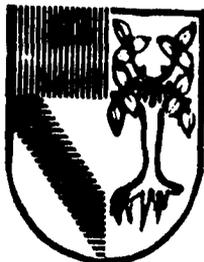


308902

26  
24



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

ESCUELA DE ADMINISTRACION Y FINANZAS.  
CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA  
ADMINISTRATIVO EN UNA PEQUEÑA EMPRESA  
FAMILIAR DE DISTRIBUCION.

**T R A B A J O**

QUE COMO RESULTADO DEL  
SEMINARIO DE INVESTIGACION  
PRESENTA COMO TESIS  
ALBERTO LAIJA REYES  
PARA OPTAR POR EL TITULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION

DIRECTOR DE TESIS

LIC. ARMANDO SANCHEZ SOTO.

TESIS CON MEXICO, D. F.  
FALLA DE ORIGEN

1996

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



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.

## DEDICATORIAS.

Quisiera dedicar este trabajo con todo mi corazón a todas aquellas personas que con su dedicación para conmigo me han ayudado a ser mejor .

A mi madre : Dra . Laura Reyes Vera de Laija .

A mi padre : Sr. Alberto Laija Sánchez .

A mis abuelos:       Guadalupe Méndez de Reyes Vera .

                          Melquiades Reyes Vera G .

                          Ma. Dolores Sánchez de Laija .

                          Jesús Laija .

A mis hermanas :    Laura y Ma. Dolores .

A mis Profesores y amigos :

                          Lic. Armando Sánchez S.

                          Lic. Alba Gutiérrez G .

                          Lic. Ana Gabriela Moro .

                          C.P. Rosalinda Flores de Lozano .

                          Lic. Ramón Peña B .

                          Lic. Adolfo Hernández .

                          C.P. Miguel Ángel Cabrera .

                          Lic. Antonio Juárez .

                          Lic. Pedro Woessner .

                          Lic. Ma. Cristina Ríos .

                          Lic. Adriana Ballesteros .

                          Ing. Agustín Cano .

                          Dr. Manuel Pliego .

                          Lic. Javier Aguayo .

                          Lic. Gonzalo Urribarri .

                          Lic. Jaime Gutiérrez de la Pesa .

                          Ing. Beatriz Lozano P .

Lic. Jorge Rodriguez .  
Lic. Claudia Gallegos .  
Lic. Gustavo Palafox .  
Lic. Humberto Hernández Vera .  
Dr. Agustín Barajas .  
Lic. Rodrigo Martínez .  
Ing. Francisco Ortiz .  
Ing. Javier Cervantes .  
Lic. Román García .  
Profa. Silvia Rodríguez .  
Prof. Rigoberto Pavón .  
Profa. Mari Carmen Rodríguez .

**A mis amigos y seres queridos :**

Gabriel Aguayo F. y familia .  
Melanie Riffel .  
Eduardo Mecklein de la Fuente +.  
Francisco Javier Mendiburu y familia .  
Michelle Els.  
Paula Calvino .  
Hélène Brodeur y Familia .  
Bernardo Palomeque M.  
Fernando Iván Ramos L .  
Nora Susana Lettieri .  
Liliana Margarita Garay C.  
Jessica Silva Zubizarreta .  
Anu Moilanen .  
Oscar Cruz B. y Familia .  
Kathia Karina Rodríguez R. y Familia .  
Familia Tungüi R .

Ragnild Sandlund .  
Ines Greganich .  
Rogelio Tirado Loya .  
Jesús Montoya Callety .  
Sabine Tillack .  
C.P. Rosaura Sánchez .  
May B. Olsen .  
Eunice Alavez y familia .  
Roberto Olvera .  
Mabel Medina .  
Marcela Ibarrola .  
Enrique García .  
Karina Ruiz y familia .  
Martha Higuera .  
Roberto Lozoya G .  
Sr. Roberto Lozoya R .  
Lic. María Chávez .  
Lic. Claudia Consuelo Camacho L .  
Lic. Luis Felipe Martí .  
Ing. Octavio Sánchez Orth .  
Ing. Fernando Benitez Contreras .  
Lic. Xavier Milke García .  
Sra. Cony Sánchez .  
José Luis Vargas .  
Katia M. García .  
Msgr. Germán Schaffer .  
Dra. Frida Matar Slim .  
Dr. Roberto Reyes .  
Sr. Mario Guraieb .  
Dr. Elías Miranda ..

**A mis padrinos : Armando Lezama Lezama .  
Erika Lezama .  
Leticia García de Saenz .  
Roberto Saenz .**

**Y una dedicación muy especial a Dios , por haberme dado la oportunidad y el camino en la vida .**

## Í N D I C E .

<b>INTRODUCCIÓN .</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>La necesidad de aplicar la teoría administrativa en la micro y pequeña empresa familiar en México .</b>	
<b>A. JUSTIFICACIÓN .</b>	<b>6</b>
<b>B. OBJETIVOS .</b>	<b>15</b>
<b>1. OBJETIVOS GENERALES .</b>	<b>16</b>
<b>2. OBJETIVOS PARTICULARES .</b>	<b>17</b>
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>Trabajo de campo consistente en un manual de organización elaborado para una pequeña empresa familiar dedicada a la importación y distribución de maquinaria para panificación y materia prima para la industria alimenticia/farmacéutica .</b>	
<b>A. INSTRUCCIONES DE USO .</b>	<b>21</b>
<b>CAPÍTULO III</b>	
<b>GENERALIDADES .</b>	
<b>A. ORGANIGRAMA .</b>	<b>25</b>
<b>B. ÍNDICE DE CLAVES .</b>	<b>26</b>
<b>C. NORMAS , POLÍTICAS Y DISPOSICIONES</b>	
<b>GENERALES .</b>	<b>27</b>
<b>D. SISTEMA DE CONTRATACIÓN .</b>	<b>30</b>
<b>E. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO .</b>	<b>34</b>

F. DISPOSICIONES ESPECIALES .	37
G. INDUCCIÓN GENERAL .	57

#### **CAPÍTULO IV**

##### **ÁREA CONTABLE .**

A. NORMAS POLÍTICAS Y DISPOSICIONES GENERALES DEL ÁREA .	64
B. CONTADOR GENERAL .	73
C. INDUCCIÓN PARA AUXILIARES .	79
D. AUXILIARES CONTABLES .	81
E. AUXILIARES DE CRÉDITO Y COBRANZA .	84
F. SECRETARIAS .	87

#### **CAPÍTULO V**

##### **ÁREA DE TRÁFICOS .**

A. NORMAS POLÍTICAS Y DISPOSICIONES GENERALES DEL ÁREA.	93
B. JEFE DE TRÁFICOS Y ALMACENES .	100
C. INDUCCIÓN PARA ALMACENISTA Y AUXILIAR DE TRÁFICOS .	106
D. ALMACENISTA Y AUXILIAR DE TRÁFICOS .	108

## **CAPÍTULO VI**

### **ÁREA DE VENTAS .**

A. NORMAS , POLÍTICAS Y DISPOSICIONES GENERALES DEL ÁREA .	114
B. ORGANIZACIÓN .	118
C. OPERACIÓN CON PROVEEDORES .	121
D. POLÍTICA DE COMISIONES .	147
E. GERENTE DE VENTAS .	154
F. GERENTE DE VENTAS DE MAQUINARIA .	162
G. INDUCCIÓN PARA REPRESENTANTE DE VENTAS .	169
H. REPRESENTANTE DE VENTAS DE MATERIA PRIMA .	174
I. REPRESENTANTE DE VENTAS DE MAQUINARIA Y EQUIPO .	180
J. AUXILIAR EN SANIDAD .	182

## **CAPÍTULO VII**

### **ÁREA DE MANTENIMIENTO Y SERVICIO TÉCNICO .**

A. NORMAS , POLÍTICAS Y DISPOSICIONES GENERALES DEL ÁREA .	187
B. PROCEDIMIENTO DE ATENCIÓN TELEFÓNICA A FALLAS MECÁNICAS .	197
C. PROCEDIMIENTO PARA EL OTORGAMIENTO DE HERRAMIENTA Y EQUIPO DE TRABAJO .	199
D. PROCEDIMIENTO PARA REQUISICIÓN DE REFACCIONES EN GARANTÍA .	201

<b>E. JEFE DE MANTENIMIENTO Y SERVICIO TÉCNICO .</b>	<b>202</b>
<b>F. INDUCCIÓN PARA TÉCNICO DE MANTENIMIENTO Y SERVICIO .</b>	<b>210</b>
<b>G. TÉCNICO DE MANTENIMIENTO Y SERVICIO .</b>	<b>212</b>
<b>CAPÍTULO VIII</b>	
<b>Manual de Bienvenida .</b>	<b>217</b>
<b>CONCLUSIONES .</b>	<b>237</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .</b>	<b>237</b>

## INTRODUCCIÓN .

En México , al igual que en muchos países donde la economía está fincada en sectores secundarios y terciarios , es decir , industriales y de servicios , las pequeñas y micro empresas juegan un papel vital dentro de la actividad económica .

Ciertamente , no siempre ni necesariamente representan un porcentaje mayoritario del P.I.B. de una nación ; sin embargo su trascendencia económica radica esencialmente en el hecho que como conjunto son determinantes en diversos factores macroeconómicos .

Por ejemplo :

- Son las principales proveedoras de empleo dentro de la economía .
- Satisfechen la mayor parte de la demanda interna de un país , ya sea en calidad de productoras o distribuidoras , por esta razón cubren nichos y deficiencias de otras entidades .
- Son un agente de equilibrio en materia de precios , ya que la competencia las obliga a seguir modelos diferentes a los de competencia imperfecta o monopólica (1) .
- Aún dependiendo de las políticas fiscales representan una de las fuentes de ingresos fiscales más importantes .

Como se ha visto , no se requiere profundizar mucho para darse cuenta de la importancia de la micro y pequeña empresa en la economía de un país , en este caso particular , México .

Tratando este tema es importante recalcar que dependiendo de influencias culturales de un país , las micro y pequeñas empresas tienen ciertas características características distintivas . En México , al igual que en muchos otros países , una característica distintiva es la participación familiar en las empresas .

Muchas veces esta participación existe familiar no sólo se da en las micro y pequeñas empresas , sino tambien en empresas medianas y grandes .

Ahora bien , el que una empresa micro o pequeña cuente con una participación familiar activa , puede traer consigo frutos muy positivos , sobre todo cuando se implementan sistemas administrativos , es decir , cuando funcionan por medio de la administración , entendiendo a ésta como la ciencia social que tiene como objetivo la consecución de objetivos mediante el trabajo en equipo y la asignación de recursos .

Gracias a la aplicación de esta ciencia , pequeños negocios familiares e individuales , se han convertido en empresas muy grandes e importantes con el paso de las generaciones . Sin embargo , en nuestro país , el uso de la administración en la micro y pequeña empresa ha tardado en ser aceptada por parte de muchos empresarios . Todavía es frecuente que los gerentes o dueños prefieran manejar sus empresas de forma empirica .

Por esta razón , el presente trabajo de investigación tiene la finalidad de demostrar la importancia de la implementación de sistemas administrativos y así como de implementar un sistema administrativo en una micro empresa familiar dedicada a la importación y distribución de maquinaria para panificación y materia prima para la industria alimenticia y farmacéutica .

Este trabajo consta de una parte teórica y una parte práctica .

En el primer capítulo se plantea el problema de una forma más concreta y específica , y se demuestra la importancia de la administración para una micro y pequeña empresa familiar , no sólo para su organización interna sino como medio para afrontar los retos que se presentan en la actualidad .

Se hace hincapié en el hecho de que por medio de la administración , la empresa no sólo busca el crecimiento , sino también el desarrollo y la importancia de éste .

Asimismo en este capítulo se plantean los objetivos . Como objetivo general se busca demostrar al lector y en especial al gerente de la micro y pequeña empresa , la trascendencia de la administración , primeramente , de cómo históricamente esta ciencia social representa una revolución en la sociedad industrial . Posteriormente , de cómo hoy día sólo mediante la aplicación de esta ciencia social es posible competir en este mundo cada vez más global y por lo tanto más exigente , cambiante y concurrido .

Como objetivo particular se plantea la implementación de un sistema administrativo mediante elaboración de un manual de organización para una pequeña empresa distribuidora .

El segundo capítulo es un preámbulo para comprender la estructura del manual .

Comenzando brevemente con la historia de la empresa , su problemática y sus características . Posteriormente se dan las instrucciones del manual , es decir , cómo está organizado en cuanto a su parte general y sus áreas funcionales así como su formato por áreas .

En el capítulo tercero se describe todo lo referente a las generalidades de la empresa , es decir , su organigrama , políticas y disposiciones de tipo general . Es en este capítulo donde se establecen reglas referentes al aseguramiento de vehículos , viáticos , procedimientos de evaluación , programa de inducción general etc .

El capítulo cuarto ya habla de un área funcional en específico . Corresponde al área contable . Aquí se establece la función , las políticas particulares del área , la descripción detallada de cada puesto integrante del área , incluyendo responsabilidades y facultades . Así como su programa específico de inducción .

En el capítulo quinto , se menciona todo lo referente al área de tráfico y almacenes , al igual que en el capítulo anterior se establecen las funciones , las políticas del área y la descripción de los puestos que integran el área .

Asimismo se incluye el programa de inducción correspondiente .

El capítulo sexto corresponde al área de ventas . Por la naturaleza del área es el capítulo más extenso , ya que en él se trata la política de comisiones y el procedimiento de trato con proveedores . Dado que el giro del negocio abarca 2 rubros , maquinaria para panificación y materia prima , el personal de ventas debe tener un cierto grado de especialización y por esta razón hay más puestos y se deben delimitar mejor .

El séptimo capítulo trata del área de mantenimiento y servicio técnico y al igual que al mencionar las demás áreas funcionales , se establecen sus políticas particulares , sus procedimientos de operación , sus descripciones de puestos y su programa de inducción . Finalmente el capítulo octavo es un manual de bienvenida que se le otorga a cada persona de reciente ingreso , en el se le describe brevemente la compañía , se le dan a conocer sus prestaciones , se le informa sobre diversos aspectos etc.

Para concluir , se han determinado las conclusiones obtenidas de este trabajo de campo .

En esta sección de conclusiones se plasman tanto confirmaciones de hipótesis planteadas como hallazgos realizados durante el trabajo de investigación y de campo , que vienen a dar un panorama más completo a este trabajo .

**BIBLIOGRAFÍA .**

**(1) . - FISHER SATNLEY/ DORNBUSCH RUDIGER/ SCHMALENSSEE.**

**"Economía"**

**Ed. McGraw Hill.**

**2ª edición 1993.**

**Mexico D.F.**

**Capitulos 10, 11, 12**

## CAPÍTULO I.

### LA NECESIDAD DE APLICAR LA TEORÍA ADMINISTRATIVA EN LA PEQUEÑA Y MICRO EMPRESA FAMILIAR EN MÉXICO .

México es internacionalmente reconocido en la clasificación de Economías Recientemente Industrializadas (1) , figura entre las 15 mayores economías a nivel mundial (2) , es uno de los principales países receptores de inversión extranjera directa . En 1994 , 3 empresas mexicanas figuraban entre las 500 empresas industriales que la revista Fortune considera como las más importantes del mundo (3) .

Por muy diversos factores , que van desde el aspecto cultural hasta situaciones económicas muy concretas , puede decirse que en México hay una cultura emprendedora bien arraigada . Esto es visible si vemos que la mayor parte de las empresas mexicanas son medianas , pequeñas y microempresas . Más aún , por diversas circunstancias , muchas empresas se encuentran en el sector informal de la economía .

Una de las principales características de la clase emprendedora mexicana es la de fincar las bases del negocio en el seno de la familia , es decir , que la empresa familiar se ha convertido en un elemento característico de cultura empresarial mexicana .

Es un hecho que a lo largo de la segunda mitad de este siglo , México se ha desarrollado y se ha transformado . Ha pasado de ser un país agrícola a fincar su economía en su sector industrial y de servicios (4) , y buena parte de este logro ha sido gracias a su clase empresaria . Es de esperarse que en el futuro continúe esta disposición emprendedora que caracteriza a mucha gente en este país .

## A - JUSTIFICACIÓN .

Sin embargo , pese a que México es un país cuya población puede ser catalogada de emprendedora , y haber desarrollado un sector industrial y de servicios relativamente fuerte , la aplicación de la teoría administrativa en la pequeña y microempresa mexicana es aún muy limitada , y peor aún , todavía existe mucha renuencia a aplicarla .

Las razones son diversas , se puede hacer referencia a muchos aspectos como :

- Escaso nivel educacional .
- El miedo de perder el control o mando de la empresa .
- La relativa o aún escasa difusión de las teorías administrativas fuera de los círculos académicos .
- El deseo de preservar tradiciones familiares dentro de la empresa .
- La idea de que las teorías administrativas son muy elevadas y sofisticadas para ser aplicadas en negocios pequeños .
- La idea de que por ser la mayoría de los teóricos de naciones extranjeras , sus ideas , enfoques y teorías no se pueden aplicar a la realidad nacional .

Estos son sólo algunas de las razones más aludidas . Estas en conjunto hacen que pareciera que existe una cierta incompatibilidad entre la empresa familiar y la teoría administrativa .

Las consecuencias de dirigir una empresa con estas creencias , es decir : sólo empíricamente, se manifiestan con paso del tiempo .

Ciertamente hay empresas familiares que llevándose sólo por la tradición familiar se han mantenido , han crecido generación tras generación y en la actualidad son empresas sólidas , grandes y muy renombradas . Pero la gran mayoría de estas empresas que se han mantenido por la mera tradición familiar y sin aceptar la aplicación de la teoría administrativa , se mantienen encerradas en el rubro de pequeña empresa , ya que su forma de ser , limita su crecimiento y/o expansión , aunque no por esto dejen de ser rentables .

Hoy día la aplicación de la administración científica es un factor muy importante para fortalecer a la pequeña y microempresa en México . A nivel mundial este siglo ha visto más cambios que en cualquiera de los siglos anteriores . La vertiginosidad con la que ha cambiado el mundo en estos últimos 100 años es tal que la humanidad no se ha podido adaptar con suficiente velocidad (5). Esto , ha generado muy diversas crisis . Es decir , muchas de las inestables situaciones en que nos hemos vistos sumergidos se deben principalmente a la incapacidad de adaptarnos a los cambios que se nos han presentado , y estas crisis van desde aspectos globales como : las depresiones y crisis financieras y/o económicas , guerras mundiales y colapsos de imperios etc. hasta aspectos locales y particulares como la desaparición de empresas que el público en general consideraba como inmortales y con carácter de permanentes .

Así pues , nos damos cuenta de que hoy día es necesario estar preparado para los cambios , y de ser posible adelantarse a ellos para de esta manera obtener ventajas . La aplicación de la administración científica , entendiéndola a esta como el método , disciplina , o ciencia (social ) que es y no como el mero enfoque Tyloriano .

La aplicación de un método o disciplina da certidumbre ante el cambio , además , da la pauta para cumplir objetivos , logrando así el crecimiento , y mejor aún , el desarrollo .

La pequeña empresa empírica , como se mencionó antes , aunque sea rentable , por lo general se queda encasillada en el rubro de pequeña empresa . Es decir , crece pero no se desarrolla .

La administración científica o teoría administrativa es una herramienta es una herramienta para lograr desarrollo , y al hablar de administración o teoría administrativa no hay que limitarse a la empresa mercantil , sino a todo ámbito humano donde haya objetivos y se requiera manejar recursos . Esto engloba muy diversos aspectos como la administración pública , la asistencia social , el sector castrense , el ámbito deportivo etc.

Antes de proseguir es necesario distinguir los términos 'desarrollo' y 'crecimiento' para comprender mejor este trabajo . De forma fácil entendamos al crecimiento como un aumento en términos estrictamente cuantitativos , mientras que el desarrollo es un aumento en términos cualitativos , en el desarrollo pueden darse también el aumento en términos cuantitativos .

Para Ackoff el crecimiento es aumento de tamaño y/o número y está desprovisto de propósitos propios , mientras que el desarrollo es un proceso ( no un estado ) por el que se cumplen objetivos propios y los de los demás .

La aplicación de la teoría administrativa ha transformado de forma casi inimaginable a muchas pequeñas empresas familiares , ya que no sólo crecieron , no sólo fueron rentables , sino que lograron desarrollarse y se han convertido en importantes agentes de cambio de nuestro mundo .

Muchas de las grandes corporaciones que conocemos hoy día , comenzaron como pequeños negocios familiares . Muchos de ellos se establecieron originalmente en reducidos talleres o incluso en las casas de las mismas familias que los fundaron .

Casos como estos son muy notorios en países como Alemania , Italia y Estados Unidos de América .

Es difícil creer que una gran corporación como lo es Daimler-Benz , renombrada por los autos y camiones que fabrica , que se clasificaba en 1994 como la 10ª (6) empresa más importante del mundo , con activos por más de 52 000 millones de USD (7) ( Equivalente al PNB de un país como Filipinas ) y con más de ¼ de millón de empleados (8) . Haya empezado en un pequeño taller en Manheim hace poco más de un siglo por el ingeniero Karl Benz (9) .

Muy parecidos son los casos de otras grandes empresas como Bayer , Fiat , Daewo (10) , Sony , Kodak , Ford y recientemente Microsoft .

En México , también han sido notorios los casos de pequeñas empresas familiares que con el paso de generaciones y gracias a la aplicación de la teoría administrativa se han convertido en importantes empresas .

Un buen ejemplo es Grupo Industrial Bimbo S.A. (GIBSA) . Fue fundado en la ciudad de México por los hermanos Servitje hace varias décadas y en la actualidad es uno de los grupos industriales más fuertes del país y con presencia en el extranjero .

Palacio de Hierro S.A. tiene sus orígenes con los hermanos Arnaud quienes llegaron a México en 1821. En un principio vendían mercancías viajando de pueblo en pueblo (11) .

Habiendo mencionado lo anterior , este trabajo plantea como hipótesis principal , que la teoría administrativa es sujeta de ser aplicada en cualquier empresa pequeña , sea esta familiar o no .

La razón de plantear esta hipótesis es el hecho de que si bien el elemento primordial de toda empresa o negocio es el trabajo . Considero que la aplicación de la teoría administrativa canaliza mejor éste .

Gracias a su aplicación se logra institucionalizar más a la empresa , logrando así que esta sea más estable y sólida ante los cambios internos y los del medio , le da más identidad en cuanto a su razón de ser y da mayor sentido de equipo a sus colaboradores .

Ciertamente cada empresa tiene alguna cualidad que la distingue y que le da ventajas ante las demás , algunas de estas cualidades pueden ser :

- Creatividad de sus diseñadores .
- Conocimiento del mercado .
- Infraestructura que permita adaptabilidad a los cambios .
- Capacidad de negociación .

A menudo se tiene la idea de que al aplicar la teoría administrativa en una pequeña empresa , muchas de estas cualidades se van a atrofiar o a limitar ; pero la realidad es que ocurre lo contrario , porque un principio de la administración es la de aprovechar fortalezas y ventajas al tiempo que trata de reducir debilidades y desventajas .

Además hay que considerar que en países como el nuestro donde el medio es poco estable , incluso volátil , las empresas necesitan elementos que les den certidumbre ante las amenazas así como capacidad de aprovechar las oportunidades que se presenten . Todo esto sin olvidar que la empresa debe tener su mirada puesta en el largo plazo ya que una de las funciones que debe tener toda empresa es la de permanencia .

Así pues , el primer problema que se presenta al de comenzar a introducir elementos de la administración científica en una empresa llevada empíricamente es la resistencia al cambio por parte de los individuos que la integran.

Hay que recordar que en muchas pequeñas empresas el gerente es el mismo dueño . Por esta razón es que cuando aceptan la implementación de una administración científica , lo hacen únicamente de palabra . Para un gerente dueño no es fácil aceptar que al implantar una serie de reglas , políticas objetivas , procedimientos etc. él mismo tenga que sujetarse a ellos .

