niños a la escuela a tenido como proposito ayudar a todo aquel trabajador que tenga hijos o hermanos que dependan economicamente de el, con la compra de los utiles

escolares que correspondan al grado escolar del niño, teniendo como requisito que el trabajador tenga una antigüedad mínima de seis meses.

SEGURO DE VIDA

Cada trabajador contara con un seguro de vida por la cantidad de \$50,000.00 en caso de muerte natural y de \$100,000.00 en caso de muerte accidental, a todo aquel trabajador que tenga como mínimo de antigüedad en la empresa 3 meses.

CUMPLEAÑOS

A cada trabajador en su cumpleaños le será obsequiado un pastel, el cual tendrá la elección de disfrutarlo en compañía de su familia o en la misma área de trabajo.

Todas estas prestaciones han sido otorgadas con el fin de hacerte sentir parte de la empresa y demostrarte que no solo es importante para nosotros tu trabajo sino también tu bienestar familiar, logrando un apoyo económico a parte de tu sueldo y una ayuda en especie la cual podrás disfrutar con tu familia.

¡¡BIENVENIDO!!

Y RECUERDA QUE FORMAS PARTE DE NUESTRO EQUIPO

CONCLUSION

En base al trabajo realizado se puede concluir lo siguiente:

La situación por la que atraviesa el país ha sido y es sumamente difícil en estos tiempos, por lo que cada día que pasa las empresas se van encontrando en la necesidad de trabajar con sistemas más especializados, los cuales permitan realizar las funciones con una mayor calidad.

Por lo anterior, en la actualidad no sólo basta con saber el cómo se hacen o cómo se producen las cosas; actividades que conocen bien a bien los dueños de las empresas, sino también es necesario el tener las bases administrativas que indiquen el cómo realizar todo este tipo de actividades, que ayuden a evitar pérdidas de tiempo y mermas en la producción, existiendo sólo una forma de hacerlo "Administración", ya que a través de la elaboración de formatos y sistemas administrativos que forman parte importante de los manuales, se llega a la simplificación del trabajo evitando además que la elaboración de los mismos resulten burocráticos y que en vez de simplificar el trabajo, ocurra lo contrario; por estas razones, hoy en la actualidad es de suma importancia que cualquier empresa del tamaño que sea, cuente con el apoyo de un administrador el cual tiene una visión y un panorama más amplio de cómo poder detectar y dar solución a problemas como, falta de atención al cliente, recurso humano inadaptado a su ambiente laboral, mermas en la elaboración del producto etc., los cuales incluyen pérdidas de tiempos, pérdidas de material que traen como

consecuencia, o el no conocer bien los costos del producto, que muchas de las veces indica subvaluación del costo o productos por debajo del mismo.

Mecanica Saavedra es una empresa la cual su actividad principal es la reparación y maquinación de moldes para la industria del vidrio, lo cual es importante destacar que en el ramo de la industria del vidrio de la cual se mantiene esta empresa, existen reparaciones urgentes, mismas que no pueden ser retrazadas debido a que los hornos que fabrican el vidrio trabajan las veinticuatro horas y nunca pueden ser parados, por lo que todas las molduras se van metiendo en estos hornos bajo programas de producción, que pocas veces pueden ser modificados. Lo anterior es por que la mayoría de las veces, este tipo de urgencias que surgen en el momento que es detectada la falla en el molde, y deben ser reparadas inmediatamente, lo cual para los talleres dedicados a esta actividad, significa o el negarse a reparar la moldura o retrazar los trabajos pendientes de entregar, sin realmente tener una visión clara de que trabajo permite el retraso momentáneo para cubrir esa urgencia, por lo que la elaboración de un manual permite tener bien claro los tiempos empleados en esa reparación, las fechas de entrega pendientes y todos los datos necesarios para poder determinar si se puede o no cumplir con el trabajo, el cual va a traer como resultado, una mejor organización en todo el proceso productivo y como consecuencia el evitar fugas de información y un cumplimiento al 100 % con el cliente, tanto en tiempos de entrega como en calidad en el producto, ya que al tener

bien especificados los tiempos de elaboración evita el tener que trabajar de forma rápida o "apresurada", que solo lleva a entregar trabajos incompletos o mal hechos.

Asi mismo, con los demas manuales presentados en esta tesis, tiene un objetivo en comun, el formar empresas con sistemas administrativos que tengan como objetivo el optimizar todos los recursos de la misma, alcanzando la calidad total en todas la actividades que esta desempeñe, para colocarse dentro del mercado y permanecer a pesar de los problemas generales que existan en el pais.

BIBLIOGRAFIA

Roberto Hernandez Sampieri, Carlos Fernandes Collado, Pilar Bapista Lucio

Metodología de la Investigación

Mc Graw Hill, Mexico 1998

Joaquin Rodriguez Valencia

Como elaborar y usar los Manuales Administrativos

Ecafsa, México 1996

Harold Koontz, Heinz Wehrich

Elementos de Administración

México, Mc Graw-Hill, 1995

Joaquin Rodríguez Valencia

Como administrar pequeñas y medianas empresas

Ecafsa, Mexico 1997

Agustin Reyes Ponce

Administración de Empresas

México, Limusa, 1998

Jose A. Fernandez Arena

El Proceso Administrativo

Diana, México 1996

James A.F. Stoner

Administración

Prentice Hall, México 1994

Lourdes Munch Galindo

Fundamentos de Administración

Trillas, México 1997

Salo Grabinski

El Emprendedor

Del verde emprender S.A. de C.V., Mexico 1990

INEGI

Anuario Estadístico de los Estados Unidos Mexicanos 1996

México 1996

INEGI

Imágenes Económicas

México 1995