Otro fenómeno , tal vez el más frecuente , es que el gerente o dueño acepta la implementación de procedimientos , sistemas etc . pero sólo cuando a éste le sirven como herramienta de control e incluso de represión . Es también muy frecuente el caso de que el gerente o dueño implemente algún tipo de reconocimiento por el buen trabajo con la finalidad de que los colaboradores no se molesten tanto por los sistemas implementados para el control .

A fin de cuentas estas empresas no están implementando ni aplicando la teoría administrativa, en realidad siguen siendo empresas empíricamente administradas; sólo que con sistemas de control más eficientes. No importa que tenga una declaración de misión y objetivos, y que en estos últimos se manifieste el compromiso irrenunciable de la empresa con sus clientes, sus trabajadores, la sociedad, etc. La realidad de estas empresas es que carecen de verdadera misión y su objetivo se limita a generar utilidades. A veces este caso es lo que se ha denominado 'Empresa pobre - empresario rico'. Este es un caso muy triste, ya que si la empresa es capaz de generar utilidades, seguramente será capaz de lograr mucho más, es una empresa potencialmente fuerte que permanece pequeña y limitada solamente porque carece de una misión (razón de ser de la empresa) y de objetivos sólidos.

Primeramente es necesario hacer uso del convencimiento. Es necesario que el Gerente entienda y conceptualice a la empresa como una organización, y que como tal, es el medio para lograr objetivos que no se pueden obtener por sí solos (12). El gerente o dueño, debe entender que la empresa es más que una simple inversión, es mucho más que una fuente de efectivo. No es sino hasta que los gerentes o dueños están convencidos de la precedencia y primacía del desarrollo sobre el crecimiento que la aplicación de la teoría administrativa o administración científica comienza a hacerse una prioridad de la pequeña empresa.

Ciertamente también es importante que el Gerente o dueño entienda la administración científica, su razón de ser, y sobre todo lo que no es, porque se tienen una idea muy generalizada de que la administración científica se reduce a unos 5 preceptos (13):

- División de tareas para evitar duplicidad de funciones.

- Estructura jerárquica piramidal .
- Estandarización en el trabajo .
- Políticas uniformes .
- Hacer una evaluación de los resultados obtenidos .

Otro aspecto que confunde al gerente son todos los autores , publicaciones etc. que exponen muy diversas ideas muchas veces contradiciendo unas a otras o simplemente repitiendo lo que otros autores han dicho antes . Da la impresión de que son muchas las ' teorías administrativas ' , por eso es necesario aclarar , que la Teoría Administrativa es una , y en ella hay gran cantidad de enfoques , que son de los autores que mencionaban . Es como el caso de la Economía , es una y en ella hay muchos enfoques como la 'Economía de Mercado' , 'el Dirigisme' , 'el Estado Bienestar ' 'el Socialismo' , y dentro de cada enfoque de estos hay otros más particulares. etc.

En cuanto a los enfoques administrativos , es evidente que no se pueden aplicar como receta de cocina . La empresa debe aplicar la teoría y según sus expectativas , y necesidades, implementar los sistemas y adaptar los enfoques a su misión objetivos .

Otro obstáculo frecuente es el de implementar sistemas , procedimientos , métodos etc. Si ya existe el compromiso , el problema ya no es la resistencia al cambio , sino del costo y/o la dificultad involucrados en implantar un determinado sistema o procedimiento . El costo puede ser elevado , sobre todo cuando su implementación lleve un tiempo considerable , podría implicar suspensión de labores o duplicación temporal de estas , una fuerte inversión en infraestructura , tiempo de aprendizaje etc .

## B. - OBJETIVOS .

La finalidad de este trabajo es la de estructurar e implementar un sistema administrativo en una pequeña empresa familiar , para de esta forma tener definidas las tareas que ahí se realizan por cada integrante , y así trabajar con un método que delimite las obligaciones de cada persona dentro de la organización .

Para esto se ha realizado un manual de organización que abarque tanto el ámbito general de la empresa como cada una de sus áreas funcionales en particular , más aún , delimitar las tareas de cada puesto y sus líneas de comunicación con el resto de la empresa . Con esto se busca tanto que cada miembro de la empresa se ubique dentro de la empresa como un todo , así como en su puesto específico , todo esto con la finalidad de lograr la sinergia necesaria para que la empresa logre sus objetivos , se retroalimente y finalmente cumpla su misión .

Este trabajo pretende igualmente convencer que la implementación de sistemas administrativos en la pequeña empresa familiar obedece a más que una simple simplificación y mejora organizacional .

Se trata de convencer que la implementación de sistemas administrativos es esencial para el desarrollo organizacional , tal y como se comentó al plantear la hipótesis de este trabajo .

Así pues delimitaremos los objetivos en generales y particulares .

## 1. OBJETIVOS GENERALES .

Como objetivo general se retoma la necesidad de implementar sistemas administrativos para lograr que las organizaciones se desarrollen .

Este concepto nace de la Segunda Revolución Industrial .

Históricamente hablando la 1ª Revolución industrial es conocida como la revolución del carbón y el sindicalismo . La 2ª Revolución industrial como la revolución del petróleo y la administración (14) .

Apartir de entonces la administración como ciencia ha evolucionado hasta convertirse en un elemento imprescindible de toda organización con aspiraciones de trascender , sea esta lucrativa o no .

Hoy día , ante la apertura de los mercados y las tendencias de globalización , la pequeña empresa familiar se ve inmersa en un ámbito que la obliga a ser competitiva . Dicha competitividad hoy día es medible por rigurosos estándares de calidad . Hoy por hoy los estándares globalmente aceptados y reconocidos son los establecidos por la Organización Internacional de Normalización ( International Standardization Organization ) mejor conocida como ISO (15) .

Dada esta complejidad y rigurosidad de competencia , sólo mediante una metodología científicamente estructurada y una organización formalmente institucionalizada se puede lograr este grado de competitividad requerida . En palabras del Ingeniero José Manuel González , Gerente de Aseguramiento de Calidad del Área de Conmutación Pública de Alcatel Indetel : " Con manuales , las instrucciones están escritas , y ya no importa que cambien los responsables de las áreas " (16)

## 2.- OBJETIVOS PARTICULARES .

El objetivo particular de este trabajo es la elaboración de un manual de organización para una pequeña empresa familiar dedicada a la importación y distribución de maquinaria para panificación , así como importación y distribución de materia prima para la industria alimenticia y farmacéutica .

Dicho manual tiene la finalidad de establecer dentro de la empresa un sistema administrativo que permita crear sinergia para llevar a cabo el trabajo de la organización de manera eficiente . En este manual se pretende definir : funciones y tareas , canales de comunicación , objetivos , políticas generales y de área , procedimientos etc.

#### BIBLIOGRAFÍA DEL CAPÍTULO .

- (1) .- GARELIK GLENN : "Costos bajos , crecimiento alto " . Revista TIME . 19 Octubre 1987 . P.31.
- (2) .- Paquete informático PC-Globe . Versión 4.0
- (3) .- FARNHAM ALAN : " The Global 500 " . Revista FORTUNE . 25 Julio 1994 . P.87
- (4) .- SOLÍS LEOPOLDO : " La realidad económica mexicana : retrovisión y perspectivas " . Siglo XXI Editores S.A. de C.V. . Vigésima edición . 1993 . P.94-107
- (5) .- AKOFF RUSSEL : " Planificación de la empresa para el futuro " . Ed. Noriega Limusa . 1995. Pp.15.
- (6) .- FARNHAM ALAN : " The Global 500 " . Revista FORTUNE . 25 Julio 1994 . Pp.49
- (7) .- IBID.
- (8) .- IBID .
- (9) .- MALLO DANIEL : " El maravilloso mundo de la tecnología " . Tomo I " Los automóviles " . Ed. Provemex 1980 .
- (10) .- KIM WOO-CHOONG : " El mundo es tuyo pero tienes que ganártelo " . Grupo editorial Iberoamérica . 1993 . Pp.4-5.
- (11) .- BRISSAUD ERIC : " L'épopée des Barcelonnettes " . Revista GEO (Francia) . Febrero 1992 .
- (12) .- HANNA P. DAVID : " Diseño de organizaciones para la excelencia en el desempeño " . Ed. Sitsa . 1990 . Pp1 .
- (13) .- Op.Cit : Pp. 5 -7 .

- (14).- GRIMBERG CARL : " Historia Universal " . Ed. Samra . 1991 .  
Tomos - Pp : 37; 3-9 . 42; 3-14 .
- (15).- ARDUINO TERESA : " ISOmania " . Revista Manufactura Volumen 2 Num. 3 .  
Mayo 1996 .
- (16) .- Op. Cit . Pp.8.

## CAPÍTULO II

El presente trabajo consiste en una investigación de campo , en la cual se elaboró un manual de organización para una pequeña empresa familiar dedicada a la importación y distribución de maquinaria para panificación así como importación y distribución de materia prima para la industria alimenticia y farmacéutica .

Como antecedentes cabe mencionar que esta empresa fue fundada en 1989 , por el licenciado Francisco Xavier Milke Garcia , quien detectando necesidades en el mercado de la industria panificadora fundó la empresa para cubrir esas deficiencias del mercado .

El crecimiento de la empresa fue acelerado aunque desorganizado . En 3 años pasó de ser una empresa de 2 integrantes a ser una de 12 , de ser una oficina de representación , pasó a arrendar una bodega de 400 m<sup>2</sup> . para mantener inventarios y 100 m<sup>2</sup> de oficinas .

En la empresa existían serios problemas de desorganización ya que no había políticas claras , las tareas sólo estaban informalmente establecidas , las líneas y niveles de autoridad no se habían definido , no había cursos de inducción ; siendo que la mayor parte del personal era nuevo . Por estas razones se decidió elaborar un manual de organización que permitiera superar los problemas de desorganización existentes en aquel tiempo y de esta forma canalizar mejor el crecimiento y trabajo de la empresa , es decir que el crecimiento procurara desarrollo y no sólo incremento de proporciones , tal como se mencionó en el capítulo anterior de este trabajo al señalar la diferencia entre crecimiento y desarrollo .

Es importante mencionar , que la empresa es a su vez parte de un corporativo de tamaño mediano del que forman parte otras empresas propiedad de otros miembros de la familia

El formar parte del corporativo tiene como finalidad obtener beneficios fiscales (1); así como uniformidad en ciertas políticas tales como evaluación de desempeño , vacaciones así como procurar asistencia técnica entre las empresas del grupo . Pero es importante recalcar que las empresas son independientes entre si y por esta razón no tuvieron mayor ponderación en la elaboración de este trabajo .

A continuación se hará una breve descripción de empresas del grupo que se consideran importantes por su peso e influencia en la elaboración de este trabajo .

**Grupo : CORPORACIÓN PREMIUM .**

**Integrantes : MAKYMAT . Empresa sujeto de este trabajo .**

**PROBISERVICIOS . Empresa prestadora de servicios de nóminas .**

**PANIPLUS . Empresa más grande e importante del grupo .**

#### **A .- INSTRUCCIONES DE USO .**

Los próximos capítulos de este trabajo contienen el manual de organización realizado en la investigación de campo . Para comprender mejor el contenido de este manual , en este subcapítulo se establecen las instrucciones de uso necesarias para la utilización de este manual .

1.- En primer lugar hay que mencionar que este manual consta básicamente de 2 partes

- Generalidades : en esta parte se hace mención de los aspectos generales de la empresa tales como :

- a) Organigrama .
- b) Normas , políticas y disposiciones generales de la empresa .
- c) Procedimientos y sistemas generales como contrataciones , inducción general y evaluación .

- Áreas Funcionales : en cada capítulo por separado se incluye un área en particular . De acuerdo con el organigrama del manual , la empresa consta de 4 áreas las cuales son :

- a) Área contable .
- b) Área de tráfico .
- c) Área de Ventas .
- d) Área de mantenimiento y servicio técnico .

Asimismo se incluye un manual de bienvenida , en el cual se da una descripción de la organización a las personas que se integran a la empresa .

2.- En lo referente a las áreas funcionales el manual sigue un formato establecido buscando hacer más comprensible la filosofía del área para el personal que acude al manual .

En el caso de las cuatro áreas el formato es el siguiente :

- Normas políticas y disposiciones del área en cuestión .
- Procedimientos operaciones y políticas especiales del área , en caso de que las hubiere .
- Descripción del puesto del encargado del área .

- Inducciones para subalternos .
- Descripción de puestos subalternos .

3. - Asimismo en las descripciones de puesto se mencionarán las tareas inherentes a su área en particular así como sus tareas y líneas de comunicación con las demás áreas de la empresa .

## BIBLIOGRAFÍA DEL CAPÍTULO .

(1) Artículo 57 capítulo IV del Título Segundo de la Ley del impuesto sobre la renta



## B. - ÍNDICE DE CLAVES .

Para estandarización y uniformidad en el manejo de normas, políticas y procedimientos, cada tema llevará un apartado llamado clave , en el cual se indicará el área o áreas a que a que corresponde.

Objetivos y normas generales.....	DIR.
Ventas.....	VTS.
Contabilidad.....	CTB.
Mantenimiento y Servicio Técnico.....	MST.
Varios.....	VAR.
Tráficos y almacenes.....	TFO.
Administración.....	ADM.
Sanidad.....	SAN.

Nivel directivo > A:	Director General.....	A1.
	Gerente General.....	A2.

1er nivel ejecutivo > B:	Gerente de Ventas.....	Bv
	Contador General .....	Bc
	Gerente División Maquinaria.....	Bvm
	Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico.....	Brn
	Jefe de Tráficos y Almacenes.....	Bt

2do nivel ejecutivo > C:

Representante de Ventas de Materia Prima.....	Cv[mp]
Representante de Ventas de Maquinaria.....	Cv[me]
Técnico de Mantenimiento y Servicio .....	Cm
Auxiliar Contable.....	Cc[aux]
Auxiliar de Crédito y Cobranza.....	Cc[aux]
Almacenista.....	C1 [aux]

Nivel operativo:

Sanidad .....	Dc[san]
---------------	---------

Nivel staff

Staff Corporativo.....	s1.
Secretarias.....	s2A.
Staff MAKYMAT.....	s2B

### C. - NORMAS , POLÍTICAS Y DISPOSICIONES GENERALES

1.- Personal : en MAKYMAT existe un horario de trabajo general , el cual va de las 7:45 horas a 17:45 horas .

En dicho lapso se otorga una hora para comer , la cual es por lo general a partir de las 13:30 horas .

Todo el personal que realice actividades , las cuales por su naturaleza deban realizarse fuera de las instalaciones de MAKYMAT , tendrá su base en éstas ( las instalaciones de MAKYMAT ) y deberá empezar y concluir sus actividades en su base .

Para el punto anterior se podrán hacer excepciones , siempre y cuando lo autorice el Jefe del área , habiendo acordado esto previamente con el Gerente General .

Cuando a un miembro del personal se le presente una situación que provoque un retardo o ausencia de sus labores , deberá avisar por anticipado en caso de que fuese algo previsto o a la brevedad en caso de que fuese a causa de un imprevisto .

Las horas extras sólo podrán ser autorizadas por los gerentes o jefes de área , previo acuerdo con el Gerente General .

Cuando el Gerente General considere que no es conveniente o que no se justifique el pago de horas extras , éstas podrán ser suspendidas o no autorizadas .

Las Áreas sujetas a llamado de clientes como Mantenimiento y Servicio Técnico , deberán asignar guardias los fines de semana .

2.- Instalaciones : MAKYMAT da gran importancia al cuidado y manutención se sus instalaciones , ya que ello repercute en mayor seguridad para personal , mayor funcionalidad , mejor conservación en el valor de sus activos y mejor imagen , por lo tanto el personal deberá tener especial cuidado en la conservación de las instalaciones .

Por lo expuesto anteriormente , será indispensable que las instalaciones se encuentren siempre aseadas y cuidadas de forma adecuada .

Cuando surjan desperfectos , el personal que lo detecte , lo hará del conocimiento del Contador General y del Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico .

De igual manera , dichos desperfectos se harán del conocimiento del personal para que se tomen los debidos cuidados , especialmente si dichos desperfectos implican riesgo .

Se buscará solucionar todo desperfecto a la brevedad , evitando así extender o agravar éstos .

Las soluciones aplicables a desperfectos deberán ser expuestas en las juntas semanales de planeación .

Por la naturaleza de su giro MAKYMAT cuenta con varios almacenes , de los cuales , el almacén de maquinaria , materia prima así como el de refacciones estarán bajo responsabilidad del Jefe de Tráficos y Almacenes , y sólo él y el personal de su área que él considere apropiado contarán con llaves y copias de los mismos .

El almacén de papelería estará bajo responsabilidad del Contador General .

Se deberá tener un riguroso control de las demás llaves que se manejan dentro de las instalaciones .

Se deberá hacer uso racional y adecuado de los teléfonos y faxes .

Será conveniente programar las llamadas de larga distancia para tener mayor control sobre estas y reducir al máximo las llamadas infructuosas o innecesarias de larga distancia .

Igualmente se deberá tener especial cuidado y hacer un buen uso del equipo de cómputo

Habrà que notificar de desperfectos en este equipo al Gerente General .

El personal que utiliza el equipo de cómputo deberá mantener copias de respaldo de sus archivos y programas de trabajo , para que estos no queden perdidos en caso de que hubiera caídas de sistema .

#### D.- SISTEMA DE CONTRATACIÓN GENERAL .

1) Siempre se deberá intentar contratar a la persona cuando menos un 10% por debajo del sueldo solicitado para hacer un retoque o ajuste cuando se le otorgue la planta .

2) Cuando se contrate a una nueva persona es necesario los siguientes documentos para su expediente .

a) Copia firmada de la invitación a formar parte de MAKYMAT .

b) Copia del acta de nacimiento .

c) Copia de la cartilla liberada ( en caso de que sea hombre ) .

d) Comprobante de domicilio .

e) Copia del R.F.C.

f) Copia de recibo del I.M.S.S.

g) 2 fotos en blanco y negro y/o a color .

h) 2 cartas de recomendación .

3) Se le deberá explicar el proceso de contratación , es decir , el hecho de que todo el personal es contratado por PROBISERVICIOS . Asimismo la estructuración del sueldo , es decir , la integración del sueldo por medio de un 10% de previsión social y el 13% de fondo de ahorro .

Además se le entregará una carta con copia para su expediente en la cual se le establecerán todas sus condiciones de trabajo . El interesado deberá firmar la carta mencionada , en la cual , se le invita a participar como trabajador de la Empresa . La carta deberá ser modificada según el caso específico de cada persona .

El responsable de la elaboración de esta carta será el jefe inmediato de la persona a contratar y deberá ser revisada y autorizada por el Gerente General antes de la contratación de la persona .

4) En cuanto a prestaciones se cuenta con lo siguiente :

a) Aguinaldo de 19 días .

b) PTU de ley ( de PROBISERVICIOS ) .

c) Bono de hasta 33 días sobre sueldo base según desempeño .

d) Seguro de vida por 12 meses de sueldo .

5) Siempre que se contrate a una nueva persona se deberá contar con anterioridad de :

a) lugar físico de trabajo .

b) Planes de trabajo e inducción .

c) Tarjetas de presentación ( en caso necesario ) las cuales en un principio estarán en blanco y posteriormente con sus datos .

6) En lo referente a Vacaciones habrá que remitirse a las tablas emitidas por **PROBISERVICIOS** y contenidas en el manual de organización .

#### MODELO DE CARTA DE INVITACIÓN DE TRABAJO .

Lugar y Fecha.

Atención Sr. ~~XXXXXXXXXXXX~~ ~~XXXXXXXXXXXX~~ .

Presente .

Estimado Sr. ~~XXXXXXXXXXXX~~ ~~XXXXXXXXXXXX~~ :

Por medio de la presente quisiéramos agradecerle el interés que ha mostrado por colaborar en nuestra empresa , e invitarlo a formar parte de la misma . Creemos que con sus aptitudes , las necesidades que tenemos en esta área en particular podrán ser satisfechas ampliamente .

Su puesto será el de : ~~XXXXXXXXXXXX~~.

Queremos además establecer por escrito con usted las siguientes condiciones , que serán bajo las cuales Usted será contratado en lo que a sueldo y prestaciones se refiere:

Sueldo Base :

N\$ 0,000.00

13% de Fondo de Ahorro .

10% de Previsión Social .

**SUELDO INTEGRADO :**

Además :

a) Aguinaldo de 19 días .

b) PTU de ley ( de PROBISERVICIOS ) .

c) Bono de hasta 33 días sobre sueldo base según desempeño .

d) Vacaciones y Prima Vacacional de acuerdo a tabla de PROBISERVICIOS .

e) Seguro de vida por 12 meses de sueldo .

*( Aquí se agregará Plan de Compensaciones cuando sea personal de ventas , según sea el caso por comisión o por cuota de ventas .)*

f) Ayuda de automóvil consistente en : *( Sólo en el caso de personal de ventas o bajo previa autorización del Gerente General )* .

- Cuota de Gasolina .

- Servicios de lavado y engrasado y cambio de aceite .

- Afinación y servicio menor de frenos .

Todo esto de acuerdo a lo que marcan nuestros manuales de organización .

Tiempo de Trabajo : Será de 45 horas de trabajo mínimas efectivas por semana . ,  
descontando las comidas .

Se trabajará de lunes a viernes ( salvo casos de personal de Mantenimiento y Servicio Técnico ) .

Este ofrecimiento de trabajo tiene una vigencia de 15 días a partir de la fecha arriba mencionada.

**De estar usted de acuerdo en colaborar con nosotros le agradeceremos que firme y llene a continuación lo siguiente :**

**Puedo presentarme a colaborar con ustedes a partir de :**

-----

**Firma : -----**

**Sin más por el momento y en espera de contar con su positiva respuesta , quedo de usted ,**

*Nombre y Firma del Jefe*

#### **E .- EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO .**

**La evaluación de desempeño de personal se hará de manera , conforme al formato "Evaluación de Colaboradores" que se ha elaborado para este fin . La evaluación debe realizarla el jefe inmediato del colaborador evaluado , en presencia de éste , debiendo llegar ambos a un concenso sobre los resultados.**

**La Evaluación de desempeño deberá hacerse siguiendo los siguientes pasos :**

**El Jefe Inmediato :**

**1.- Entrega una copia de la forma "Evaluación de Colaboradores" al colaborador sujeto de la evaluación , misma que este deberá devolver al terminar .**

**Jefe Inmediato - Colaborador .**

2.- Proceden entre los 2 a hacer la evaluación , intercambiando sus opiniones acerca de cada uno de los puntos que se analizan , y llegando entre ambos a un concenso sobre la característica que evalúan , es decir , de la cualidad que se está analizando . En caso de no llegar a un acuerdo , el jefe inmediato deberá participar para lograr que se llegue a una respuesta .

**Jefe Inmediato :**

3.- Estando de acuerdo con el colaborador evaluado , marcar con una cruz el cuadro que indica la característica que presenta el colaborador sujeto de la evaluación .

4.- Se repite este proceso hasta marcar todas las cualidades que se analizan en la forma .

**Jefe Inmediato - Colaborador .**

5.- Establecen conjuntamente las metas que deberá alcanzar el colaborador para el siguiente semestre , así como los aspectos que puede mejorar , anotándolo todo en la sección de comentarios .

**Jefe Inmediato :**

6.- Anota lo que puede requerir el colaborador para poder mejorar su desempeño o lograr una eventual promoción .

**Colaborador :**

**Jefe Inmediato :**

6.- Anota lo que puede requerir el colaborador para poder mejorar su desempeño o lograr una eventual promoción .

**Colaborador :**

7.- Anota su nombre y firma al final de la forma , reconociendo con esto su conformidad con lo anotado en ella .

**Jefe Inmediato :**

8.- Anota su nombre y firma .

9.- Entrega la forma a su jefe , o en su caso al Gerente General , quien deberá revisarla y autorizarla , aprobándola con su firma .

**Gerente General :**

10.- Analiza la forma , tomando las anotaciones necesarias .

11.- Archiva la forma en lugar seguro donde no tenga acceso el personal no autorizado , para evitar así posibles conflictos e inconformidades entre el personal por comparaciones con otros colaboradores .

**F .- DISPOSICIONES ESPECIALES .**  
**( REGLAMENTO PARA COMPROBANTES FISCALES )**

**1.- Todo comprobante de gastos , así como de adquisición de bienes y servicios deberán contener los siguientes requisitos para poder ser deducibles :**

**1.- Contener impreso nombre , denominación o razón social , domicilio y R.F.C. del contribuyente que expide el comprobante .**

**2.- Contener impreso el folio .**

**3.- Lugar y fecha de expedición .**

**4.- Deberá contener el R.F.C. de MAKYMAT o en su defecto , de cualquiera de las demás empresas que conforman CORPORACIÓN PREMIUM .**

**5.- Cantidad y clase de mercancía o descripción del servicio .**

**6.- Valor unitario en número , importe total en número y letra .**

**7.- El I.V.A. deberá ser invariablemente desglosado por la persona que expide el comprobante de que se trate .**

**8.- Cuando se trate de mercancía de importación , deberá contener el número y fecha de pedimento de importación , y aduana por la que se introduce al país .**

9.- Impresión de la cédula del R.F.C. de quien expide el comprobante en medidas de 2.75 X 5.00 cm. , y deberá ser completamente visible y legible .

10.- Deberán contener la leyenda " La reproducción no autorizada de este comprobante constituye un delito en los términos de las disposiciones fiscales " .

11.- Deberán contener los datos de identificación del impresor del mismo , tales como :

a) Pie de imprenta .

b) Fecha del Diario Oficial de la Federación donde se publicó la autorización .

II.- Toda operación que se realice con establecimientos que entreguen notas expedidas por cajas registradoras de comprobación fiscal serán válidas y aceptadas como comprobantes deducibles .

III.- El personal de MAKYMAT deberá apegarse siempre a las disposiciones fiscales , y conforme estas cambien , el personal deberá ser informado y actualizado a través del Área de Contabilidad , la cual emitirá circulares o lo comunicará personalmente . Para estar siempre actualizado y cumplir su función de comunicar , el Contador General será provisto diariamente del Diario Oficial de la Federación

IV.- En caso de tener dudas o de manejar comprobantes que por su naturaleza tengan características que no se apegan a las mencionadas en el punto ' I ' , se deberá acudir a aclarar con el Contador General .

( PROCEDIMIENTO PARA OTORGAR AUTOMÓVILES ) .

Al instituirse la prestación de automóvil para funcionarios , se hizo considerando el valor de esta prestación como parte integrante de su remuneración total .

Debido a que el precio de los automóviles ha crecido desproporcionadamente , se hace necesario adecuar esta prestación a las circunstancias actuales .

1) Tipo de Vehículos .

Ante el constante cambio que los fabricantes hacen de los modelos , descontinuando unos y fabricando otros de precios y características diferentes , se procurará que el monto de la prestación alcance para adquirir el automóvil que la Empresa ha seleccionado , pensando en los valores de austeridad y economicidad que debemos seguir

Para cumplir con los valores de austeridad , el automóvil asignado a funcionarios será de tipo económico , escogiéndose para este fin el TSURU II típico de fabricación nacional

Si algún funcionario necesitase un automóvil más equipado , cuyo precio sobrepase el monto de la prestación aprobado , podrá adquirirse siempre y cuando pague la diferencia en el momento de adquisición de la unidad .

La diferencia entre el precio del vehículo y el monto de la prestación no podrá exceder del 15% del monto prestación de la unidad .

Sin embargo , es politica de la Dirección General que el funcionario que cambie el automóvil viejo por uno nuevo , podrá solicitar un auto de mayor valor y diferente al asignado , asimismo no podrá exceder del 20% del monto del TSURU II típico de fabricación nacional .

Es necesario acentuar que al momento de la facturación al funcionario ( en el tiempo autorizado más adelante ) , se considerará el monto del TSURU II típico como una prestación autorizada a la fecha de adquisición de la unidad , la diferencia en la facturación , se entiende que fue aportada por el funcionario , por lo que no se tomará este monto como valor total del automóvil para efecto de la facturación antes mencionada .

Los Gerentes de Ventas , por las características de su trabajo tienen condiciones y tratamientos diferentes del resto de los funcionarios .

## 2) Adquisición de Vehículos.

De acuerdo a lo anterior , la compañía adquirirá el vehículo a través de una empresa arrendadora , facturando a nombre de ésta y asegurado con la cobertura que la arrendadora indique . Al vencimiento del plazo arrendado el seguro cambiará a cobertura limitada . El pago de estos trámites y seguro serán por cuenta de la Empresa para mayores detalles habrá que remitirse a la ' Norma sobre aseguramiento de Vehículos' .

## 3) Mantenimiento de Vehículo .

Los gastos de mantenimiento que haga el interesado y que se consideren como normales entendiéndose estos como :

a) Afinación que incluye bujías , platinos , condensador filtros de aire y aceite c/ 10,000 Kms.

b) Lubricación general y cambio de aceite c/ 5,000 kms.

c) Reparación y ajuste de frenos c/ 20,000 kms.

Estos gastos serán por cuenta de la compañía . Otro tipo de gastos que requiera el vehículo , serán reembolsados por la Empresa contra entrega de notas y facturas debidamente requisitadas y que puedan ser deducibles a nombre de ella . esto excluye accesorios tales como auto-estéreos , bocinas etc .

A fin de año se descontarán de la gratificación los gastos arriba mencionados .

El control de gastos será responsabilidad del Contador General , quien será encargado de reembolsar los gastos efectuados .

#### 4) Recompra del Vehículo .

Esta prestación de automóvil está calculada para que el funcionario adquiera el vehículo que se asignó , hasta que se haya acumulado un 80% de la depreciación fiscal normal en el caso de un automóvil usado y el 100% en el caso de uno nuevo . La venta podrá realizarse los primeros días de concluido el 48vo o el 60vo mes ( según sea el caso ) después de la adquisición original del vehículo , por parte de la Empresa .

La facturación se hará teniendo como base el 40% en el caso del auto usado y 30% en el caso del nuevo , Será sobre el valor de venta de la guía EBC ( Libro Azul ) . Este monto incluye I.V.A.

El vehículo será específicamente facturado al funcionario que lo haya tenido asignado , excluyendo cualquier otra posibilidad de facturación .

**El Contador General y/o Gerente General de la Compañía , contando con el visto bueno del Director General , realizarán la facturación correspondiente .**

**La solicitud deberá hacerse por escrito .**

**5) Renovación de Prestación .**

**La renovación de la prestación de automóvil no es automática al cumplirse el plazo mencionado en el punto anterior .**

**La tramitación de la renovación le corresponde al Gerente General y/o al Contador General previo acuerdo con el Director General mediante una solicitud por escrito . Cuando la prestación haya sido aprobada se tramitará según se indica en el punto 2 ) .**

**6) Robos Totales .**

**Los vehiculos asignados como prestación incluyen la protección de un seguro que la arrendadora indica , el cual se cambiará a cobertura limitada al término del arrendamiento .**

**Es necesario puntualizar y dar a conocer a los integrantes , las condiciones bajo las cuales opera el seguro para los casos de pérdida total .**

**A) Cumplir con todos los requisitos legales mencionados en el instructivo de la compañía de seguros .**

**B) Si se trata de robo total atenerse al plazo marcado por las compañías de seguros para iniciar trámites de liquidación ( 30 días ) .**

C) La Compañía se reserva el derecho de renovar la prestación del seguro al funcionario ,siendo el caso , el nuevo vehículo quedará también asegurado , pero cobrándole la Empresa al Funcionario la prima del seguro .

Este cobro se realizará al final del año en que ocurra el evento y sólo por esta ocasión . Este cobro se realizará al final del año en que ocurra el evento y solamente por esta ocasión . Si estos percances le suceden 2 veces a un funcionario , la Empresa , inclusive , se reserva el derecho de renovar o cancelarle la prestación del automóvil .

#### 7) Robos Parciales .

De acuerdo a los manuales de las compañías de seguros , los robos parciales no están protegidos por la póliza y no es obligación de la Empresa pagar el costo de las refacciones a los funcionarios por estos robos parciales . Sin embargo los gastos de reposición podrán ser reembolsados en las condiciones del punto 3 siempre y cuando se trate de partes normales integrantes del vehículo que puedan ser gastos de reparación .

#### 8) Placas y Tenencia.

La prestación de vehículos a funcionarios está calculada con la inclusión de un sólo pago anual del impuesto de tenencia y placas .

Debido a que se puede presentar un doble pago en el año de vencimiento , dado por la adquisición del vehículo usado ( auto nuevo o viejo ) la Empresa pagará el impuesto y placas del auto , descontando al funcionario en la forma mencionada en el punto 3 .

#### 9) Recompra Anticipada de Vehículo .

La prestación de automóvil está calculada para que el funcionario adquiera el vehículo que se asignó , hasta que se haya acumulado un 80% de la depreciación fiscal normal en

el caso de un automóvil usado y el 100% en el caso de uno nuevo . Esto implica que el vehículo podrá ser vendido a los 48 o 60 meses ( según sea el caso ) después de la adquisición original del vehículo , por parte de la Empresa .

Consecuentemente , para los casos especiales de recompra anticipada se hacen necesarias las consideraciones siguientes .

a) Sólo podrá efectuarse en casos de separación retiro o muerte .

b) Al momento de ocurrir alguno de estos eventos , se determinará la antigüedad del funcionario en la Corporación y se verá en la tabla siguiente los meses de depreciación que como mínimo deben haber transcurrido para poder efectuar la venta y el procedimiento para determinar el precio de la unidad .

c) A estos importes se les agregará el I.V.A. respectivo .

#### (INSTRUCTIVO SOBRE VIAJES DE COLABORADORES .)

#### BASES GENERALES .

La Empresa cubrirá los gastos de transportación y hospedaje que realicen sus colaboradores al viajar por asuntos de trabajo , así como una ayuda en los gastos de alimentación de acuerdo con la "Tabla de ayuda de viáticos por día " vigente . Las bases para el uso de servicios son las siguientes :

- 1) Con el fin de optimizar gastos ha de existir una clara justificación de la necesidad de cada viaje , buscando que estos sean planeados de la manera más eficiente posible .
- 2) Al efectuar gastos de viaje se han de tomar en cuenta los principios de productividad y austeridad .
- 3) Cuando viajen 2 o más colaboradores de distintos niveles , el de mayor jerarquía se hará cargo de todos los gastos al nivel que tiene autorizado .
- 4) Todos los gastos de viaje deberán ser autorizados por el Jefe directo .

## TRANSPORTES .

### 1.- AVIÓN .

Todos los colaboradores de 2do nivel ejecutivo o más alto , en lo posible viajarán en avión . Los vuelos serán clase turista .

Con el fin de obtener mejores precios , se recomienda en lo posible que los boletos se reserven con al menos 15 días de anticipación .

### 2.-AUTOMÓVIL .

El colaborador de 2do nivel ejecutivo o más alto , así como los técnicos de servicio pueden viajar en automóvil a su cargo por cuenta de la Empresa .

Cuando el colaborador tenga autorización para viajar en automóvil propio , la Empresa pagará el kilometraje recorrido de acuerdo con la tarifa vigente , quedando incluido en este pago el importe de la gasolina .

Para autorizar un viaje en automóvil , el jefe debe asegurarse de que la persona que va a manejar tenga reconocida experiencia en manejo en carretera , así como conocimiento del vehículo que va a utilizar . No se podrá autorizar un viaje en vehículo particular cuando éste no se encuentre asegurado .

### **3.- AUTOBUS Y FERROCARRIL .**

El colaborador de nivel no jefe viajará en los medios normales de transporte público .

Cuando no sea posible o práctico viajar en los transportes mencionados , el jefe inmediato deberá juzgar y autorizar , en su caso , el viaje en otro medio .

### **HOSPEDAJE .**

1.- El personal que viaje deberá pernoctar en los hoteles recomendados para cada nivel en el "Catálogo de Hoteles Autorizados " , que está disponible en **PROBISERVICIOS**

La junta de Gerencia elaborará el catálogo de hoteles mencionado , en base al cual la Compañía hará la reservación para cualquier persona que realice un viaje .

De acuerdo al nivel del colaborador que viaje utilizará un hotel de :

Nivel Ejecutivo                      4 estrellas.

Supervisorio y No jefe 3 estrellas.

Es responsabilidad del Gerente General mantener actualizado dicho catálogo para la Empresa .

Cuando alguna persona tenga que hospedarse en una región que no se encuentra en el "Catálogo de Hoteles Autorizados " , ( como es el caso de los Técnicos de Mantenimiento que viajan a servicios foráneos ) , podrán hospedarse en un hotel cuya tarifa no exceda la del hotel anotado en el Catálogo en la zona más cercana .

Análogamente , en el caso de que algún hotel mencionado en el Catálogo no tuviera vacantes , el viajero podrá hospedarse en alguno similar bajo el mismo criterio .

2.- El colaborador deberá hacer uso de habitación sencilla cuando viaje solo y , en los casos en que sea posible cuando viaje en grupo , se recomienda utilizar habitación doble

En estancias planeadas mayores a 30 días se deberán conseguir descuentos especiales , de tal manera que la tarifa se pueda reducir por lo menos un 15% adicional .

#### **VIAJES POR PERIODOS LARGOS .**

El colaborador que viaje en las condiciones anteriores , podrá , previa autorización de su jefe directo , tomar un descanso adicional a sus vacaciones de 2 días con goce de sueldo pudiendo regresar a su lugar de residencia , siendo los gastos de viaje por cuenta de la Empresa . Uno de estos días es para traslado y el otro para estancia .

Si el colaborador lo prefiere , puede invitar a un familiar al lugar en donde esté prestando sus servicios cubriendo la Empresa los gastos de traslado y en igual forma como si se tratara del interesado . En este caso , persiste la oportunidad de que se disfruten 2 días con goce de sueldo , previa autorización del jefe inmediato .

Los 2 días mencionados no afectan el calendario de vacaciones del colaborador , y no podrán cobrarse en efectivo .

#### **LAVANDERÍA .**

Cuando la estancia en un lugar sea mayor a una semana , se aumentará en un 12% el monto de la ayuda de alimentos como ayuda para gastos de lavandería .

#### **LLAMADAS TELEFÓNICAS .**

Las llamadas telefónicas de larga distancia serán por cuenta del colaborador cuando no sean por motivo de trabajo .

#### **COMPROBACIÓN DE GASTOS DE VIAJE .**

El consumo de alimentos y el uso de hotel se pagarán siempre que se presente n notas con las siguientes características :

- a) Que tenga impreso el R.F.C. del establecimiento .
- b) Que tenga folio .
- c) Domicilio y razón social del establecimiento .
- d) I.V.A. desglosado por el prestador de servicios .
- e) Todas las notas deberán ser llenadas por el prestador del servicio , sin borriones ni tachaduras ; la alteración o llenado de una nota por parte de quien no sea directamente el prestador del servicio está estrictamente prohibido y no se reembolsará el gasto .
- f) Las notas deberán corresponder al lugar visitado .
- g) Las notas deberán traer anotada la fecha del consumo .

- h) Ninguna nota de alimentos deberá exceder del total del monto diario de viáticos .
- i) El colaborador podrá solicitar un anticipo para gastos , mismo que tendrá que comprobar en un tiempo no mayor a una semana posterior a su regreso . En caso de viajes cuya duración mayor a un mes , la comprobación se hará mensual .

#### ALIMENTOS .

Los gastos de alimentación se pagarán de acuerdo a la " Tabla de Ayuda para Viáticos por día " que se presenta a continuación :

#### AYUDA DE VIÁTICOS POR DÍA .

A continuación se enlista el monto diario por nivel y zona que comprende ayuda para : desayuno , comida y cena . En caso de que el viaje no sea todo el día , habrá que dividir el monto total entre 3 ( desayuno , comida y cena ) y destinar la parte correspondiente a los alimentos que se realicen . Además habrá que ponderar un monto especial por concepto de taxis en el lugar de la visita .

NIVEL	Z O N A S				
	A	B	C	D	E
1er Ejecutivo.		Abierto respetando principio de austeridad			
2do Ejecutivo.	350.00	<b>250.00</b>	<b>200.00</b>	<b>150.00</b>	<b>150.00</b>
No Jefe.	300.00	<b>200.00</b>	<b>180.00</b>	<b>120.00</b>	<b>120.00</b>

#### NOTA:

- 1) A los montos anteriores hay que agregarles el I.V.A.
- 2) No están autorizados los gastos de vinos , licores y similares , con excepción de que se puede tomar cerveza en consumo de alimentos .

## (NORMA SOBRE ASEGURAMIENTO DE VEHÍCULO).

Debido a que un número considerable de personas utilizan un vehículo de la Empresa , ya sea en plan de prestación o como implemento de trabajo , se hace necesario definir los criterios con los cuales estos vehículos se aseguran .

Las condiciones especiales en que se maneja el seguro , se encuentran contenidas en los manuales que las compañías de seguros emiten . Esta norma , pretende entonces , dar a conocer la naturaleza del mismo , para conocimiento general .

### ENUNCIACIÓN DE LA NORMA .

Es norma de la Empresa que todos los vehículos de su propiedad , tanto los implementados como instrumento de trabajo así como los que se otorgan como prestación , sean cubiertos por una póliza de seguros con cobertura limitada (salvo en casos específicos) , contratada con una compañía de seguros , así como por una póliza de autoseguro ( cuando se justifique ) .

Es norma de la Empresa que el autoseguro cubra los vehículos de su propiedad en la parte que no es protegida por el seguro de cobertura limitada .

Es norma de la Empresa que todo accidente que ocurra a los vehículos de su propiedad sea notificado a la Gerencia General .

Es norma de la Empresa que en el caso de los vehículos de prestación , cuando estos tengan un siniestro , el usuario del vehículo pague el deducible del 5% sobre el valor

comercial del automóvil . Este monto podrá ser descontado a fin de año .

En el caso de los vehículos asignados este deducible no operará , sino que la totalidad del gasto correrá por cuenta de la Empresa .

En el caso de autos de prestación , para que el autoseguro se aplique es necesario que el vehículo cuente con auto-alarma y dispositivo corta corriente .

Igualmente en los autos de prestación , la empresa se reserva el derecho de renovar la prestación del autoseguro al funcionario , y siendo el caso , el nuevo vehículo quedará también autoasegurado , pero cobrándole la Empresa al funcionario la prima que una compañía de seguros cobraría por una póliza de cobertura amplia .

Este cobro se realizará al final del año en que ocurra el evento y solamente por esta ocasión . Si estos percances le suceden 2 veces a un funcionario , la Empresa , inclusive , se reserva el derecho de renovar o cancelarle la prestación del automóvil .

De acuerdo a los manuales de las compañías de seguros , aún con pólizas de cobertura amplia , los robos parciales no están protegidos . Sin embargo , los gastos de reposición de partes normales integrantes del vehículo , que puedan considerarse gastos de reparación , serán reembolsados por la Empresa descontando el importe de estos gastos de la gratificación de fin de año .

Es norma que la Gerencia General recomiende y/o autorice el lugar donde se haga la reparación . En el caso de autos de prestación , está estrictamente prohibido que estas reparaciones se hagan en la Empresa y/o por el Jefe de Vehículos de PANIPLUS .

En el caso del personal de ventas que pone su vehículo a disposición de la Empresa , en un término de 6 meses a partir de su entrada ( suponiendo que en el momento de su entrada su vehículo esté asegurado ) se negociará con él , que la Empresa pague su seguro de cobertura limitada y que el Representante de Ventas tenga la opción de agrandar su cobertura a cobertura amplia .

El automóvil del Representante de Ventas no será asegurado por la Empresa antes de los 6 meses de su entrada , por lo que el Representante de Ventas deberá hacerse cargo de este costo inicialmente , y la Empresa no será responsable de por cualquier tipo de siniestro ocurrido \*.

La cobertura limitada tendrá las mismas implicaciones que arriba se mencionan .

#### (INSTRUCTIVO PARA PAGO DE AYUDA DE GASOLINA Y/O SERVICIOS )

Las personas que reciban pago de Gasolina y/o Servicios para su automóvil deberán sujetarse a lo a continuación dispuesto :

##### I.- Gasolina .

La cuota establecida para personal de ventas es de 210 litros al mes , pagaderos los días 7 y 21 de cada mes o el día hábil más próximo . Esta cuota será pagada únicamente cuando se entreguen las notas anteriores con todos los requisitos fiscales para poder ser deducibles para la Empresa .

Si lo anterior significa conseguir notas por otros conceptos para que puedan ser deducibles , es necesario que se presenten junto con las notas de gasolina , para que

puedan llevarse en récord . Sino se cumplen ambos requisitos , no se podrá llevar a cabo el pago de las mismas .

Toda persona a la que se le dé ayuda de gasolina , deberá llenar el tanque de gasolina al 100% , ya que es la única forma en que se puede llevar un registro y estadística confiable ; es por esto que la gasolina se paga por anticipado .

El Gerente de Ventas será el responsable de llevar y llenar el formato correspondiente a gasolinas de cada uno de sus vendedores además del propio , mismo que deberá presentar al Área de Contabilidad junto con los comprobantes para el pago de las notas .

En caso que no sea personal del Área de Ventas , de acuerdo a lo acordado con la persona de que se trate , se deberán presentar también las notas o comprobantes con todos los requisitos fiscales necesarios , antes del pago de las mismas . Asimismo se deberá llevar una bitácora ( en esa área ) para el récord de consumo y rendimiento de combustible .

En caso de que el personal de otra área reciba ayuda de gasolina , en el Área de Contabilidad se designará a una persona para llevar el récord de los mismos .

## II.- Servicios para Automóvil .

Se pagará de acuerdo a los intervalos que se marcan en este mismo manual :

- Cambio de Aceite , Lavado y Engrasado cada 5,000 Kilómetros .
- Afinación cada 10,000 Kilómetros .
- Servicio menor de frenos (cambio de balatas , limpieza y ajuste) cada 20,000 kms.

El interesado deberá traer a la Empresa la factura que ampare la reparación , para su pago o reembolso , misma que deberá incluir todos los requisitos fiscales necesarios para poder ser deducible , de lo contrario no podrá ser pagada .

Para llevar acabo una reparación y/o servicio sujeta a reembolso por parte de la Empresa es necesario que se cuente con la autorización por parte del jefe inmediato del interesado

**(PROCEDIMIENTO DE LLENADO DE ÓRDENES DE COMPRA) .**

- Las personas autorizadas para llenar los formatos de pedido son :

- a) Representantes de Ventas .
- b) Gerente de Ventas .
- c) Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico .
- d) Jefe de Tráficos y Almacenes .
- e) Gerente General .

- Las personas que autorizan los formatos de pedido son :

- a) Gerente de Ventas .
- b) Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico .
- c) Gerente General .

- Siempre que se realice una venta de equipo , refacciones o que se requiera materia prima se deberá llenar primero el Formato de Pedido .

No se podrán procesar Órdenes de Compra si no se tienen todos los datos completos .

El formato de pedido deberá estar firmado por quien autoriza la operación .(Ver punto anterior) .

- Siempre que se llene un pedido , será necesario que cuando se trate de equipos , se envíe también la traducción del mismo para el llenado de la Purchase Order .

- Una vez llenado el formato de pedido , será necesario su envío a la persona encargada del Área de Compras . En este caso , la Secretaria del Gerente General

En ésta Área de Compras se llevará a cabo el llenado de formatos de Purchase Order de MAKYMAT hacia el proveedor , con los datos que se tienen del pedido .

- La persona encargada del Área de Compras tendrá a su disposición , sea a manera propia o bien para consulta , el file con descuentos confidenciales , para el correcto llenado de la Purchase Order . Si existe algún descuento adicional con el proveedor , el requisitante deberá informarlo explícitamente ya sea oralmente o por escrito al encargado de compras .

- Una vez llenado el formato de Purchase Order será enviado al responsable de la autorización , y posteriormente , ésta Orden será enviada al proveedor .

- Siempre que se llene un pedido y una Purchase Order , será necesario que tengan copias las siguientes personas :

a) Requisitante .

b) Jefe de Tráficos y Almacenes .

c) Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico .

d) Gerente de Ventas .

e) Contador General .

f) Gerente General .

Es responsabilidad que cada uno de los arriba mencionados , tener un consecutivo donde se archiven todas las órdenes de compra procesadas en el negocio .

- Cuando se trate de mercancía que se encuentra en la bodega , únicamente se llenará el formato de pedido ; pero se deberá en el mismo , que la mercancía se encuentra en la bodega , salvo en el caso de que la mercancía se encuentre en consignación , en cuyo caso se deberá llenar un formato de Purchase Order .

En estos casos también se deberá autorizar el pedido por el responsable y se deberán pasar copias a las personas mencionadas en el punto anterior . En el caso de Materia Prima , no se deberá pasar copia al Gerente General ni al Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico .

- Cuando se llenen Órdenes de Compra de Maquinaria , siempre deberá venir especificado el voltaje , y demás características especiales de los equipos para evitar tener problemas posteriores . Por ello se deberá ser lo más explícito posible .

Cuando se trate de refacciones se deberá incluir el modelo del equipo en que se usa dicha refacción , y si es posible el número de serie . Es importante también que cuando se especifique claramente cuando se trate de pedidos de refacciones por garantía .

- Cuando los pedidos sean de varios rubros y no quepa el listado dentro del Formato de Pedido , será necesario una lista con los mismos campos que en el Formato de Pedido . De la misma manera se realizará con el formato de Purchase Order .

- Para el caso de pedidos programados la Gerencia de Ventas deberá pasar copias de los pedidos programados de los clientes , o bien , de un memorándum realizado por él para estos fines ( enlistando de toda la información del cliente , además del precio ) , con un mínimo de 10 días de anticipación a las personas responsables de las áreas de Tráficos y de Contabilidad para asegurarse de que se cumpla con los mismos en tiempo y oportunidad . Es necesario que cuando sean surtidos estos pedidos , vayan acompañados de su factura o remisión correspondiente , según sea el caso particular de

cada cliente . Para sacar el producto del almacén es necesario que se llene la salida correspondiente .

#### G .- INDUCCIÓN GENERAL .

MAKYMAT S.A. DE C.V. es una pequeña Empresa creada en 1989 , integrante de CORPORACIÓN PREMIUM junto con PANIPLUS , FRIGOPAN , INTERSIL y PROBISERVICIOS .

De entre los miembros de CORPORACIÓN PREMIUM , MAKYMAT es el miembro más joven . Todas las empresas integrantes de CORPORACIÓN PREMIUM (exceptuando PROBISERVICIOS , la cual se encarga del personal y Recursos humanos de la corporación ) tienen giros en común relacionados con la industria de la panificación .

MAKYMAT tiene como giro , la representación , importación distribución de maquinaria y equipo para panificación , maquinaria reconstruida así como de materia prima para industria farmacéutica y alimenticia .

En materia de comercialización de maquinaria , MAKYMAT trabaja los siguientes ramos :

a) Maquinaria y Equipo para la industria de la panificación : en este punto se destaca la principal actividad comercial de MAKYMAT , ya que representamos muy diversas líneas de maquinaria y equipos para la industria , muchas de ellas líderes en su ramo , entre las que destacan :

Hornos y equipos Baker's Aid . equipos Belshaw para donas , máquinas y equipos de

laminación Fritsch , hornos Miwe , depositadoras Mono y Fedco , galleteras Champion , lava charolas Kuhl , rompedoras de huevo ADSI entre muchas otras líneas .

b) Maquinaria reconstruida para la industria alimenticia y farmacéutica en general : en este punto MAKYMAT resuelve creativamente las necesidades de múltiples clientes quienes por falta de capital u otras diversas razones no pueden adquirir costosas maquinarias y equipos nuevos . MAKYMAT es representante en México de Union Standard Equipment , por lo que puede comercializar en México uno de los stocks más grandes del mundo de maquinaria reconstruida , teniendo una gran diversidad de tipos de maquinaria de diferentes marcas .

Por lo que respecta a materias primas para la industria alimenticia y farmacéutica en general , MAKYMAT maneja los siguientes tipos de productos :

1) Almidones modificados , Maltodextrinas y otros derivados de la molienda del maíz : para este tipo de productos , MAKYMAT representa en México a Amaizo ( American Maize Productos ) de Hammond Indiana E.U. , una de las compañías líderes en este tipo de materiales , la cual ofrece una gama muy amplia de almidones modificados de muy diversas propiedades para satisfacer las necesidades de muchos diferentes tipos de clientes .

2) Carrageninas : Buscando la introducción de productos innovadores al mercado mexicano , MAKYMAT representa en México a Gelymar de Chile , productor y desarrollador de una amplia gama de carrageninas de alta pureza y calidad .

3) Quesos y productos lácteos en polvo : en este tipo de productos MAKYMAT distribuye a Mid America Farms , una de las cooperativas lecheras más grandes de la

Unión Americana y productora de una gran variedad de quesos deshidratados en polvo así como cremas .

Además de comercializar los diferentes bienes y productos citados anteriormente , MAKYMAT también se dedica a ofrecer servicio técnico a sus clientes ya sea en garantía o por pólizas de servicio . Dichos servicios son realizados por técnicos calificados . Para respaldar los servicios brindados , MAKYMAT cuenta con un amplio stock de piezas y refacciones .

MAKYMAT es una empresa seria que tiene como prioridad atender las necesidades de su mercado , proporcionando un servicio de la mayor calidad posible y buscando siempre mejorar éste , en base al esfuerzo , entrega y creatividad de todos sus integrantes .

Por esta razón MAKYMAT cuenta con una estructura planeada para la consecución de sus objetivos . Esta estructura se encuentra organizada en varias áreas que a su vez tienen fijados objetivos cuyo cumplimiento permite el crecimiento y desarrollo de la Empresa , así como la consecución de sus objetivos generales .

Las áreas con que cuenta MAKYMAT son las siguientes :

- 1) GERENCIA GENERAL .
- 2) ÁREA DE VENTAS .
- 3) ÁREA DE CONTABILIDAD .
- 4) ÁREA DE TRÁFICOS Y ALMACENES .

## 5) ÁREA DE MANTENIMIENTO Y SERVICIO TÉCNICO .

## 6) STAFF\*

\* Áreas de apoyo sin autoridad funcional .

A continuación se explican de manera muy general los objetivos , funciones y personal que integra cada área , para mayor detalle habrá que remitirse a las descripciones de puesto y y funciones específicas de cada integrante , así como a las inducciones departamentales de cada área .

## 1) GERENCIA GENERAL .

MAKYMAT es dirigido por un Gerente General , que tiene por objetivo departamental la óptima administración del factor humano y recursos materiales y financieros con la finalidad de lograr la consecución de los objetivos generales de la Empresa así como las metas fijadas a periodos establecidos .

El Gerente General es el principal responsable de la planeación , dirección , coordinación y control dentro de la Empresa . Es igualmente quien está a cargo de las negociaciones de MAKYMAT .

En materia de representación el Gerente General buscará siempre que MAKYMAT comercialice en México productos de alta calidad , innovadores , convenientes y que satisfagan las necesidades del mercado , buscando así contribuir a la modernización y progreso de las industrias con que trabajamos .

El Gerente General es por lo tanto , responsable de posicionar a MAKYMAT entre las mejores , o la mejor entre las compañías del ramo .

Por la complejidad y responsabilidad de sus funciones , el Gerente General cuenta con colaboradores que están a cargo de las diferentes áreas en las que se llevan a cabo las actividades que permiten el funcionamiento de la Empresa .

## 2) ÁREA DE VENTAS .

El Área de Ventas tiene por objetivo departamental el satisfacer las necesidades de nuestros clientes por medio de la comercialización de bienes y/o servicios que ofrecemos , haciendo esto a un precio justo que permita lograr la venta repetitiva que asegure la permanencia de la Empresa en sus mercados .

El Área de Ventas está integrada por el Gerente de Ventas quien contará con una fuerza de ventas formada por una plantilla de Representantes de Ventas de Materia Prima y Representantes de Ventas de Maquinaria y Equipo , quienes se encargarán de ofrecer nuestros productos y servicios a clientes reales y potenciales , convenciéndolos de adquirir sus productos y servicios por medio de MAKYMAT , por lo que su principal actividad será la de visitar a clientes y efectuar ventas .

## 3) ÁREA DE CONTABILIDAD .

Esta área se encuentra integrada por el Contador General y Auxiliares Contables y de Crédito y Cobranza . El área tiene por objetivo departamental , el procesar los datos contables generados por la operación diaria de la Empresa , con el fin de proporcionar información oportuna y veraz que permita una adecuada toma de decisiones y el

cumplimiento puntual de las obligaciones fiscales de la Empresa .

Para poder llevar a cabo lo anterior , será el Área de Contabilidad la que se haga cargo de todos aquellos aspectos como transferencias , pagos , cobranzas , facturaciones y tramitaciones relacionadas con su actividad .

#### 4) ÁREA DE TRÁFICOS Y ALMACENES .

El Área de Tráficos y Almacenes está integrada por el Jefe de Tráficos y Almacenes quien tendrá por colaboradores a Almacenistas - Auxiliares de Tráficos .

El objetivo departamental de esta área es el de conseguir que las mercancías sean entregadas con oportunidad , cantidad y calidad adecuada , a través de una persistente comunicación con nuestros proveedores de bienes y/o servicios , mantener los almacenes limpios y ordenados y con los inventarios adecuados para poder hacer frente a las necesidades de nuestros clientes .

A grandes rasgos el Área de Tráficos y Almacenes es la encargada de dar seguimiento a las mercancías que comercializamos desde que salen de las plantas de nuestros proveedores hasta que se entregan a nuestros clientes , por ello el Área es la que se hace cargo de la contratación de fletes , agentes aduanales , seguros etc. y cuando es necesario , es la que hace todos los trámites que sean necesarios y que estén relacionados con estos aspectos .

#### 5) ÁREA DE MANTENIMIENTO Y SERVICIO TÉCNICO .

El Área de Mantenimiento y Servicio Técnico está integrada por el Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico y estará apoyado por los Técnicos de Mantenimiento y Servicio .

El área tiene por objetivo departamental , la satisfacción con eficiencia y responsabilidad de las necesidades técnicas y de servicio que tengan nuestros clientes , buscando ganar la confianza y permanencia ante éste .

#### 6) STAFF.

Esta área está integrada por las secretarías así como por personal especial para la misma o por personal de las otras áreas mencionadas .

El objetivo departamental del Staff es el de auxiliar y dar apoyo a las demás áreas de la Empresa , especialmente en tareas administrativas y secundarias , buscando evitar la saturación y excesiva carga de trabajo en éstas , para así evitar que disminuya su rendimiento y provoque burocratismo en la Empresa .

Además de su estructura orgánica , MAKYMAT cuenta con una serie de políticas y disposiciones que dan los lineamientos para actuar de la mejor forma posible y para así poder dar el mejor servicio y actuando siempre de forma ética .

## CAPÍTULO IV . - ÁREA CONTABLE .

### A - NORMAS , POLÍTICAS Y DISPOSICIONES GENERALES DEL ÁREA DE CONTABILIDAD .

El Área de Contabilidad se regirá por una serie de normas que faciliten y hagan más eficientes sus labores .

Para mayor esquematización , se tratarán las políticas en función a cada una de las principales actividades que se realizan en el Área , señalando las más importantes :

- A) Contabilidad .
- B) Pagos .
- C) Cobros .
- D) Almacenes e Inventarios .
- E) Nóminas y Personal .
- F) Generales .

#### A) CONTABILIDAD .

##### A .1) Sistema Contable .

Para un mejor manejo de la contabilidad del negocio , MAKYMAT cuenta con un sistema computarizado contable - administrativo .

El acceso a dicho sistema está limitado al Contador General y al personal de su Área que él disponga .

Cuando cualquiera de las otras áreas de la Empresa requiera de información financiera y cuente con autorización del Gerente General , deberá recurrir al Contador General para que éste le proporcione dicha información , ya sea en persona o por medio de su personal .

El registro de la contabilidad de la Empresa en el sistema computarizado se deberá llevar diariamente para evitar retrasos y posteriores cargas excesivas de trabajo .

Por la importancia que dicha información representa para la Empresa , se deberán llevar copias de respaldo ( backups ) de toda esta información , para evitar que la información registrada se pierda en caso de que llegara a ocurrir alguna eventualidad .

La presentación de información sobre estados financieros deberá hacerse oportuna y deberá presentarse al Gerente General periódicamente así como cuando él lo requiera .

#### A . 2) Tramitaciones y Permisos .

El Área de Contabilidad deberá hacerse cargo de todos aquellos permisos y tramitaciones que no sean responsabilidad del Área de Tráficos y que la Empresa requiera para el desempeño de sus labores .

Algunos de los permisos y tramitaciones requeridos se hacen a nivel de CORPORACIÓN PREMIUM .

El Área deberá contar siempre con la documentación necesaria y deberá ser archivada adecuadamente de manera que pueda ser presentada propiamente en caso de que se tuviera visita por parte de un inspector .

Por contar el Contador General ; con la facultad de Representante Legal , las tramitaciones que se hagan con bancos y otras instituciones de carácter oficial se podrán realizar a través del Área de Contabilidad .

El Área de Contabilidad deberá actualizarse constantemente sobre aspectos fiscales , por lo que se deberá contar con el Diario Oficial de la Federación además de recibir capacitación constante .

#### B) Pagos .

En lo referente a pagos , MAKYMAT tiene como política dar alta prioridad a nuestro trato con proveedores con el fin de siempre contar con una intachable relación con ellos , que nos permita tener cada vez mejores condiciones que nos faciliten la operación y desempeño de nuestra actividad comercial .

El Área de Contabilidad deberá elaborar un sistema adecuado de programación de pagos ( complementado con una adecuada programación de cobros ) que permita que en la medida de lo posible se puedan cumplir todos los compromisos pendientes con proveedores .

Deberán conocerse todas las condiciones de pago que se tengan con todos con todos nuestros proveedores , en especial con aquellos que se encuentran en el extranjero , ya que el pago a éstos últimos representa un procedimiento más complejo .

Cuando se haya hecho un pedido a un proveedor en el extranjero será necesario realizar las transferencias de dinero , según se tenga negociado , asimismo cuando haya que hacer liquidación de adeudos correspondientes , la información generada de estas operaciones deberá ser dada a conocer a las Áreas que a continuación se indican :

- A) Área de Tráficos y Almacenes .
- B) Área de Ventas .
- C) Gerencia General .

Cuando se trate de proveedores nacionales , el Área de Contabilidad fijará las fechas en las cuales los proveedores deberán presentar sus facturas a revisión , de igualmente el Área se encargará de emitir los contra-recibos que sean necesarios . En caso de que haya errores y/o aclaraciones que hacer en las facturas presentadas , se procederá a actuar conforme a la práctica comercial acostumbrada .

Para este tipo de operaciones el Área de Contabilidad sólo deberá tener informada a la Gerencia General .

Para optimizar recursos al máximo posible , los días de pago serán los viernes por la tarde . Sólo se pagará en otros días diferentes al mencionado cuando el Gerente General lo autorice .

En caso de no contar con fondos suficientes para hacer frente a todos los pagos programados para una fecha determinada , el Contador General determinará junto con sus colaboradores a qué proveedores se les pagará y a cuales se les retrasará el pago .

Para esto se deberán tomar en cuenta los siguientes factores :

- a) tiempo de vencimiento de factura .
- b) monto de facturas .
- c) importancia de proveedores .

En caso de que en una fecha determinada haya proveedores a los cuales haya que retrasarles el pago , se les deberá informar de forma amable y cordial que no es posible pagarles en esa fecha , para con esto evitar causarles la molestia de que manden en vano a sus cobradores .

A) Área de Tráficos y Almacenes .

B) Área de Ventas .

C) Gerencia General .

Cuando se trate de proveedores nacionales , el Área de Contabilidad fijará las fechas en las cuales los proveedores deberán presentar sus facturas a revisión , de igualmente el Área se encargará de emitir los contra-recibos que sean necesarios . En caso de que haya errores y/o aclaraciones que hacer en las facturas presentadas , se procederá a actuar conforme a la práctica comercial acostumbrada .

Para este tipo de operaciones el Área de Contabilidad sólo deberá tener informada a la Gerencia General .

Para optimizar recursos al máximo posible , los días de pago serán los viernes por la tarde . Sólo se pagará en otros días diferentes al mencionado cuando el Gerente General lo autorice .

En caso de no contar con fondos suficientes para hacer frente a todos los pagos programados para una fecha determinada , el Contador General determinará junto con sus colaboradores a qué proveedores se les pagará y a cuales se les retrasará el pago .

Para esto se deberán tomar en cuenta los siguientes factores :

a) tiempo de vencimiento de factura .

b) monto de facturas .

c) importancia de proveedores .

En caso de que en una fecha determinada haya proveedores a los cuales haya que retrasarles el pago , se les deberá informar de forma amable y cordial que no es posible pagarles en esa fecha , para con esto evitar causarles la molestia de que manden en vano a sus cobradores .

Esto tiene como finalidad mantener una cordial relación con nuestros proveedores ,  
fincada en una buena comunicación .

### C) Cobros .

De manera similar , también se deberá contar con un sistema organizado y eficiente de  
programación de cobros .

Los cobros son indispensables para la operación de la Empresa por lo que el Área  
deberá dar un seguimiento riguroso a todas las cuentas por cobrar , y deberá informar  
constantemente a las siguientes Áreas:

- a) Gerencia General .
- b) Área de Ventas .
- c) Área de Mantenimiento y Servicio Técnico ( cuando se trate de cobro de servicios )

Cuando de acuerdo a su programación haya que efectuar cobros en una fecha  
determinada , se informará al mensajero para que realice estos o bien , lo hará Auxiliar  
de Crédito , Cobranza y Facturación , buscando que nunca quede un cobro pendiente  
a causa de MAKYMAT .

En caso de que el número de cobros a efectuar no permita que el mensajero - cobrador  
realice todos el mismo día , el Contador General podrá distribuir la labor de cobranza  
entre su personal , asimismo se podrá pedir ayuda al Área generadora de ese cobro  
( p.ej: Ventas o Mantenimiento y Servicio Técnico) para que se pueda llevar a cabo la  
totalidad de los cobros programados para ese día .

Aún cuando haciendo esto no sea posible llevar a cabo todos los cobros programados para ese día , el Contador General deberá dar prioridad (posteriormente) a los cobros que queden pendientes , para que estos no se retrasen mucho tiempo.

El Área deberá llevar un riguroso control sobre todos los cobros pendientes , en especial de los vencidos , se deberá hacer un informe semanal de estos , y presentarse al Gerente General y/o Área de Ventas .

Se deberá poner énfasis en todos aquellos cobros vencidos , cuya causa sea imputable a los clientes , ya que las medidas que se tomen respecto a un cliente con adeudos serán tomadas de forma colegiada entre el Gerente General , Gerente de Ventas y Contabilidad General .

En lo referente a cobros es importante hacer mención a la necesidad de facturar correctamente y revisar la factura de forma adecuada para no tener ningún error .

#### D) Almacenes e Inventarios .

Aún cuando MAKYMAT cuenta con un Área de Tráficos y Almacenes , el Área de Contabilidad deberá hacerse cargo de la parte contable de los almacenes e inventarios de la Empresa .

Deberá pues , requerir semanalmente la información de los inventarios físicos al Área de Tráficos y Almacenes .

Se deberá llevar a cabo el registro de dicha información y se deberá conciliar y/o cotejar con la información ya existente en el sistema , para que si en caso de que se detectaran anomalías , se busque la causa y se aplique solución . Por ésto último se recomienda tener un buen control sobre los registros de salidas por muestras , ya que éstas por si

sólas pueden causar anomalías ínfimas ; pero en conjunto pueden causar problemas en las cuentas de inventarios .

Mensualmente el Área de Contabilidad deberá realizar conjuntamente con el Área de Tráficos y Almacenes un inventario físico de los almacenes de MAKYMAT .

Por la naturaleza de las piezas guardadas en el almacén de refacciones y el de maquinaria , el Área de Contabilidad podrá solicitar la colaboración del Área de Mantenimiento y Servicio Técnico o bien , la del Área de Ventas (Representante de Ventas de Maquinaria o Gerente de Ventas ) para elaborar el inventario .

El Área de Contabilidad tendrá acceso directo a las llaves de los almacenes de la Empresa .

El Área de Contabilidad también tiene la facultad de auditar los almacenes en fecha aleatoria y/o no previamente programada .

#### E) Nóminas y Personal .

Dado que el personal que labora en CORPORACIÓN PREMIUM es contratado por PROBISERVICIOS , la Administración de Personal será llevada a cabo por ésta última , por lo tanto el Área de Contabilidad será quien se encargue de los asuntos del personal de MAKYMAT ante PROBISERVICIOS .

Será el Área de Contabilidad la encargada de la entrega de la nómina .

El Área de Contabilidad llevará a cabo los procedimientos y disposiciones que establezca PROBISERVICIOS para el pago de nómina y otras prestaciones .

El Área de Contabilidad deberá llevar un expediente de cada persona que labore en MAKYMAT con todos sus papeles necesarios ( de acuerdo a la L.F.T. ) , registro de vacaciones .

Igualmente deberá proporcionar a PROBISERVICIOS toda aquella información que requiera a MAKYMAT como papeles del IMSS de su personal entre otros .

En lo referente a vacaciones , éstas serán otorgadas por la Gerencia General ; el Área de Contabilidad se encargará del cálculo de días correspondientes , aunque deberá tomar como parámetro la tabla de vacaciones que emita PROBISERVICIOS .

Para lo referente a préstamos solicitados por el personal , el Contador General y el Gerente General determinarán si se concede o no , y de otorgarse , determinarán si dicho préstamo deber otorgarse directamente por MAKYMAT o bien si se debe solicitar a PROBISERVICIOS , en este último caso , el personal deberá sujetarse a las condiciones que establezca PROBISERVICIOS para otorgar préstamos .

De igual manera MAKYMAT se reserva el derecho de hacerse cargo sobre otros aspectos de la Administración de Personal , tales como ayuda de gasolina etc.

#### F) Generales.

De igual forma el Área de Contabilidad , por la naturaleza de sus funciones , deberá requerir a las demás Áreas de la Empresa toda aquella información que necesite para desempeñar sus labores .

El Área de Contabilidad está a cargo de las actividades administrativas que se llevan en las instalaciones de MAKYMAT , y sobre esto deberá mantener constantemente informado al Gerente General .

Es igualmente encargada ( el Área de Contabilidad ) de la administración de la caja chica y asignación de caja chica a otras Áreas .

El Área de Contabilidad se encargará de administración de los vehículos de la compañía ; aunque deberá sujetarse a las disposiciones , políticas y normas que se determinen a nivel de CORPORACIÓN PREMIUM .

Asimismo el Área de Contabilidad tiene a su carga la Sub-Área de sanidad y por lo tanto , las compras de material de limpieza necesario para las instalaciones de MAKYMAT .

Igualmente podrá solicitar cotizaciones sobre compras e instalaciones menores ( ya que las que requieran de presupuestos elevados serán tratadas con el Gerente General ) al Área de Mantenimiento y Servicio Técnico .

El Área de Contabilidad se encargará de bienes y/o servicios que requiera la Empresa .

El Área de Contabilidad será la responsable del cuidado , mantenimiento y afectación contable de los equipos y mobiliario de la Empresa .

El Área de Contabilidad es la encargada del juego de llaves correspondiente a baños y almacén de papelería , dicho juego podrá ser confiado o bien darse duplicado al personal que el Área disponga , aunque la responsabilidad recaerá en el Área de Contabilidad .

Asimismo el Área de Contabilidad se hará cargo de manejar lo referente a la vigilancia de las instalaciones de la Empresa .

El Contador General será el encargado de la capacitación del personal a su cargo . Para ello deberá estar al pendiente de los diferentes cursos que se impartan , para lo cual se recomienda constante comunicación con el Departamento Técnico de CORPORACIÓN PREMIUM ( ya que es ahí donde se desarrollan e imparten la mayor parte de los cursos en CORPORACIÓN PREMIUM ) .

Se deberán plantear estos cursos de capacitación al Gerente General , ya que es él quien otorga la autorización .

#### **B .- CONTADOR GENERAL .**

##### **DESCRIPCIÓN DE PUESTO Y FUNCIONES .**

El Contador General es el encargado de la administración y manejo de los recursos financieros de MAKYMAT así como de su representación en instancias legales , por lo que para mejor comprensión de su papel en la empresa se desglosan de manera general sus principales actividades en MAKYMAT en los siguientes tipos .

a) Labor Contable y de Representación .

b) Labor Administrativa en General .

##### **A.- LABOR CONTABLE Y DE REPRESENTACIÓN .**

- El Contador General figurará como representante legal de MAKYMAT , por lo que es su responsabilidad asistir en persona a aquellas instancias - tales como bancos , notarías , delegaciones , y otras oficinas de gobierno - donde se requiera su presencia para asuntos de MAKYMAT .

- En su carácter de representante legal , es deber del Contador General obtener todos aquellos permisos y licencias que requieran de su tramitación así como de todos aquellos que se necesitan para su Área en particular , aunque si estos últimos no requieren la tramitación obligatoria del representante legal , podrá encomendarlos a su auxiliar .
- Es responsabilidad del Contador General , atender personalmente a aquellas autoridades con que MAKYMAT deba tratar habitualmente aún cuando no sea estrictamente necesaria la participación del representante legal .
- El Contador General será el responsable de la revisión , autorización y presentación de la información financiera generada en MAKYMAT , tanto para su presentación a nivel interno ( Gerencia General , Corporación Premium ) como externo (autoridad fiscal ) .
- El Contador General será el responsable de los archivos y documentos contables de MAKYMAT , por lo que será el encargado de guardar los libros contables y otras documentaciones y autorizar la consulta de éstos por parte de otras áreas de la empresa .
- El Contador General es responsable de que en su Área se esté llevando la contabilidad de la empresa de forma oportuna , precisa y adecuada , y por lo tanto se hará cargo de la documentación original , proporcionando copias a las demás áreas involucradas con dicha documentación , como órdenes de compra , facturas etc...
- El Contador General tiene la facultad y obligación de demandar a las demás áreas de la empresa así como a personas ajenas a ésta pero comercialmente relacionadas con MAKYMAT , toda aquella documentación necesaria para respaldar y llevar adecuadamente la contabilidad .

- El Contador General asignará juntas semanales a los Jefes de las demás áreas , para recabar la información financiera - contable de cada una de ellas .

- Cuando se lleven a cabo ventas , en especial de equipos , el Contador General es responsable de transferir el dinero a los proveedores de MAKYMAT en el exterior , según el caso específico de cada pedido .

- El Contador General deberá contar siempre con cartas de crédito actualizadas y otros documentos necesarios para la importación de mercancía que no correspondan al Área de Tráficos y Almacenes .

- Igualmente el Contador General deberá efectuar de forma oportuna todos aquellos pagos relacionados con el tráfico de mercancía , como pago a agencias aduanales , fletes , seguros impuestos etc, según información del pedido y/o de la gente del Área de Tráficos .

- El Contador General deberá estar en constante comunicación con las otras áreas de la empresa para de esta forma facilitar la coordinación y acelerar los procesos de entrega de mercancía .

- El Contador General es el responsable de autorizar y efectuar el pago a proveedores una vez que las facturas han sido correctamente revisadas y MAKYMAT cuente con fondos para efectuar dichos pagos .

- En caso de no contarse con fondos el Contador General , una vez acordando con el Gerente General , tiene la facultad de negociar con los proveedores el aplazamiento de los pagos .

- Para efectos de cobro a clientes , el Contador General es responsable de que su área , por medio de su auxiliar , presente las facturas a revisión y cobre los días que se le han asignado . En caso de que surjan problemas constantes de cobro con algún cliente y cuando el Gerente General y/o Gerente de Ventas lo acuerde(n) , el Contador General tiene la facultad de suspender las entregas de mercancía a ese cliente .

- El Contador General es responsable de mantener constantemente informado al Gerente General y presentarle informes sobre la situación de cobros y pagos .

- El Contador General es el responsable de tener cubiertos aquellos pagos y obligaciones de MAKYMAT con las diferentes autoridades y proveedores de servicios , como pago de impuestos , prediales , teléfono etc.

- El Contador General entregará periódicamente al Gerente General la información referente a cuentas de gastos , estados de resultados , situación financiera y estadísticas varias acordadas con el Gerente General .

- El Contador General es responsable de la elaboración de los presupuestos de flujos de caja así como de otros presupuestos correspondientes a su Área y asesorar a las demás áreas de la compañía en la elaboración de sus respectivos presupuestos .

-El Contador General es igualmente responsable de llevar a cabo los cortes .

- El Contador General será quien se encargue de atender junto con PROBISERVICIOS los aspectos referentes a la nómina , previsión social , vacaciones y otros aspectos del personal de MAKYMAT .

- El Contador General junto con el Gerente General serán los responsables de llevar el manejo de bancos , por lo que únicamente ellos 2 tendrán firma reconocida ante los bancos con que se trabaje y los cheques expedidos a nombre de MAKYMAT deberán contar con las firmas de ambos .

- El Contador General también es responsable de tener actualizado y en orden lo referente a títulos de accionistas y otros aspectos del capital de la Empresa .

#### **B. - LABOR ADMINISTRATIVA EN GENERAL .**

- El Contador General tendrá a su cargo el personal encargado de la limpieza y sanidad de las instalaciones de MAKYMAT , por lo que es responsable de ver que se lleve a cabo el programa de limpieza .

- El Contador General será el responsable de que se efectúen las compras de material de limpieza e igualmente el material de papelería y cómputo así como las compras internas en general .

- Cuando se trate de compras mayores , es decir de activos , como computadoras , reguladores o instalaciones el Contador General está facultado para solicitar cotizaciones , que presentará al Gerente General para que se llegue a una decisión .

- El Contador General será quien lleve a efecto garantías y servicios a equipos de oficina , propiedad de MAKYMAT como fax , fotocopidora etc .

- El Contador General será responsable y hará las veces de jefe de vehículos de MAKYMAT .
- En ausencia del Jefe de Tráfico y Almacenes el Contador General está facultados para autorizar el retiro de mercancía del almacén una vez que se justifique el retiro de ésta con la documentación precisa .
- El Contador General será quien seleccione la (s) compañía (s) de mensajería con que trabaje la Empresa .
- El Contador General es responsable de la capacitación de su personal , por lo que estará al pendiente de aquellos cursos que se impartan , haciendo especial énfasis en cursos sobre actualización fiscal así como computación y manejo de sistemas computarizados , los cuales planteará ante el Gerente General buscando la autorización por parte de éste último .
- Por encontrarse en el primer nivel ejecutivo de la estructura orgánica de MAKYMAT , el Contador General deberá asistir los días designados a las juntas de planeación semanal.
- Es responsabilidad que en las juntas mencionadas en el punto anterior , se proporcione aquella información que le sea requerida previamente por el Gerente General , así como la que debe reportar de acuerdo a sus funciones.
- Podrá ausentarse de estas juntas con autorización del Gerente General o en casos especiales.

- Deberá participar en las juntas semanales de revisión con el Gerente General que por lo general son en días designados . En estas juntas deberá reportar aspectos específicos de su área , tanto aquellos que surjan como aquellos a los que se les esté dando seguimiento y aquellos que el Gerente General le requiera.

### C. - INDUCCIÓN PARA AUXILIARES

El Área de Contabilidad cuenta con 2 niveles en su estructura integrado por el Contador General y sus Auxiliares Contables y Auxiliares de Crédito y Cobranza .

Para la contratación de Auxiliares Contables y Auxiliares de Crédito y Cobranza se buscará solicitar personal pasante en carreras de Contaduría Pública o similares y de preferencia deberá ser personal joven . El Contador General deberá poner previamente a prueba los conocimientos y habilidades de los candidatos .

Una vez contratado , el nuevo Auxiliar Contable y/o Auxiliar de Crédito y Cobranza será citado a las instalaciones de MAKYMAT donde el Contador General lo presentará ante el personal que labora en MAKYMAT y le explicará brevemente las actividades que realiza cada uno de ellos en la Empresa , así como una explicación de la Empresa misma . Igualmente se le dará un manual de bienvenida y se le prestará un manual de organización , buscando con todo esto acelerar al máximo el proceso de familiarización del nuevo Auxiliar con MAKYMAT .

Posteriormente , el Contador General le deberá informar y explicar las funciones que deba realizar y cómo realizarlas , asimismo le deberá explicar sobre las normas , políticas

y disposiciones que rigen tanto en la Empresa como en el Área .

Se le deberá enseñar acerca de cómo organizar los papeles que debe procesar .

Para lograr que en pocos días sea capaz de desempeñar sus labores a los estándares esperados , se le proporcionará el catálogo de cuentas y asimismo se le deberá enseñar el sistema contable - administrativo computarizado y su funcionamiento .

El Contador General se reserva el derecho de proporcionar o no las claves de acceso al sistema al nuevo Auxiliar Contable .

En un principio será otro Auxiliar Contable y/o Auxiliar de Crédito y Cobranza o el Mismo Contador General quien realice las actividades a la vez que se le explican al nuevo Auxiliar .

Posteriormente , el nuevo Auxiliar será quien realice estas actividades bajo rigurosa supervisión por parte de quien lo esté instruyendo , hasta que realice sus funciones a los estándares esperados , los cuales serán determinados por el Contador General ; sin embargo , una vez logrado esto , se le deberá revisar su trabajo diariamente para evitar que pasen errores sin detectar . Se pretende que en un lapso no superior a 2 semanas el nuevo Auxiliar sea capaz de realizar esto.

Para el caso especial de los Auxiliares de Crédito y Cobranzas , el Área de Ventas se hará cargo de parte de su proceso de inducción , ya que como llevará a cabo labores de cobro de facturas y comunicación con clientes será necesario que ventas lo instruya sobre este aspecto ( p.ej: que clientes se tienen , que tipo de clientes son , a quien hay que dirigirse para realizar sus labores , localización y procedimientos por ellos implantados etc. ) ; incluso , una vez que el Área de Ventas haya cumplido su parte en el proceso de inducción de Auxiliares de Crédito y Cobranza , deberá dar asesoría constante .

Conforme las funciones desempeñadas por el nuevo Auxiliar sean llevadas a cabo de forma más eficiente, los periodos de revisión serán paulatinamente más espaciados.

Cuando el Contador General considere que el Auxiliar Contable ha ganado suficiente experiencia, lo podrá asignar para que se encargue de llevar a cabo algunos puntos del proceso de inducción cuando se contrate a nuevos Auxiliares Contables.

Igualmente cabe mencionar que para acelerar el proceso de inducción y adiestramiento, los mismos Auxiliares Contables y/o Auxiliares de Crédito y Cobranza con experiencia, podrán disponer que los nuevos Auxiliares los apoyen en sus diversas tareas a menos que el Contador General disponga otra cosa.

Igualmente, el Área busca que tanto los Auxiliares Contables sean capaces de realizar las actividades de los Auxiliares de Crédito y Cobranzas y viceversa, esto con la finalidad de que si eventualmente se da la ausencia de unos, la sustitución por parte de los otros evite que se reduzca la eficiencia en las actividades del Área.

#### **D.- AUXILIARES CONTABLES.**

##### **DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:**

El Auxiliar Contable desempeña labores encaminadas al auxilio y colaboración en las actividades contables de MAKYMAT. Desempeñará sus labores subordinado al Contador General de la Empresa.

A continuación se enuncian las funciones más importantes que desempeña.

- Es responsabilidad del Auxiliar Contable llevar a cabo el inventario del almacén de maquinaria y materias primas al final de cada mes , en colaboración con el Área de Tráficos y Almacenes .

- El Auxiliar Contable podrá ser asignado por el Contador General para que recabe documentación contable , como comprobantes de gastos de las otras áreas de la Empresa , así como facturas emitidas por proveedores etc .

- En razón al punto anterior , será responsable del manejo del Sistema Computarizado Contable - Administrativo , y sólo él , el Auxiliar de Crédito , Cobranza y Facturación y el Contador General tendrán acceso a dicho sistema .

- El Auxiliar Contable deberá preparar y/o imprimir toda aquella información financiera , incluyendo aquella que debe entregarse periódicamente como Estados de Posición Financiera , Relación de Gastos y demás que le requiera el Contador General .

- El Auxiliar Contable puede ser encomendado para que realice reportes , estadísticas , gráficas y evaluaciones de aquellos puntos que le indique el Contador General .

- También deberá llevar actualizados los Catálogos de Clientes y Proveedores conforme a la información que le proporcione el Contador General .

- Para mejor manejo de la documentación , el Auxiliar Contable deberá ordenar aquella documentación que utilice para sus labores de clasificación , procesamiento y captura de información .

- Cuando se requiera y sea posible , el Auxiliar Contable podrá ser encomendado por el Contador General para presentar la información contable que debe ser presentada por éste último pero que por razones diversas no pudiera presentar en persona .

- Cuando el Contador General lo solicite , el Auxiliar Contable deberá informar a las Áreas de la Empresa o a personal específico de éstas , sobre aquellos aspectos que haya que revisar desde el punto de vista contable , o bien , de errores que se estén cometiendo en ese aspecto .

- El Auxiliar Contable será responsable de realizar aquellos trámites oficiales o de cualquier otro carácter que le sean encomendados por el Contador General .

- En caso de ausencia del Contador General , el Auxiliar Contable le sustituirá en aquellos aspectos en que sea posible .

- El Auxiliar Contable también ayudará al Contador General en labores de compras menores como papelería y abarrotes .

- El Auxiliar Contable podrá ser asignado por su Jefe o por el Gerente General para que asista a cursos de capacitación y actualización de aspectos contables y otros aspectos de importancia .

## E .- AUXILIARES DE CRÉDITO Y COBRANZA .

### DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES .

El Auxiliar de Crédito , Cobranza y Facturación desempeña labores encaminadas al auxilio y colaboración en las actividades de crédito , cobranza y facturación de MAKYMAT en el Área de Contabilidad . Desempeñará sus labores subordinado al Contador General de la Empresa .

A continuación se enuncian las funciones más importantes que desempeña .

- El Auxiliar de Crédito y Cobranza deberá capturar en el Sistema Computarizado Contable - Administrativo , la información obtenida del inventario que le proporcionará el Área de Tráficos y Almacenes y deberá verificar la existencia de producto .
- Deberá estar al pendiente de todos aquellos movimientos de entrada y salida de los almacenes de la Empresa , para llevar a cabo el registro de los mismos , para mantener los inventarios siempre actualizados , por lo que es importante la comunicación con el Área de Tráficos y Almacenes .
- Asimismo , en día específico , el Auxiliar Contable revisará todas aquellas facturas que MAKYMAT tiene por pagar , y una vez realizada la revisión - la cual podrá realizarse con el Contador General - presentará dicha revisión al Contador General para que éste de su autorización .

- En día y hora específico , y cuando el Contador General haya dado su aprobación , el Auxiliar de Crédito y Cobranza podrá hacerse cargo del pago de facturas que adeude MAKYMAT .
- Igualmente se encargará de la programación de pagos pendientes a proveedores extranjeros .
- El Auxiliar de Crédito y Cobranza es el encargado y responsable de realizar labores de cobro a los clientes de MAKYMAT .
- Deberá conocer y estar constantemente actualizado del Catálogo de Clientes del sistema para poder informar oportunamente al Contador General cuando éste lo requiera .
- Cuando se tenga un Cliente nuevo , el Auxiliar de Crédito , Cobranza y Facturación será responsable de recabar los datos que le proporcione el Representante de Ventas para dar de alta a dicho cliente en el sistema .
- El Auxiliar de Crédito , Cobranza y Facturación llevará junto con el Contador General un récord de programa de cobros para de esta forma hacer más eficiente la cobranza de la Empresa .
- Cuando realice una visita de cobro a clientes , el Auxiliar de Crédito , Cobranza y Facturación es responsable de informar el resultado de la visita ( si se pudo cobrar o no ) al Contador General lo antes posible .
- Deberá generar todas las facturas en el sistema computarizado contable - administrativo (SAE) de manera que se tenga la afectación directa en las cuentas por cobrar .

- Será el encargado directo del cobro de facturas , e igualmente de la comunicación con clientes en materia de cobros .

- En el momento de realizar la cobranza , deberá revisar la documentación recibida y verificar que se encuentre en orden , en especial , el cheque con que se pague a MAKYMAT .

- Deberá informar constantemente sobre aquellos cobros realizados y sobre la situación general de la cobranza y realizar informes cada vez que el Contador General lo requiera .

- Una vez que haya cobrado será responsable de llevar la programación de depósitos de aquellas facturas que se hayan cobrado ; para esto , deberá contar con previa revisión y autorización del Contador General .

- Se encargará de realizar , llevar y actualizar los Estados de Cuenta de nuestros proveedores y clientes .

- Será responsable de realizar las conciliaciones bancarias , mismas que informará continuamente al Contador General .

- Manejará conjuntamente con el Contador General , las Políticas de Crédito que se hayan previamente establecido .

## F.- SECRETARIAS.

### DESCRIPCIÓN DE PUESTO Y FUNCIONES.

Para el apoyo en las actividades llevadas a cabo por las áreas claves en MAKYMAT, la Empresa cuenta con una Secretaria Ejecutiva.

A continuación se describen las funciones y actividades que debe desempeñar para que las labores realizadas en la Empresa se lleven a cabo de forma eficiente.

Para mayor esquematización y comprensión del puesto, las actividades se describen agrupadas en función a cada una de las áreas a las que dará apoyo, siendo que aquellas actividades de apoyo comunes a 2 o más áreas se enunciarán en el apartado de Generales (F).

Estas áreas son las siguientes:

- A) Gerencia General.
- B) Ventas.
- C) Tráficos y Almacenes.
- D) Contabilidad.
- E) Mantenimiento y Servicio Técnico.
- F) Generales.

#### A.- GERENCIA GENERAL.

La Secretaria de MAKYMAT será la encargada de la administración de las llamadas del Gerente General . Dicha función consistirá básicamente en hacer , recibir , retener , enlazar y notificar de llamadas dirigidas al Gerente General así como de aquellas remitidas por éste .

- La Secretaria de MAKYMAT es igualmente responsable de la notificación de recados y mensajes ( telefónicos o no ) que vayan destinados al Gerente General , tanto aquellos procedentes de fuera de la Empresa como de los internos .

- Se hará cargo de la elaboración de la correspondencia , faxes , etiquetado , de paquetes etc. del Gerente General .

#### B.- VENTAS.

- Cuando se requiera elaborará etiquetas correspondientes a las muestras que deben entregar los Representantes de Ventas de Materia Prima ( o el Gerente de Ventas ) , siendo que para esto , deberá ser correctamente informada de las leyendas que deban contener las etiquetas .

- Igualmente se hará cargo de llevar el registro de aquellos lugares a donde hagan visitas los Representantes de Ventas e informar de esto al Gerente de Ventas cuando éste lo requiera .

- Hará labor de recepcionista cuando el Área de Ventas o el Gerente General reciban visitas de clientes a nuestras instalaciones .

- Cuando el Gerente de Ventas lo requiera , elaborará la correspondencia que le indique.
- Cuando se precise , se hará cargo de realizar llamadas internacionales .
- Podrá ser asignada a participar como intérprete ya sea en exposiciones o durante visitas de proveedores o clientes extranjeros a nuestras instalaciones .

#### C.- TRÁFICOS Y ALMACENES.

- Cuando sea necesario o Cuando el Jefe de Tráficos y Almacenes lo requiera , la Secretaria de MAKYMAT podrá suplir a éste en lo referente a entrega de documentos , cheques etc.

#### D.- CONTABILIDAD.

- La Secretaria de MAKYMAT se hará cargo de guardar de forma segura las chequeras de la Empresa . De igual forma corresponderá a ella el llenado de los cheques y sus correspondientes pólizas y talonarios cada vez que el Contador General requiera la expedición de un cheque .
- Igualmente se encargará del llenado de papeles y formatos correspondientes al Área , tales como facturas , papeles fiscales , oficiales etc.
- Informará a los proveedores si se tiene o no programado pago para ellos y/o para cuando está programado éste ( en caso de que llamen para confirmar ) . Igualmente cuando el Contador General lo requiera hablará con nuestros clientes para conocer la fecha en la que se tienen programados pagos para MAKYMAT .

- Cuando esté ausente el Auxiliar Contable , la Secretaria de MAKYMAT suplirá algunas de las funciones de éste , en especial , en materia de administración de papeleo correspondiente al Área de Contabilidad , así como en la labor de pago a proveedores .

#### E. - MANTENIMIENTO Y SERVICIO TÉCNICO.

- Llevará el registro de los lugares a donde el personal del Área realice visitas de servicio . Esto se hará de acuerdo al procedimiento establecido con el Área por el cual corresponderá a ella llevar el control de una carpeta de registro de llamadas a clientes la cual dará al Gerente General o al Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico cuando se le requiera .

- Será quien se encargue del envío de mensajes ( via Bip ) a los miembros del Área para notificar recados y servicios requeridos por clientes , y cuando sea necesario deberá llenar parte del formato de orden de trabajo con los datos del cliente ( tales como : nombre del cliente , equipo , falla reportada , No. de serie dirección etc . ) , y se enviará el mensaje inmediatamente al Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico o a su personal .

- Cuando lo requiera el Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico , la Secretaria de MAKYMAT elaborará la correspondencia y faxes que éste le indique .

- Informará al Área de Mantenimiento y Servicio Técnico sobre fallas y malfuncionamientos del equipo por ella utilizado como fotocopidora , máquina de escribir etc .

## F. GENERALES.

- La Secretaria de MAKYMAT apoyará al personal de la Empresa pasando sus llamadas , comunicando y registrando los recados correspondientes a cada persona , asimismo se encargará de la recepción , canalización y envío de faxes del personal .
- Será responsable de la administración de la correspondencia , canalizando ésta a sus respectivos destinatarios , así como entregando al mensajero o a la compañía de mensajería contratada , la correspondencia emitida por el personal .
- También canalizará todos aquellos documentos generados dentro de la Empresa ( como minutas de juntas , recados internos etc.).
- Se encargará del fotocopiado de documentos que le sean indicados o bien , de aquellos documentos que por su naturaleza , su manejo o uso requiera fotocopias .
- Se encargará del llenado a máquina de aquellos papeles y documentos que lo requieran ( además de los citados en apartados anteriores ) .
- Por la naturaleza de su trabajo , se le encomendará un juego de llaves del almacén de papelería , cuya responsabilidad compartirá con el Contador General .
- Con base en el punto anterior , la Secretaria de MAKYMAT desempeña también labores de administración sobre el almacén citado . Informará al Contador General sobre la necesidad de comprar algún material determinado .

-Podrá ser asignada por el Gerente General a que asista a cursos diversos de capacitación , como atención a clientes , idiomas etc.

- También desempeñará labores de colaboración y ayuda cuando lo requiera el Contador General y el Gerente General .

## CAPÍTULO V .- ÁREA DE TRÁFICOS .

### A .- NORMAS , POLÍTICAS Y DISPOSICIONES GENERALES DEL ÁREA DE TRÁFICOS Y ALMACENES .

El Área de Tráficos y Almacenes es una de las áreas claves con que cuenta MAKYMAT , por lo que dicha área queda sujeta a una serie de normas y políticas para asegurar el buen funcionamiento de la misma .

El área por sí misma se divide en 2 ramos que se relacionan estructuralmente , que son los siguientes :

- 1 ) Tráficos .
- 2 ) Almacenes .

De esta manera se procede a enunciar las políticas a que estará sujeta el Área de Tráficos y Almacenes para cada uno de sus ramos .

#### I .- TRÁFICOS .

1.1.- Para efectos de tráfico de mercancías , el Área de Tráficos y Almacenes será el enlace de MAKYMAT con sus proveedores y clientes , por lo que es indispensable la comunicación con las demás áreas de la empresa .

1.2.- Es necesario que la gente que se dedique a tráfico se encuentre constantemente actualizada en materia arancelaria .

1.3.- En materia de distribución de bienes comercializados por MAKYMAT se manejan los siguientes Incoterms :

- FOB o LAB ( Free On Board ó Libre Abordo ) .
- CIF ( Cost Insurance Freight ) .
- Ex WORKS ( Mercancia cotizada en la planta del proveedor ) .

1.4.- Cuando se trate de maquinaria importada en pedido específico para un cliente , se debe buscar que ésta sea entregada directamente al mismo.

1.5.- Las agencias aduanales con las que se trabaje para el internamiento de mercancía al país serán seleccionadas en base a criterios de costo de honorarios y eficiencia en el servicio prestado . Será importante tener por lo menos 2 agencias aduanales en cada uno de los puntos o plazas por los que MAKYMAT interna mercancía al país .

1.6.- Cuando se soliciten las cuentas de gastos a las agencias aduanales , se pedirá que estas nos sean enviadas por fax .

1.7.- Aquellos embarque cuyo monto no sea superior a los \$1,000.00 U.S dls. , u otro monto dispuesto en la ley aduanera , deberán ser rescatados por medio de pedimento simplificado cuando sea posible .

1.8.- La selección de las compañías transportadoras y/o fletas se hará en base a criterios de costo del servicio y eficiencia del mismo considerando en éste último aspecto , tanto el manejo de la mercancía como su tiempo de entrega .

1.9.- Cuando sea necesario , el Jefe de Tráficos y Almacenes deberá sugerir la contratación de un medio de transporte que reduzca el tiempo de entrega al máximo posible aunque ello implique un costo sustancialmente más elevado .

1.10.- Para los casos en que la mercancía sea para stock o cuando así se determine, ésta deberá llegar a los almacenes de MAKYMAT , desde donde se despacharán al cliente .

1.11.- Siempre se deberán contratar seguros para las mercancías en tránsito dentro del país.

1.12.- En caso de existir un percance , si el monto del daño o extravío sufrido por la mercancía es inferior al monto del deducible , la reparación o reposición de dicha mercancía , se hará por otra vía , ya sea que corresponda a MAKYMAT o a la otra parte implicada .

1.13.- Siempre se deberá contar con la documentación necesaria para poder realizar todos los trámites que el área requiera para operar por lo que deberá estar constantemente actualizándose .

1.14.- Con base en el punto anterior el Área de Tráficos deberá contar con el Diario Oficial de la Federación para respaldar su actualización y fundamentar sus operaciones adecuadamente .

1.15.- El personal del Área puede ser sujeto de ser enviado a realizar viajes foráneos cuando así lo requiera el Gerente General .

1.16.- Por la naturaleza de las actividades realizadas por el Área , será de gran importancia estar siempre al corriente y tener en orden toda aquella documentación necesaria para el desempeño de sus actividades , como registro en el padrón de importadores , permisos de importación ( cuando sean necesarios ) .

1.17.- El personal más relacionado con los tráficos deberá ser capacitado constantemente en aspectos referentes a ésta actividad como : compras , abastecimiento , distribución etc. , buscando así la excelencia en el Área .

## 2.- ALMACÉN .

2.1.- Cada vez que se reciba mercancía en el almacén , ésta deberá ser inmediatamente registrada en las tarjetas de almacén , para que el inventario esté siempre actualizado .

2.2.- Se procurará que la mercancía , en especial la materia prima , llegue antes de las 15:00 horas , ya que su descarga y acomodo puede tomar varias horas ; sin embargo , si un embarque llega a una hora posterior a la mencionada , éste se deberá recibir , descargar y acomodar .

2.3.- Toda la mercancía recibida deberá ser minuciosamente revisada para ver que se encuentra completa y en buenas condiciones , de lo contrario se deberán anotar las anomalías en el talón del transportista y avisar al seguro de inmediato .

2.4.- En caso de que el volumen de carga recibida sea muy grande para ser descargada por el personal del área , incluso con el auxilio del montacargas , se podrá contratar personal externo para realizar estas maniobras .

2.5.- Toda entrada y/o salida de los almacenes deberá ser registrada de inmediato .

2.6.- Las mercancías deberán ser acomodadas de tal forma que permita el óptimo aprovechamiento del espacio físico del almacén .

2.7.- Para el caso de materia prima , el material que se encuentre en sacos dañados será inmediatamente reenvasado para evitar que se contamine . En el caso de maquinaria y equipo , éste se deberá proteger de tal forma que quede a salvo del polvo y otros factores que puedan alterar su estado y funcionamiento .

2.8.- Cuando se entregue material , la salida deberá llevar la leyenda " Se entrega el material en buenas condiciones".

2.9.- Cuando en las labores llevadas a cabo dentro del almacén se requiera hacer uso del montacargas , se deberá poner un mayor énfasis en el seguimiento de las normas de seguridad .

2.10.- Sólo el personal del Área de Tráficos podrá hacer uso del montacargas y siempre se deberá hacer un uso racional de éste .

2.11.- Como medida de control interna , el Jefe de Tráficos y Almacenes dispondrá quienes podrán tener llaves del montacargas .

2.12.- Aquel personal autorizado a utilizar el montacargas deberá llevar un curso de montacarguista y deberá contar con una copia u original del manual de seguridad y recomendaciones en el uso de éste .

2.13.- Para mayor seguridad el Almacenista y Auxiliar de Tráficos deberá llevar puesto y utilizar el uniforme y equipo de trabajo para las labores que realice dentro de los almacenes .

2.14.- Como medida de control , cuando nadie del Área de Tráficos se encuentre en las instalaciones de MAKYMAT , no se podrá retirar nada de los almacenes , salvo refacciones , siempre y cuando se tratara de casos de emergencia .

2.15.- El retiro de material tanto de los almacenes sólo podrá ser autorizado por :

- a) Jefe de Tráfico y Almacenes .
- b) Gerente General .
- c) Contador General .
- d) Gerente de Ventas .

2.16.- Los almacenes deberán ser barridos diariamente .

2.17.- La basura deberá ser reunida y tirada por lo menos una vez por semana .

2.18.- Tarimas , material de empaque y cartón se acumularán por separado del resto de la basura con la finalidad de venderlos , actividad que se realizará por lo menos una vez al mes .

2.19.- El jefe del área se encargará de que los extinguidores sean recargados cuando sea necesario .

2.20.- Se deberá realizar un inventario físico del almacén cada semana , y la información

obtenida deberá ser presentada al las áreas de Ventas y Contabilidad así como al Gerente General .

2.21.- Al final de cada mes el inventario físico deberá hacerse conjuntamente con el Área de Contabilidad .

2.22.- Se deberá tener un stock adecuado de muestras de materia prima .

2.23.- Por existir materias primas de las que no siempre se puede tener un stock de muestras ya preparadas así como por las diversas actividades del área y su personal limitado , la solicitud de muestras por parte del Área de Ventas deberá hacerse por anticipado .

2.24.- Al manejar muestras , el Área de Tráficos y Almacenes deberá manejar el registro de éstas como salidas de almacén y notificarlo oportunamente al Área de Contabilidad .

2.25.- Por razones de simplificación en la documentación interna de la Empresa , no deberán manejarse órdenes de compra internas para los movimientos de almacén por otorgamiento de muestras .

2.26.- El registro de refacciones deberá se realizado en cuanto éstas entren y/o salgan del almacén .

2.27.- Siempre que se entregue mercancía directamente al cliente y esta esté facturada y/o sea importada a nombre de MAKYMAT , deberá estar presente alguien del personal de MAKYMAT , de preferencia , perteneciente al Área de Tráficos y Almacenes , en su defecto del Área de Mantenimiento y Servicio Técnico o Área de

Ventas . La finalidad de la presencia física , es rescatar la documentación entregada por el transportista de la compañía fletera .

2.30.- El personal del Área deberá recibir constante capacitación y cuando lo disponga el Jefe de Tráficos y Almacenes y/o Gerente General , asistir a los cursos impartidos en Corporación Premium , haciendo énfasis en cursos de Seguridad e Higiene , Seguridad Industrial y aquellos otros que el Jefe del Área considere adecuados .

#### B.- JEFE DE TRÁFICOS Y ALMACENES.

##### DESCRIPCIÓN DE PUESTO Y FUNCIONES.

- El Jefe de Tráficos y Almacenes desempeña - como el nombre de su puesto lo indica - labores referentes a tráfico y a la administración de los almacenes .

Estas labores están estrechamente relacionadas entre sí , y de hecho , la administración del almacén es consecuencia de la labor de tráfico.

- El Jefe de Tráficos y Almacenes deberá llevar un expediente de cada orden de compra a partir de las copias de las órdenes de compra que le son pasadas por cualquiera que de acuerdo al instructivo para llenado de órdenes de compra esté autorizado para el llenado y autorización de éstas .

Estos expedientes deberán ser actualizados y respaldados con documentación - generalmente con copias - conforme se da seguimiento al tráfico , para poder proporcionar el status de las mercancías en tránsito cuando esta información sea requerida o deba informarse ( como en caso del personal de ventas ,Gerente General o en

caso de presentarse eventualidades ) , a las otras Áreas de MAKYMAT , al proveedor o al cliente.

En vista del punto anterior, es responsabilidad del Jefe de Tráficos y Almacenes mantener comunicación constante , oportuna y completa con las demás áreas de la empresa para evitar al máximo posible los contratiempos asimismo es igualmente primordial mantener comunicación constante con el proveedor , agente aduanal y/o compañía fletera para conocer la situación de la mercancía esperada .

- Corresponde a las funciones del Jefe de Tráficos y Almacenes el tramitar la obtención de todos aquellos permisos gubernamentales que sean necesarios para las actividades de MAKYMAT , y que estén relacionadas con la importación y/o exportación de mercancías , así como aquellos permisos relacionados con el almacén.

- Por lo acabado de mencionar , es responsabilidad del Jefe de Tráficos y Almacenes estar siempre actualizado en materia de aranceles , fracciones etc. y para lograr esto , contará con el Diario Oficial de la Federación .

- El Jefe de Tráficos y Almacenes es responsable de hacer importaciones personales de muestras , piezas y otros embarques a través de pedimento simplificado cuando la empresa lo requiera y las características de éstas importaciones lo permitan ( como tener un valor inferior a los \$ 1,000 U.S. Dlls ).

- De acuerdo a las políticas y disposiciones del Área , es responsabilidad Jefe de Tráficos y Almacenes hacerse cargo de la selección de agencias aduanales , compañías fleteras , aseguradoras así como de maniobras que haya que realizar .

Es responsabilidad del Jefe de Tráficos y Almacenes contactar a la agencia aduanal con que se trabaje y facilitar la documentación necesaria para acelerar el proceso de internamiento de mercancías al país.

Por esta razón el Jefe de Tráficos y Almacenes buscará , mediante la persistencia , lograr que la agencia aduanal acelere los procesos de cálculo de impuestos , forma de clasificación , traducción de la mercancía y que se encargue del flete .

- Como parte de sus responsabilidades el Jefe de Tráficos y Almacenes deberá conocer el estado en que ha llegado la mercancía - tanto en estado físico como en cantidad - una vez que se contacta a la agencia aduanal .

- Realizado lo anterior el Jefe de Tráficos y Almacenes solicitará la información referente a monto de impuestos , honorarios de la agencia , gastos de aseguramiento de mercancía , fletes y otros gastos que surjan para hacer la revisión y aprobación ; aunque normalmente el Jefe de Tráficos y Almacenes no es el responsable de efectuar los pagos a la agencia aduanal , sino éstos correrán a cargo del Contador General .

- Cuando sea necesario , el Jefe de Tráficos y Almacenes será responsable de perseguir impuestos y solicitar autorización al Gerente de Ventas para el pago de honorarios de la agencia aduanal , impuestos etc.

- El Jefe de Tráficos y Almacenes será el responsable de contactar a las compañías que se hagan cargo del flete de las mercancías . La selección se hará basándose en las políticas del Área de Tráficos y Almacenes.

- Para cada embarque , el Jefe de Tráficos y Almacenes es igualmente responsable de conocer la via de transporte , fecha y si es posible, hora en que un embarque llega al país

- Cuando se haya contratado el servicio de flete con una compañía , el Jefe de Tráficos y Almacenes será responsable de todas aquellas tareas tales como rastreo de transportes , informar al Gerente de Ventas y al cliente .

- Además será responsable de que todo embarque de mercancía sea asegurado a través de la póliza de transporte , para su traslado de la frontera a los almacenes de MAKYMAT así como cuando se embarque directamente al cliente . Este seguro se contratará por medio de la agencia aduanal .

- El Jefe de Tráficos y Almacenes es responsable de estar actualizado en materia de cotizaciones de agencias aduanales , aseguradoras y fletes.

- Si al llegar una mercancía esta se encuentra dañada o incompleta es deber del Jefe de Tráficos y Almacenes contactar a la compañía aseguradora contratada , para que se levante el reporte correspondiente.

- El Jefe de Tráficos y Almacenes es el responsable de la administración de los almacenes de MAKYMAT

- El Jefe de Tráficos y Almacenes tiene la responsabilidad de que toda la mercancía que entre en los almacenes sea revisada y asegurarse de que llegue bien , para esto podrá asesorarse del Área de Mantenimiento y Servicio Técnico y contará con un Almacenista y Auxiliar de Tráficos .

- Durante la carga y descarga de mercancía , el Jefe de Tráficos y Almacenes ordenará al Auxiliar de Almacenes y Tráficos que revise el estado de la mercancía para proceder al papeleo correspondiente . Y deberá ser informado por su auxiliar en caso de existir daños o faltantes .

- Tiene la responsabilidad de requerir y supervisar , al Auxiliar de Almacenes y Tráficos que realice un inventario físico , en día determinado , para conocer la existencia que hay en el almacén . Esta información deberá presentarla al :

a) Gerente de Ventas .

b) Contador General.

c) Gerente General.

- El Jefe de Tráficos y Almacenes auxiliará a su asistente en las labores de levantamiento de inventarios físicos , además de que es él quien avala el inventario físico.

- Participará conjuntamente con el Área de Contabilidad a llevar a cabo el inventario mensual .

- Para el caso de salidas de almacén , es decir , cuando haya que realizar una entrega de mercancía , el Jefe de Tráficos y Almacenes deberá ser informado por el Almacenista y Auxiliar de Tráficos ya que se requiere de la autorización del primero para permitir la salida de mercancía del almacén .

- Todo movimiento de almacén , tanto entradas como salidas deberá ser debidamente registrado y ésta información deberá proporcionarse adecuadamente y de forma precisa al Área de Contabilidad .

- Como administrador de los almacenes de la empresa el Jefe de Tráficos y Almacenes tiene a su cargo las siguientes responsabilidades :

- a) Supervisar las labores que realice el auxiliar de Almacenes y Tráficos.
- b) Llevar al corriente el programa de limpieza
- c) Revisión y Llenado de extinguidores de MAKYMAT .

- Es responsabilidad del Jefe de Tráficos y Almacenes llevar estadísticas y tabulaciones de los tráficos efectuados. De la misma forma también tiene la responsabilidad de llevar un índice de embarques.

- Tendrá bajo su responsabilidad el montacargas de MAKYMAT por lo que él y su auxiliar deberán contar con licencia que incluya labores de montacarguista .

- Supervisará que todo el personal que haga uso del montacargas tome un curso para capacitación en el uso de éste y que cuente con el manual de seguridad , uso y recomendaciones .

- Estará al pendiente de aquellos servicios y mantenimiento que la unidad requiera , por lo que deberá estar en comunicación con su auxiliar , igualmente podrá asesorarse con el Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico y deberá informar de todo esto al Gerente de Ventas .

- El Jefe de Tráficos y Almacenes estará a cargo de la capacitación dentro de su Área por lo que estará al pendiente de aquellos cursos que se impartan y considere adecuados para su personal y para sí , planteará esto ante el Gerente de Ventas para buscar su aprobación .

- Deberá participar en las juntas semanales de revisión con el Gerente de Ventas que por lo general son en días designados. En estas juntas deberá reportar aspectos específicos de su área, tanto aquellos que surjan como aquellos a los que se les esté dando seguimiento y aquellos que el Gerente de Ventas le requiera.

### C.- INDUCCIÓN PARA ALMACENISTA Y AUXILIAR DE TRÁFICOS.

Estructuralmente hablando el Área de Tráficos y Almacenes se divide, como su nombre lo indica, en Tráficos y Almacenes. Consta de 2 niveles formados por el Jefe de Tráficos y Almacenes así como por el Almacenista y Auxiliar de Tráficos.

Para la contratación de Almacenistas Auxiliares de Tráficos, se contratará a candidatos que tengan experiencia en el manejo y maniobra de mercancías y de preferencia que tengan conocimiento en el manejo de montacargas así como licencia en manejo de éste.

Una vez contratado el nuevo Almacenista será citado a las instalaciones de MAKYMAT donde su Jefe lo presentará ante el personal que labora en MAKYMAT y le explicará sobre las actividades que realiza cada uno, así como de las actividades que realiza la Empresa misma. Igualmente se proporcionará un manual de bienvenida y se le prestará un manual de organización, buscando así, acelerar al máximo el proceso de familiarización con la Empresa.

Posteriormente su jefe inmediato procederá a explicarle las funciones que deberá realizar y cómo deberá realizarlas, también le dará una explicación de las normas, políticas y disposiciones, tanto de la Empresa como del Área.

De acuerdo al instructivo específico de ropa de trabajo, le hará entrega de su equipo de trabajo consistente de uniforme de trabajo, botas, guantes, faja, y en su caso particular

se le proporcionará de un manual de uso de montacargas .

Inicialmente , su Jefe inmediato , o bien , otro Almacenista asignado por el Jefe de Tráficos y Almacenes le mostrará los procedimientos y formas en que se organiza la mercancia dentro del almacén , asimismo lo pondrá a realizar funciones bajo su supervisión .

Una vez que el encargado del proceso de inducción y adiestramiento considere que el nuevo Almacenista es capaz de realizar sus funciones , los procesos de supervisión y control comenzarán a llevarse a cabo como se tengan normalmente implantados en el Área .

Simultáneamente se comenzará a instruir al nuevo Almacenista sobre aspectos administrativos de los almacenes , tales como procedimientos para entrada y retiro de mercancia y registro de las mismas , levantamiento de inventarios , control de llaves etc . Asimismo se le deberán enseñar otros aspectos como recomendaciones sobre precauciones y cuidados que deberá vigilar acerca de las máquinas y materiales que deberá maniobrar , preparación de muestras reenvasado de sacos y cualquier otro tipo de tareas que se tengan asignadas .

## D.- ALMACENISTA Y AUXILIAR DE TRÁFICOS

### DESCRIPCIÓN DE PUESTO Y FUNCIONES:

Las funciones del Almacenista y Auxiliar de Tráficos pueden concretarse a los siguientes puntos, de los cuales se hablará con mayor detalle más adelante :

- A) Recepción , registro y acomodo de mercancía.
- B) Elaboración de muestras.
- C) Salidas y entregas de mercancías.
- E) Auxilio en las labores de Tráfico.

#### A.- Orden y limpieza de almacén.

- El Almacenista y Auxiliar de Tráficos ordenar en el almacén, la maquinaria y la materia prima de tal forma que :

- 1) Permita su fácil clasificación y conteo para inventario.
- 2) Permita igualmente maniobrar con facilidad las mercancías en las maniobras de salida y recepción.
- 3) La mercancía, almacenada no se dañe ni se deteriore.
- 4) La localización de mercancías sea fácil .

- Deberá tener un estricto y riguroso control de las llaves del almacén para tener un buen control del personal que entra a este.

- Cada viernes tiene la obligación de realizar un inventario por conteo físico, en el cual puede ser asistido por su jefe inmediato, a quien presentará el reporte correspondiente, y de igual forma llevar de forma exacta y oportuna el sistema de tarjetas de almacén.
- Al final de cada mes realizará un inventario físico conjuntamente con el auxiliar de contabilidad, siempre y cuando no hayan entregas ese día, y en de haberlas, el inventario se realizará al día hábil siguiente.
- Atender cuando corresponda a los cursos que se le asigne.

#### B.- Recepción y registro de mercancía.

- El Almacenista y Auxiliar de Tráficos está a cargo de la recepción y registro de mercancías y maquinaria.
- El Almacenista y Auxiliar de Tráficos será informado por su jefe inmediato, sobre la posible llegada de mercancía, para que esté al pendiente de la misma.
- Igualmente el Almacenista y Auxiliar de Tráficos tendrá a su cargo la responsabilidad las maniobras de carga y descarga de mercancías.
- Durante la recepción de mercancía es deber del Almacenista y Auxiliar de Tráficos realizar la inspección de la mercancía y revisar que estas coincidan con la orden de compra y factura, en caso de haber daños o faltantes dará aviso a su jefe inmediato.
- Una vez recibida, descargada y acomodada la mercancía, el Almacenista y Auxiliar de Tráficos deberá proceder a su registro en tarjetas de almacén.

- También cuando se recibe la mercancía deberá el Almacenista y Auxiliar de Tráficos informar a su jefe inmediato , para que éste de aviso a ventas , gerencia general y contabilidad

- Para el caso de refacciones el Almacenista y Auxiliar de Tráficos **deberá** consultar varias veces en la semana, con el jefe de mantenimiento, para así poder llevar el registro (entrada y salida) de refacciones , aunque es responsabilidad del personal del Área de Mantenimiento y Servicio Técnico el llevar vales de salida de Almacén de Refacciones para todas aquellas piezas que sean retiradas del mismo .

- El Almacenista y Auxiliar de Tráficos se encargará de reenvasar la materia prima que se encuentre en empaques dañados para que esta no se contamine y quede inutilizable, debiendo hacer esta labor de forma constante e inmediata en cuanto se presente algún incidente .

#### C.- Elaboración de muestras.

- Tratándose de materia prima, la cual generalmente llega en costales o cuñetes (como las carrageninas) , el Almacenista y Auxiliar de Tráficos acomodará la materia prima , separando un empaque o parte de él, buscando tener de todo el stock de materia prima existente, una cantidad de cada tipo para la elaboración de muestras, para cuando estas se requieran por el Área de Ventas. En tal caso será necesario el llenado de un formato de salida; para registrar la baja del inventario físico.

- La elaboración de muestras deberá realizarse cuidadosamente para evitar daños en los productos, tales como: mezclar diferentes productos y/o dejar los sacos o cuñetes abiertos.

- Las muestras de materia prima se guardarán por lo general en frascos de plástico los cuales se conservarán en el almacén de refacciones por ser éste oscuro y fresco.

- La entrega de muestras se hará de acuerdo al procedimiento y con los formatos acordados entre el Área de Tráficos y Almacenes y el Área de Ventas.

#### D.- Salidas y entregas de mercancías.

- El Almacenista y Auxiliar de Tráficos está también a cargo de las salidas de mercancía del almacén.

- Cuando el cliente recoge en la bodega, el Almacenista y Auxiliar de Tráficos deberá llevar un riguroso conteo del material saliente, comparando que este coincida con la factura .

- Una vez cargado el transporte del cliente y comprobado que el material si corresponde, el Almacenista y Auxiliar de Tráficos deberá solicitar a su jefe una salida, para que esta pueda salir del almacén.

- Cuando corresponda a MAKYMAT entregar al cliente, el Almacenista y Auxiliar de Tráficos realizará el proceso de cotejar , cargar y solicitar a su jefe la salida del almacén.

- Cuando se dé el caso anterior y sea necesario procederá a acompañar al transportista (sea el transporte de MAKYMAT o no) para entregar al cliente, testimoniar el estado en el que llega el material y llevar a cabo el intercambio adecuado de papeles como factura sellada de entregada, pedimentos etc...

- En caso de que no se encontrase el Jefe de Tráficos, el Almacenista y Auxiliar de Tráficos tiene facultad de elaborar las salidas de almacén con la autorización del Contador General o Gerencia General o Ventas .

- Por encontrarse subordinado al Jefe de Tráficos, el Almacenista y Auxiliar de Tráficos puede también desempeñar labores que le sean encomendadas por éste o la Gerencia de Ventas .

#### E.- Manejo y uso de montacargas.

- Para un manejo más adecuado de mercancías dentro del almacén , el Almacenista y Auxiliar de Tráficos contará con un montacargas , el cual sólo él y el Jefe de Tráficos y Almacenes podrán utilizar debiendo contar ambos con licencia tipo B ( la cual es requerida para labores de montacarguista ).

- El Almacenista y Auxiliar de Tráficos deberá tomar un curso de montacarguista , pagado por MAKYMAT , para así asegurar la seguridad de la instalación en el uso de este.

- Asimismo, el Almacenista y Auxiliar Tráficos deberá estar pendiente de los aspectos referentes a servicios y mantenimiento que requiera la unidad , tales como aceite , aceite de mecanismo hidráulico , agua , gasolina , llantas , pintura etc. e informar de estos al Jefe de Tráficos y Almacenes.

- Igualmente deberá , antes de comenzar sus labores , hará una revisión diaria de los niveles esenciales de la unidad , como: agua , aceite , gasolina y aceite del mecanismo hidráulico .

- Deberá hacer un uso racional de la unidad , utilizando el montacargas sólo cuando sea rigurosamente necesario y al hacerlo deberá tomar todas las medidas precautorias necesarias para evitar al máximo la ocurrencia de accidentes o la generación de defectos en el montacargas. La seguridad será el elemento esencial para la operación de este equipo.

#### REQUISITOS PARA DESEMPEÑO DE TRABAJO.

- Para sus labores correspondientes al almacén , el Almacenista y Auxiliar de Tráficos deberá vestir con ropa de trabajo de color designado, asimismo, entre su equipo de trabajo contará con el siguiente material, el cual utilizará cuando las labores que desempeñe así lo requieran: , botas de seguridad, botas de hule, casco de acero faja, y guantes , los cuales serán renovados por parte de MAKYMAT , cuando estos se muestren gastados o dañados por el uso normal.

## CAPÍTULO VI.- ÁREA DE VENTAS .

### A.- NORMAS , POLÍTICAS Y DISPOSICIONES GENERALES DEL ÁREA DE VENTAS .

#### ASPECTOS GENERALES .

Para lograr un funcionamiento más eficiente del Área de Ventas en MAKYMAT , será necesario que los representantes de Ventas cumplan las siguientes disposiciones :

A) Deberán acudir formalmente presentados , si es varón , perfectamente rasurado y sin barba y vestir saco y corbata .

B) En caso de atender a sus citas con clientes en auto propio o de la compañía , será recomendable que lleve consigo un reglamento de tránsito .

C) Los Representantes de Venta de Materia Prima podrán otorgar muestras , tanto a sus clientes reales como potenciales para demostrar la conveniencia de nuestros productos . El otorgamiento de muestras estará sujeto a las siguientes políticas :

C.1) Los Representantes de Ventas de Materia Prima están autorizados a otorgar muestras pequeñas de Materia Prima , entendiéndose como ésto , el contenido de un frasco de tamaño standard de los comprados por MAKYMAT especialmente para la preparación de muestras .

C.2) Para otorgar muestras pequeñas será necesario que el Representante de Ventas solicitante pida las muestras que requiera con anticipación ya sea , ante el Jefe de Tráficos y Almacenes o con el Almacenista y Auxiliar de Tráficos .

C.3) Se buscará que siempre haya un inventario de muestras , del cual , el responsable de su elaboración será el Almacenista y Auxiliar de Tráficos , en cuya Área se encargarán de llevar las bajas de almacén y su informe correspondiente al Área de Contabilidad .

C.4) Cuando se requiera de muestras grandes , entiendo a estas como sacos o cuñetes , se requerirá de la previa autorización del Gerente de Ventas .

C.5) Las muestras grandes podrán facturarse cuando el cliente lleve a cabo una compra a MAKYMAT , o bien , por separado .

D) Los Representantes de Ventas de Materia Prima serán provistos de una lista de precios de los productos que deban colocar en el mercado .

D.1) Estas listas contendrán 3 diferentes precios para cada producto , el primer precio o precio de la primera columna será el Precio de Lista , el segundo o de la segunda columna es el precio a manejar para volúmenes grandes y el tercer precio o de la tercera columna es el precio que se otorga a Clientes Especiales , el precio va siendo menor al pasar de la primera a la tercera columna .

D.2) Los Representantes de Ventas buscarán siempre tratar con el Precio de Lista o precio de la primera columna .

E) Sólo los representantes de Ventas tendrán acceso a los archivos confidenciales de cotizaciones así como a la folletería existente de los productos que comercializa MAKYMAT .

E.1) Sólo el Gerente de Ventas tendrá acceso a todos los Archivos Confidenciales relacionados al Área de Ventas .

E.2) El Gerente podrá permitir el acceso de los Representantes de Ventas a los archivos a los que él tiene acceso .

F) Los Representantes de Venta deberán actualizar de forma constante sus conocimientos de los Productos que MAKYMAT comercializa para de esta manera poder sugerir a sus clientes nuevos usos o aplicaciones de los productos vendidos así como para tener un conocimiento más amplio del mercado en el que deben colocar los productos de la compañía .

G) Los Representantes de Ventas deberán estar actualizando y elaborando sus cotizaciones para de esta forma dar un servicio más oportuno al cliente .

H) El Área de Ventas en su totalidad deberá tener siempre una comunicación constante con las demás áreas en especial con el Área de Tráficos y Almacenes para tener conocimiento de la situación de la o las mercancías en tránsito de sus clientes , para de esta forma poderlos tener ( a sus clientes ) al tanto de la situación de sus embarques .

I) Cuando se efectúen entregas de Producto (s) es muy recomendable que los Representantes de Ventas llamen a sus clientes para conocer su opinión respecto al

Producto(s) o Servicio(s) para de esta manera crear un proceso de retroalimentación para solucionar deficiencias y mejorar los aspectos positivos , así como para resolver de la forma más inmediata posible los problemas que le surgieran al cliente .

J) Los Representantes de Ventas podrán realizar pruebas de laboratorio para poder mejorar el servicio que le prestan a sus clientes , para ésto podrán asesorarse de las áreas técnicas de las demás empresas de CORPORACIÓN PREMIUM .

J.1) Para realizar pruebas se deberá contar con la aprobación del Gerente de Ventas .

K) Los Representantes de Ventas podrán enviar comunicación vía correo , fax o telefónica que sea necesaria para el buen desempeño de sus labores .

L) Los Representantes de Ventas de Maquinaria y Equipo podrán realizar demostraciones , las cuales se harán de preferencia en la Planta de MAKYMAT , y en caso de realizarse fuera de ésta , se requerirá la aprobación del Gerente General , y se deberá llenar el formato correspondiente .

**CAPACITACIÓN :** El Gerente de Ventas deberá estar en constante monitoreo de los cursos que aparezcan y que puedan ser útiles tanto para su personal como para él .

Los cursos y la necesidad de tomar estos se deberá plantear al Gerente General , para tener la autorización de éste último antes de inscribir a persona alguna en estos cursos.

## B.- ORGANIZACIÓN .

### ORGANIZACIÓN .

El Área de Ventas de MAKYMAT se divide en 2 Ramos :

- 1) Maquinaria .
- 2) Materia Prima .

A su vez el Ramo de Maquinaria se subdivide en :

- a) Maquinaria y Equipo para la Industria de la Panificación .
- b) Maquinaria reconstruida en general .

MAKYMAT contará con Representantes de Ventas para cada uno de los distintos ramos trabajados . Debido a las características del mercado ( tamaño , demanda , crecimiento etc.) de cada uno de los ramos que MAKYMAT trabaja , el número de Representantes de Ventas de cada ramo se decidirá conforme la Empresa lo requiera .

Para apoyar a la Fuerza de Ventas MAKYMAT tiene implantadas varias políticas de prestaciones entre las que se destacan la siguientes :

- a) Cuotas de ayuda en gasolina asignada por kilometraje y pagada de acuerdo a los requisitos establecidos en el Instructivo de Ayuda para Automóvil .
- b) Servicios para automóvil de acuerdo a lo establecido en el Instructivo de Ayuda para Automóvil .

Además de que siempre que se contrate un nuevo elemento para la Fuerza de Ventas ésta siempre deberá contar con lo siguiente :

- 1) Literatura Completa de las líneas que se manejan .
- 2) Tarjetas de Presentación .
- 3) Muestras de Producto ( para los Representantes de Materia Prima ) .
- 4) Apoyo de las áreas de staff . Ingeniería , Técnico etc.

#### ESTRATEGIA .

Los Representantes de Ventas trabajarán de acuerdo a zonas preestablecidas dentro del área metropolitana . Éstas zonas estarán determinadas en razón al potencial que presentan dentro de las zonas industriales que conforman el área metropolitana .

En el caso de Maquinaria para la Industria de Panificación , es indispensable que el Representante de Ventas , esté en constante comunicación con el Gerente de Ventas y el Gerente General para llevar a cabo los contactos , igualmente , deberá estar al tanto de la información que envíen los proveedores y visitar panaderías y otros negocios pertenecientes a esta industria .

Además de determinar las zonas preestablecidas , se determinarán los diferentes tipos de clientes de acuerdo a la importancia de éstos . El tipo de cliente determinará la frecuencia con la que el Representante de Ventas le deba visitar .

Así pues se tienen los diferentes tipos de cliente :

Cliente A > 1 visita por semana .

Cliente B > 1 visita cada 15 días .

Cliente C > 1 visita cada mes .

Con los 3 tipos de Clientes ; pero en especial con los clientes tipo 'C' ( debido a la poca frecuencia con que se les visita ) se deberá tener un constante contacto telefónico en periodos intermedios .

Es muy importante que los Representantes de Ventas lleven una Agenda organizada que les permita dar un seguimiento adecuado a cada uno de los clientes de su cartera . En esta agenda programarán las fechas en las que tengan que realizar visitas , para así poder cumplir formalmente con sus citas .

Los días en que están citados para llevar a cabo una visita , será recomendable que confirmen telefónicamente con sus clientes , ya sea con un día de anticipación o bien , el mismo día temprano por la mañana .

En el caso de los Representantes de Materia Prima , la estrategia a seguir para realizar contactos y llevar a cabo demostraciones así como entrega de folletería y/o muestras , consistirá en llevar a cabo los contactos con los departamentos y áreas de producción y desarrollo de nuevos productos .

Para el caso de los Representantes de Maquinaria y Equipo es preferente que hagan sus contactos con encargados de panaderías así como con Gerentes y Dueños de dichos negocios .

#### **ASIGNACIÓN DE CARTERAS DE CLIENTES .**

La Cartera de Clientes correspondiente a cada Representante de Ventas será asignada por el Gerente de Ventas .

El procedimiento para realizar la asignación de Carteras de Clientes será en base a la facturación . El Gerente de Ventas seleccionará los clientes con sus correspondientes

facturaciones y las dividirá de manera que al hacerlo los Representantes de Ventas obtengan carteras aproximadamente del mismo volumen de facturación .

Igualmente el Gerente de Ventas al elaborar las carteras con el procedimiento anterior , aplicará su criterio al momento de asignar , para de esta forma aprovechar las diferentes potencialidades y características de cada Representante de Ventas .

De igual forma , tanto el Gerente de Ventas como el Gerente General podrán realizar contactos , tanto con clientes potenciales como con clientes ya conocidos y una vez realizados estos contactos , los podrán asignar a cualquiera de los Representantes de Ventas .

### C.- OPERACIÓN CON PROVEEDORES .

#### ADSI .-

#### Máquinas más usuales que les compramos :

Centrifugadora rompedora de huevo.

#### Precios , Descuentos:

De acuerdo a Lista de Precios y Hoja de Descuentos Confidenciales .

#### Facturación :

Siempre que se pueda hay que intentar que el proveedor facture directamente al cliente , ( hay que tener cuidado cuando el cliente es pequeño ya que puede haber problemas en el momento de la importación ). Cuando facture directamente el proveedor hay que

facturar al precio de venta al cliente ( generalmente precio de lista ) . Si es precio de lista menos algún descuento de deberá se deberá solicitar que el proveedor así lo facture

Cuando se tenga que facturar al cliente por cuenta de MAKYMAT hay que solicitar factura al proveedor a precio neto de nosotros .

Tiempos de entrega :

El tiempo de entrega determinado L.A.B. México D.F. es de 6 semanas.

Formas de pago :

Nos permiten dar 50% por anticipado y el saldo a un determinado tiempo .

Fletes y embarques :

Hay que solicitarles el flete pre-pagado vía aérea desde Durant Oklahoma hasta México , por lo que no hay que hacer dobles transferencias ni compras de cheques .

Garantías :

No se ha definido nada con ellos . Cuando tengamos fallas dentro de garantía , hay que cobrarles el 100% de la reparación , dicho cobro se hace descontándolo de pagos con previa autorización . Habrá que devolver piezas si requieren . El plazo de garantía es de un año .

BAKER'S AID .-

Máquinas más usuales que les compramos :

Hornos , Cámaras de fermentación , Cámaras de retardación , Racks .

Precios , Descuentos:

De acuerdo a Lista de Precios y Hoja de Descuentos Confidenciales .

Cuando se paga en efectivo y a tiempo se tiene un 2% de descuento adicional acreditable en el pago final . Este descuento es para nosotros no para el cliente .

Para fines de publicidad se nos otorga un 1.5% al año sobre las compras realizadas .

Facturación:

Siempre que se pueda hay que intentar que el proveedor facture directamente al cliente , ( hay que tener cuidado cuando el cliente es pequeño ya que puede haber problemas en el momento de la importación ) . Cuando facture directamente el proveedor hay que facturar al precio de venta al cliente ( generalmente precio de lista ) . Si es precio de lista menos algún descuento de deberá se deberá solicitar que el proveedor así lo facture .

Cuando se tenga que facturar al cliente por cuenta de MAKYMAT hay que solicitar factura al proveedor a precio neto de nosotros .

Es importante hacer notar que BAKER'S AID maneja 2 términos , Invoicing y Billing .

El Billing es para cobrar , siempre vendrá dirigido a nosotros a precio neto .

El Invoicing o facturación es lo que se tiene que pedir que venga al cliente o a nosotros dependiendo del caso . Favor de llenar en la orden de compra : Bill to : Invoice to :

Tiempos de entrega :

El tiempo de entrega determinado L.A.B. México D.F. es de 8 semanas.

Formas de pago :

50% de anticipo y 50% a 45 días fecha factura . Siempre solicitar facturas para ver el fin de los plazos de 45 días . Los supermercados tienen condiciones especiales de crédito .

Fletes y embarques :

Solicitar siempre fletes por cobrar . Debido al precio y al volumen de los equipos en un 99% de los casos se traen por camión .

Garantías :

Nos respaldan con piezas por 1 año . Nos pagan la mano de obra a \$35 U.S.dls. por hora . Es muy importante enviar las piezas defectuosas de regreso al Área de Servicio en BAKER'S AID N.Y. para reemplazar stock de garantías y asimismo solicitar a esta misma área los números de garantía que ellos denominan RMA . Hay que cobrarles los gastos de importación de piezas en garantía descontándolo de un pago , con previa autorización de ellos . Para cobrar garantías será necesario enviarles el reporte de la tarea realizada al área de servicio . Hay que facturar nuestros servicios cuando se haga una reparación que se les cobre a ellos . El plazo de pago para nuestros servicios es de 30 días.

BELSHAW BROTHERS .-

Máquinas más usuales que les compramos :

Freidores , Cortadores de donas , Glaseadoras , Sistemas completos para fabricación de donas etc .

Precios , Descuentos:

De acuerdo a Lista de Precios y Hoja de Descuentos Confidenciales .

#### Facturación :

Siempre que se pueda hay que intentar que el proveedor facture directamente al cliente . ( hay que tener cuidado cuando el cliente es pequeño ya que puede haber problemas en el momento de la importación ). Cuando facture directamente el proveedor hay que facturar al precio de venta al cliente ( generalmente precio de lista ) . Si es precio de lista menos algún descuento de deberá se deberá solicitar que el proveedor así lo facture

Cuando se tenga que facturar al cliente por cuenta de MAKYMAT hay que solicitar factura al proveedor a precio neto de nosotros .

Es importante hacer notar que BAKER'S AID maneja 2 términos , Invoicing y Billing . El Billing es para cobrar , siempre vendrá dirigido a nosotros a precio neto .

El Invoicing o facturación es lo que se tiene que pedir que venga al cliente o a nosotros dependiendo del caso . Favor de llenar en la orden de compra : Bill to : Invoice to :

#### Tiempos de entrega :

El tiempo de entrega determinado L.A.B. México D.F. es de 6 a 8 semanas en equipos pequeños de 10 a 12 en equipos Space Saver y 16 semanas en equipos Century .

#### Formas de pago :

Porcentaje de pago de acuerdo a lo que marca la hoja de descuentos y pagos . Generalmente es 33% de anticipo y el resto antes de embarque ; aunque podemos manejar cartas de crédito a 60 días para el pago final . Adicionalmente se tiene negociado con ellos que con cartas de crédito a un interés del 1% mensual se pueden otorgar hasta 90 e incluso 120 días a partir de embarque .

Los pagos en efectivo deberán ser por medio de compra y envío de giros por mensajería , a menos que se efectúen transferencias con tiempo suficiente de anticipación y que sean

únicas , no de órdenes combinadas ya que ellos tienen muchos problemas para identificarlas .

Tenemos igualmente una línea de crédito por 2,500 U.S.dlls . que podemos utilizar para la compra de refacciones sin necesidad de dar anticipos . Será necesario revisar periódicamente en que estado se encuentra esta línea .

Fletes y embarques :

Los fletes casi siempre los pre-para ellos y luego los cobran . Es mejor que los manden por cobrar . Favor de solicitarlos de esta forma . Así no tendremos que esperar cobros posteriores . Dependiendo del volumen y peso se debe traer por camión o por avión .

Garantías :

Nos respaldan con piezas por un año , no nos pagan mano de obra . Hay que mandarles las piezas de regreso a la persona que nos atiende , en este caso Bruce Fairar .

En su garantía respaldan su mano de obra por un año . Cuando se importan piezas por garantía hay que cobrarles todo a ellos descontándolo de algún pago , previa autorización de ellos . Para cobrar garantías es necesario mandarle el reporte de la tarea a la persona que nos atiende .

BEN CLEMENTS & SONS INC.-

Máquinas más usuales que les compramos :

Atadoras manuales y eléctricas , Selladoras , Rollos de alambre , Abridoras de Bolsas etc.

#### Precios , Descuentos:

Tenemos precio de acuerdo a lista de precios en la que se indica el precio de distribuidor y el precio sugerido de venta al público que es el precio de lista .

#### Facturacion :

Siempre que no se pueda vender equipo con precio L.A.B. México D.F. porque el cliente conozca el precio de fábrica o porque tengamos que vender más barato , hay que pedirle al proveedor que facture directamente al cliente ( hay que tener cuidado cuando

el cliente es pequeño ya que puede haber problemas en el momento de la importación ). Cuando facture directamente el proveedor hay que facturar al precio de venta al cliente ( generalmente precio de lista ) . Si es precio de lista menos algún descuento se deberá solicitar que el proveedor así lo facture .

Cuando se tenga que facturar al cliente por cuenta de MAKYMAT hay que solicitar factura al proveedor a precio neto de nosotros .

#### Tiempos de entrega :

El tiempo de entrega determinado L.A.B. México D.F. es de 6 semanas.

#### Formas de pago :

Tenemos 30 días de crédito a partir de fecha de factura . No requieren de nuestro anticipo . Debemos fijarnos mucho en no alargarnos en los plazos para no perder esta ventaja .

Fletes y embarques :

Los fletes casi siempre los pre-pagan ellos y luego los cobran . Es mejor que los manden por cobrar . Favor de solicitarlos de esta forma . Así no tendremos que esperar cobros posteriores . De acuerdo al volumen en muchas ocasiones conviene traer por avión .

Garantías :

No se ha definido nada con ellos . Cuando tengamos fallas dentro de garantía , hay que cobrarles el 100% de la reparación , dicho cobro se hace descontándolo de pagos con previa autorización . Habrá que devolver piezas si requieren . El plazo de garantía es de un año.

CHAMPION.-

Máquinas más usuales que les compramos :

Galletera .

Precios , Descuentos:

Manejamos precio neto con ellos . El precio de venta al público no lo tenemos.

Facturación :

Existe un precio de venta L.A.B. México D.F. para esta máquina , y se debe intentar vender así . Si no se puede po. que el cliente conozca el precio de E.U o por que se le haga cara hay que cotizarla directamente con precio L.A.B. Estados Unidos que debe ser confirmado por la Gerencia General . Siempre que se pueda hay que intentar que el proveedor facture directamente al cliente , ( hay que tener cuidado cuando el cliente es pequeño ya que puede haber problemas en el momento de la importación ) . Cuando

facture directamente el proveedor hay que facturar al precio de venta al cliente ( generalmente precio de lista ). Si es precio de lista menos algún descuento se deberá solicitar que el proveedor así lo facture .

Cuando se tenga que facturar al cliente por cuenta de MAKYMAT hay que solicitar factura al proveedor a precio neto de nosotros .

Tiempos de entrega :

El tiempo de entrega determinado L.A.B. México D.F. es de 6 semanas para la galletera y de 5 semanas para los dados de la misma .

Formas de pago :

50% de anticipo y 50% contra entrega del equipo .

Fletes y embarques :

Pedir que se mande por cobrar. Embarcar por tierra .

Garantías :

No se ha definido nada con ellos . Cuando tengamos fallas dentro de garantía , hay que cobrarles el 100% de la reparación , dicho cobro se hace descontándolo de pagos con previa autorización . Habrá que devolver piezas si requieren . El plazo de garantía es de un año.

FEDCO.-

Máquinas más usuales que les compramos :

Depositadoras de botella , Bombas de transferencia de Batido .

Precios , Descuentos:

De acuerdo a Lista de Precios y Hoja de Descuentos Confidenciales .

Facturación :

Siempre que se pueda hay que intentar que el proveedor facture directamente al cliente , ( hay que tener cuidado cuando el cliente es pequeño ya que puede haber problemas en el momento de la importación ). Cuando facture directamente el proveedor hay que facturar al precio de venta al cliente ( generalmente precio de lista ) . Si es precio de lista menos algún descuento de deberá se deberá solicitar que el proveedor así lo facture . Cuando se tenga que facturar al cliente por cuenta de MAKYMAT hay que solicitar factura al proveedor a precio neto de nosotros .

Tiempos de entrega :

El tiempo de entrega determinado L.A.B. México D.F. es de 8 a 10 semanas

Formas de pago :

100% contra entrega . Ya que nos dan esta confianza es importante no pasarnos de los plazos de pago marcados en facturas .

Fletes y embarques :

Pedir que se embarque por cobrar . Embarcar por tierra .

Garantías :

No se ha definido nada con ellos . Cuando tengamos fallas dentro de garantía , hay que cobrarles el 100% de la reparación , dicho cobro se hace descontándolo de pagos con previa autorización . Habrá que devolver piezas si requieren , El plazo de garantía es de un año.

## FRITSCH.-

### Máquinas más usuales que les compramos:

Laminadoras , Mesas de Corte , Enrolladoras para Croissants , Mesas Automáticas para fabricación de panadería fina .

### Precios , Descuentos:

De acuerdo a Lista de Precios y Hoja de Descuentos Confidenciales .

### Facturación :

Siempre que se pueda hay que intentar que el proveedor facture directamente al cliente , ( hay que tener cuidado cuando el cliente es pequeño ya que puede haber problemas en el momento de la importación ). Cuando facture directamente el proveedor hay que facturar al precio de venta al cliente ( generalmente precio de lista ) . Si es precio de lista menos algún descuento de deberá se deberá solicitar que el proveedor así lo facture . Cuando se tenga que facturar al cliente por cuenta de MAKYMAT hay que solicitar factura al proveedor a precio neto de nosotros .

### Tiempos de entrega :

El tiempo de entrega determinado L.A.B. México D.F. es de 10 semanas por barco y 7 semanas por avión .

### Formas de pago :

Varia de acuerdo al tipo de compra realizada .

Fletes y embarques :

Pedir que se embarque por cobrar . Dependiendo de precio del equipo se traerá por avión o por barco .

Garantías :

No se ha definido nada con ellos . Cuando tengamos fallas dentro de garantía , hay que cobrarles el 100% de la reparación , dicho cobro se hace descontándolo de pagos con previa autorización . Habrá que devolver piezas si requieren . El plazo de garantía es de un año.

GOURMET MARKETING.-

Máquinas más usuales que les compramos :

Moldes y Charolas .

Precios , Descuentos:

Para el caso de Chicago Metallic así como para Malco será de acuerdo a Lista de Precios y Hoja de Descuentos Confidenciales .

Facturación :

Siempre que se pueda hay que intentar que el proveedor facture directamente al cliente , ( hay que tener cuidado cuando el cliente es pequeño ya que puede haber problemas en el momento de la importación ) . Cuando facture directamente el proveedor hay que facturar al precio de venta al cliente ( generalmente precio de lista ) . Si es precio de lista menos algún descuento de deberá se deberá solicitar que el proveedor así lo facture .En el caso de las charolas Malco , como tenemos precio neto , se debe pedir al

proveedor cuando la venta se vaya a facturar directamente al cliente , que se facture en el precio de venta al cliente Cuando se tenga que facturar al cliente por cuenta de MAKYMAT hay que solicitar factura al proveedor a precio neto de nosotras .

Tiempos de entrega :

El tiempo de entrega determinado L.A.B. México D.F. es de 6 semanas .

Formas de pago :

30 dias fecha factura .

Fletes y embarques :

Pedir fletes pre-pagados . Dependiendo del volumen y precio se traerán por avión o por camión . Igualmente , dependiendo del volumen Malco nos pre-paga el flete hasta la frontera ( 40 docenas en adelante ) .

Garantías :

No se tiene nada acordado y dada la naturaleza del material que les compramos no se requiere garantía .

MIWE -

Máquinas más usuales que les compramos .-

Hornos para Panificación y Cámaras de Fermentación .

Precios , Descuentos:

De acuerdo a Lista de Precios y Hoja de Descuentos Confidenciales .

Facturación :

Siempre que se pueda hay que intentar que el proveedor facture directamente al cliente , ( hay que tener cuidado cuando el cliente es pequeño ya que puede haber problemas en el momento de la importación ). Cuando facture directamente el proveedor hay que facturar al precio de venta al cliente ( generalmente precio de lista ). Si es precio de lista menos algún descuento de deberá se deberá solicitar que el proveedor así lo facture . Cuando se tenga que facturar al cliente por cuenta de MAKYMAT hay que solicitar factura al proveedor a precio neto de nosotros .

Tiempos de entrega :

El tiempo de entrega determinado L.A.B. México D.F. es de 10 a 12 semanas .

Formas de pago :

30% de anticipo y el resto contra entrega del equipo.

Fletes y embarques :

Solicitar que se embarque por cobrar . Dependiendo de precio del equipo se traerá por avión o por barco .

Garantías :

Nos respaldan con el pago de las piezas y de la mano de obra , al 100% . Hay que devolver las piezas si es necesario . Sus equipos tienen un año de garantía en piezas . El plazo de garantía es de 1 año.

MONO EQUIPMENT LTD. -

Máquinas más usuales que les compramos .

Depositora Electrónica , Divisora bolcadora semi - automática .

Precios , Descuentos:

De acuerdo a Lista de Precios y Hoja de Descuentos Confidenciales .

Facturación :

Siempre que se pueda hay que intentar que el proveedor facture directamente al cliente , ( hay que tener cuidado cuando el cliente es pequeño ya que puede haber problemas en el momento de la importación ) . Cuando facture directamente el proveedor hay que

facturar al precio de venta al cliente ( generalmente precio de lista ) . Si es precio de lista menos algún descuento de deberá se deberá solicitar que el proveedor así lo facture . Cuando se tenga que facturar al cliente por cuenta de MAKYMAT hay que solicitar factura al proveedor a precio neto de nosotros .

Tiempos de entrega :

El tiempo de entrega determinado L.A.B. México D.F. es de 10 por barco y 7 semanas por avión .

Formas de pago :

Hay que transferir 50% antes de embarque y el resto puede estar garantizado mediante carta de crédito o bien , se puede traer C.O.D. con la fletera , es decir , pagar para que se liberen documentos .

Fletes y embarques :

Solicitar que se embarque por cobrar . Dependiendo de precio del equipo se traerá por avión o por barco .

Garantías :

Nos respaldan con piezas por un año , no nos pagan mano de obra. Hay que mandarles las piezas de regreso para que acredite las garantías .

Cuando se importan piezas por garantía hay que cobrarles todo a ellos descontándolo de algún pago , previa autorización de ellos .

PFENING.-

Máquinas más usuales que les compramos :

Medidores de flujo para agua y grasa .

Precios , Descuentos:

De acuerdo a Lista de Precios y Hoja de Descuentos Confidenciales .

Facturación :

Siempre que se pueda hay que intentar que el proveedor facture directamente al cliente , ( hay que tener cuidado cuando el cliente es pequeño ya que puede haber problemas en el momento de la importación ). Cuando facture directamente el proveedor hay que facturar al precio de venta al cliente ( generalmente precio de lista ) Si es precio de

lista menos algún descuento de deberá se deberá solicitar que el proveedor así lo facture . Cuando se tenga que facturar al cliente por cuenta de MAKYMAT hay que solicitar factura al proveedor a precio neto de nosotros .

Tiempos de entrega :

El tiempo de entrega determinado L.A.B. México D F. es de 6 a 7 semanas .

Formas de pago :

En medidores de flujo , 30 días fecha factura sin necesidad de anticipo . En cámaras de fermentación , de acuerdo a la cotización que ellos nos manden . Es importante vigilar los plazos de crédito para no perder la ventaja que hemos obtenido .

Fletes y embarques :

Los medidores de flujo vendidos precio L.A.B. México D.F. se deben traer por avión ,

ya que es mucho más rápido y barato ya que no son equipos pesados .

En caso de que se venda el medidor con precio L.A.B. origen , se le dará a escoger al cliente como quiere que se traiga , recomendando el envío por avión que es mejor para este caso . En caso de cámaras de fermentación generalmente por camión .

Si es únicamente el sistema de humidificación de las cámaras de fermentación se debe checar el precio del flete ya que puede variar bastante .

El flete se debe solicitar por cobrar .

Garantías :

No se ha definido nada con ellos . Cuando tengamos fallas dentro de garantía , hay que cobrarles el 100% de la reparación , dicho cobro se hace descontándolo de pagos con previa autorización . Habrá que devolver piezas si requieren . El plazo de garantía es de un año.

TEKNO TRADING.-

Máquinas más usuales que les compramos :

Amasadoras y Laminadoras .

Precios , Descuentos:

De acuerdo a Lista de Precios y Hoja de Descuentos Confidenciales .

Facturación :

Siempre que se pueda hay que intentar que el proveedor facture directamente al cliente , ( hay que tener cuidado cuando el cliente es pequeño ya que puede haber problemas en el momento de la importación ). Cuando facture directamente el proveedor hay que facturar al precio de venta al cliente ( generalmente precio de lista ) . Si es precio de lista menos algún descuento de deberá se deberá solicitar que el proveedor así lo facture . Cuando se tenga que facturar al cliente por cuenta de MAKYMAT hay que solicitar factura al proveedor a precio neto de nosotros .

Tiempos de entrega :

El tiempo de entrega determinado L.A.B. México D.F. es de 10 semanas por barco y 7 semanas por avión .

Formas de pago :

30 días fecha factura .

Fletes y embarques :

Se debe solicitar el flete por cobrar . De acuerdo a precio y volumen se puede embarcar por barco o por avión .

Garantías :

No se ha definido nada con ellos . Cuando tengamos fallas dentro de garantía , hay que cobrarles el 100% de la reparación , dicho cobro se hace descontándolo de pagos con previa autorización . Habrá que devolver piezas si requieren . El plazo de garantía es de un año .

UNION STANDART EQUIPMENT .-

Máquinas más usuales que les compramos :

Equipos varios de proceso y empaque para distintos tipos de industrias .

Precios , Descuentos:

Sobre precio de cotización tenemos 10% de descuento . Se debe vender al precio de venta de la cotización . No hay ajustes .

Sobre los precios de venta siempre hay que comentarle al cliente que existen algunos gastos de documentación y embalaje que son extra a la cotización . Los gastos de documentación son aproximadamente \$250.00 U.S.dlls. y son para cubrir documentación que ellos entregan al consulado mexicano que indica que el equipo que están vendiendo no es chatarra . El embalaje siempre dependerá del tamaño del equipo .

Facturación :

Siempre que se pueda hay que intentar que el proveedor facture directamente al cliente , ( hay que tener cuidado cuando el cliente es pequeño ya que puede haber problemas en el momento de la importación ) . Cuando facture directamente el proveedor hay que facturar al precio de venta al cliente ( generalmente precio de lista ) . Si es precio de

lista menos algún descuento de deberá se deberá solicitar que el proveedor así lo facture . Cuando se tenga que facturar al cliente por cuenta de MAKYMAT hay que solicitar factura al proveedor a precio neto de nosotros .

Tiempos de entrega :

Dependiendo del equipo que se trate , será necesario checar con el proveedor ..

Formas de pago :

100% antes de embarques .

Fletes y embarques :

Siempre pre-paga los fletes . Dependiendo del equipo que se trate se deberá analizar si se envía por tierra o por avión .

Garantías :

Aunque no se ha definido nada con ellos siempre nos han respaldado cuando no ha habido fallas , por lo que cuando tengamos fallas dentro de garantías hay que cobrarles el 100% de la reparación , mano de obra y piezas , devolviendo piezas si requieren . El plazo de garantía es de 3 meses .

AMERICAN INGREDIENTS , BURFORD , E.T. OAKES , EQUIPMENT SPECIALISTS , NU-VU , OLIVER .-

Debido a que las operaciones con estos proveedores no son constantes ni comunes se debe tomar en cuenta lo que ellos piden para cada operación .

Precios , Descuentos:

De acuerdo a Lista de Precios y Hoja de Descuentos Confidenciales .

Facturación:

Siempre que se pueda hay que intentar que el proveedor facture directamente al cliente , ( hay que tener cuidado cuando el cliente es pequeño ya que puede haber problemas en el momento de la importación ). Cuando facture directamente el proveedor hay que facturar al precio de venta al cliente ( generalmente precio de lista ) . Si es precio de lista menos algún descuento de deberá se deberá solicitar que el proveedor así lo facture . Cuando se tenga que facturar al cliente por cuenta de MAKYMAT hay que solicitar factura al proveedor a precio neto de nosotros .

Tiempos de entrega :

Dependiendo del proveedor y del equipo . Solicitar .

Formas de pago :

Dependiendo del proveedor y del equipo .

Fletes y embarques :

Solicitar flete por cobrar . Dependiendo del equipo , si es por tierra o por avión .

Garantías :

No se ha definido nada con ellos . Cuando tengamos fallas dentro de garantía , hay que cobrarles el 100% de la reparación , dicho cobro se hace descontándolo de pagos con previa autorización . Habrá que devolver piezas si requieren . El plazo de garantía es de un año .

AMAIZO.-

Materiales más usuales que les compramos :

Almidón modificado de varios tipos y Maltodextrinas .

Precios , Descuentos:

Precios autorizados para cada producto por parte de ellos .

Facturación :

El material siempre se pide facturado a precio neto de MAKYMAT ya que aquí se almacena y se revende . El Precio de venta al cliente será según lista de precios vigente .

Tiempos de entrega :

Generalmente nos embarcan en 15 días más 11 días en tránsito por lo que se tiene el material en el almacén en aproximadamente en 25 días .

Formas de pago :

90 días fecha factura . Ya que nos dan esta confianza es importante no pasarnos de los plazos de pago marcados en facturas .

Fletes y embarques :

El flete lo pre-pagan ellos desde Hammond Indiana hasta México D.F. y ya lo incluyen en la factura .

**GELYMAR**

Materiales más usuales que les compramos :

Carrageninas .

Precios, Descuentos:

De acuerdo a Lista de Precios y Hoja de Descuentos Confidenciales y precios autorizados en ciertos productos . .

Facturación :

Siempre que se pueda hay que intentar que el proveedor facture directamente al cliente , ( hay que tener cuidado cuando el cliente es pequeño ya que puede haber problemas en el momento de la importación ). Cuando facture directamente el proveedor hay que facturar al precio de venta al cliente ( generalmente precio de lista ). Si es precio de lista menos algún descuento de deberá se deberá solicitar que el proveedor así lo facture

Cuando se tenga que facturar al cliente por cuenta de MAKYMAT hay que solicitar factura al proveedor a precio neto de nosotros .

MAKYMAT almacena y revende el material .

Tiempos de entrega :

Generalmente tienen listo el embarque de 20 a 25 días más el tiempo en tránsito teniendo el material en el almacén en aproximadamente 45 días .

Formas de pago :

90 días fecha factura . Se tiene la opción de cartas de crédito irrevocables .

Fletes y embarques :

El flete lo pre-pagan ellos y siempre lo incluyen en la factura . El 99% de los embarques se hace por barco salvo emergencias en la que se requiera enviar por avión .

**MID AMERICA FARMS .-**

**Materiales más usuales que les compramos :**

Derivados Lácteos industriales .

**Precios , Descuentos:**

Precios autorizados para cada producto por parte de ellos .

**Facturación :**

El material siempre se pide facturado a precio neto de MAKYMAT ya que aquí se almacena y se revende . El Precio de venta al cliente será según lista de precios vigente .

**Tiempos de entrega :**

Generalmente nos embarcan en 15 días más 11 días en tránsito por lo que se tiene el material en el almacén en aproximadamente en 25 días .

**Formas de pago :**

A negociar de acuerdo a cada operación .

**Fletes y embarques :**

Se solicita por cobrar ya que nos cotizan F.O.B. Planta: . Por lo general se embarca por camión .

**Refacciones.-**

Se le compran a todos los proveedores de los que hemos vendido alguna máquina .

Se tendrá en stock únicamente de los proveedores de los que más máquinas hallamos vendido y de las que más fallas se tengan . Estos stocks se determinan con base en las listas que ellos nos mandan y/o a la experiencia que hemos adquirido .

**Precios , Descuentos:**

Los precios y descuentos hay que negociarlos con los proveedores cuando se trata de stocks , cuando se trata de piezas bajo pedido hay que hacer cotización a precio de lista y con mención de qué porcentaje de descuento tenemos nosotros . Siempre que se pida cotización es necesario obtener del cliente la información del modelo del equipo y número de serie .

Las piezas de stock se venden al cliente en el costeo más 10% sobre gastos más la utilidad de MAKYMAT . Esto es responsabilidad del Área de Contabilidad determinarlo

Las piezas bajo pedido se venden al precio de lista de las piezas hacia el cliente , siempre y cuando se tenga al menos un 25% de comisión , de otra forma se lo aumentará la comisión al menos a un 25% y se presentará al cliente .

**Facturación :**

Siempre que se importen las piezas para stock se debe pedir la factura a nombre de MAKYMAT a precio neto , en caso de que sean bajo pedido se deberá asimismo pedir a precio neto y MAKYMAT facturará al cliente de acuerdo a cotización sumándole al precio de venta los gastos comprobados de importación y el 10 % sobre gastos. A menos que el cliente así lo solicite será necesario facturarle directamente , en este caso la factura deberá venir a precio de lista del proveedor .

En el caso de que sean bajo pedido se deberá asimismo pedir a precio neto facturado a MAKYMAT , ya que MAKYMAT facturará al cliente de acuerdo a cotización .

Tiempos de entrega :

Varian de acuerdo a cada proveedor . Hay que solicitar información dependiendo de cada caso .

Formas de pago :

Depende de cada proveedor , ya que hay proveedores que nos dan en consignación y otros que solicitan por anticipado . Favor de consultar antes de llenar la orden de compra

Fletes y embarques :

De acuerdo al precio y volumen se traerán por avión o por camión . De Europa salvo casos muy especiales se traerán por avión .

Procedimiento de Devolución de Refacciones :

Siempre que se reemplace una pieza dentro de periodo de garantía será necesario devolver la pieza dañada al proveedor , junto con el formato lleno y con una factura o nota de cargo incluyendo nuestra mano de obra , cuando aplica , el valor de la pieza , cuando haya sido pagada por adelantado , y siempre los gastos de importación realizados en la pieza .

No se deben mandar piezas solas .

No se deben mandar piezas sin dirigir las a una persona en particular .

El responsable del llenado de las formas es el Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico y el responsable de mandar las piezas , formatos y facturas o notas de cargo es el Jefe de Tráficos y Almacenes .

#### D.- POLÍTICA DE COMISIONES .

Tanto para Representantes de Ventas de Materia Prima como de Maquinaria , se manejarán las siguientes suposiciones :

a) MAKYMAT factura a clientes cuando tiene como mínimo un 20% de utilidad en Maquinaria . Este margen de utilidad está considerado en los precios de venta , salvo en los casos específicos . En los casos de Materia Prima la utilidad es considerablemente más baja , salvo en casos específicos .

MAKYMAT solicitará factura directamente de proveedores cuando el margen sea inferior a lo estipulado en el punto anterior . En este caso las comisiones también quedarán analizadas dentro de las siguientes tablas :

#### MAQUINARIA .

A.- Facturación Propia de MAKYMAT .

---

A.1.- Maquinaria Vendida precio L.A.B. México D.F. y facturada por MAKYMAT .

( Esto supone un 20% de utilidad ) .

El porcentaje de comisión a pagar será sobre el valor de la venta sin incluir el I.V.A. y será como a continuación se indica para todos los casos :

2.4% sobre venta sin incluir el I.V.A.

---

A.2.- Maquinaria Vendida precio L.A.B. lugar de origen + gastos comprobados de importación + 10% sobre gastos de importación .

( Esto supone un 20% de utilidad y facturación por parte de MAKYMAT ).

El porcentaje de comisión a pagar será sobre el precio de la mercancía en el lugar de origen , y de ninguna manera sobre los gastos de importación , ya que sobre estos , MAKYMAT no obtiene ninguna utilidad .

2.4% sobre venta .

---

A.3.- Maquinaria vendida precio L.A.B. México D.F. facturada por MAKYMAT con menos de un 20% de utilidad . El porcentaje de comisión a pagar será sobre la utilidad que maneje MAKYMAT y será como sigue en todos los casos .

**UTILIDAD DE MAKYMAT**

15 - 19%	10.0%
10 - 14%	7.5%

---

A.4.- Maquinaria vendida precio L.A.B. lugar de origen + gastos comprobados de importación 10% sobre gastos de importación con menos de un 20% de utilidad .  
( Esto supone facturación por parte de MAKYMAT ) .

El porcentaje de comisión a pagar será sobre el precio de la mercancía en el lugar de origen y de ninguna manera sobre los gastos de importación , ya que sobre estos MAKYMAT no obtiene ninguna utilidad , y será en base a la siguiente tabla :

**UTILIDAD DE MAKYMAT**

15 -19%	10.0%
10 -14%	7.5%

---

**B.- Facturación de Origen .**

---

B.1.- Maquinaria vendida precio L.A.B. lugar de origen + gastos comprobados de importación + 10% sobre gastos de importación . ( Esto supone un 20% de utilidad ) .

El porcentaje de la comisión a pagar será sobre el precio de la mercancía en lugar de origen y de ninguna manera sobre los gastos de importación ya que sobre estos , MAKYMAT no obtiene ninguna utilidad .

2.4% sobre venta .

B.2.- Maquinaria vendida precio L.A.B. lugar de origen + gastos comprobados de importación + 10% sobre gastos de importación con menos de un 20% de utilidad .

El porcentaje de la comisión a pagar será sobre el precio de la mercancía en lugar de origen y de ninguna manera sobre los gastos de importación ya que sobre estos , MAKYMAT no obtiene ninguna utilidad .

#### UTILIDAD DE MAKYMAT

15 -19%	10.0%
10 -14%	7.5%

---

#### MATERIA PRIMA .

##### A.- Facturación propia de MAKYMAT .

---

A.1.- Materia vendida precio L.A.B. México D.F. y facturada por MAKYMAT . ( Esto supone que es vendida a los precios de lista vigentes ) .

El valor de la venta se acumulará mensualmente y se comparará con la tabla de compensaciones creada para tal efecto . La compensación será de acuerdo a lo que marque la tabla vigente de metas de venta , el valor de la venta a acumular es sin incluir el I.V.A. en los productos que así lo causen .

---

A.2.- Materia vendida precio L.A.B. México D.F. y facturada por MAKYMAT a precio menor del mercado en la lista de precios vigentes ) .

El valor de la venta se acumulará mensualmente y se comparará con la tabla de compensaciones creada para tal efecto. La compensación será de acuerdo a lo que marque la tabla vigente de metas de venta, el valor de la venta a acumular es sin incluir el I.V.A. en los productos que así lo causen.

Sobre el valor de la venta se acumulará el valor total de la venta menos el porcentaje de descuento otorgado cuando sea hasta un 3%.

De ser mayor el descuento a un 3% se tomará el valor de la venta a un 60% de su valor

A.3.- Materia Prima vendida a precio L.A.B. lugar de origen + gastos comprobados de importación + 10% sobre gastos de importación. ( Esto supone un 20% de utilidad y facturación por parte de MAKYMAT ).

El valor de la venta se acumulará mensualmente y se comparará con la tabla de compensaciones creada para tal efecto. La compensación será de acuerdo a lo que marque la tabla vigente de metas de venta.

El valor de la venta a acumular es el valor del producto en el lugar de origen y de ninguna manera sobre los gastos de importación ya que sobre estos, MAKYMAT no obtiene ninguna utilidad.

A.4.- Materia Prima vendida con precio L.A.B. lugar de origen + gastos comprobados de importación + 10% sobre gastos de importación con menos de 20% de utilidad.  
( Esto supone facturación por parte de MAKYMAT )

El valor de la venta a acumular será del 60% del valor de la operación con base en el precio de origen y sin incluir gastos de importación ya que sobre estos , MAKYMAT no obtiene ninguna utilidad . El monto será sin I.V.A. en los productos que así lo causen

---

**B.- Facturación de Origen .**

---

**B.1.- Materia Prima vendida a precio L.A.B. lugar de origen + gastos comprobados de importación + 10% sobre gastos de importación . ( Esto supone un 20% de utilidad) .**

El valor de la venta a acumular es el valor del producto en el lugar de origen y de ninguna manera sobre los gastos de importación ya que sobre estos , MAKYMAT no obtiene ninguna utilidad .

---

**B.2.- Materia Prima vendida con precio L.A.B. lugar de origen + gastos comprobados de importación + 10% sobre gastos de importación con menos de 20% de utilidad .**

El valor de la venta a acumular será del 60% del valor de la operación con base en el precio de origen y sin incluir gastos de importación ya que sobre estos , MAKYMAT no obtiene ninguna utilidad .

---

**CUALQUIER PRECIO INFERIOR A LOS PRECIOS MANEJADOS EN LA LISTA DE PRECIOS DEBERÁN TENER AUTORIZACIÓN POR ESCRITO DE LA GERENCIA DE VENTAS .**

Con los clientes que se les asigne de la casa se les otorgará un 0.75% sobre la venta por concepto de manejo de la cuenta .

Mientras el Representante de Ventas no llegue a su nivel requerido de ventas se le asignará un 1% sobre la venta . Este se cancelará cuando su nivel de ventas alcanzado llegue al primer nivel de la tabla de compensación .

Las tablas de compensación podrán variarse de acuerdo a las necesidades específicas de la Empresa .

En cualquier caso para poder pagar comisiones se deberá observar lo siguiente :

La fecha de pago de comisiones se hará en la segunda quincena de cada mes , para lo cual el Gerente de Ventas deberá proporcionar al Área de Contabilidad el cálculo de comisiones , previamente autorizado por el Gerente General , con un mínimo de 5 días de anticipación para que el pago se realice completo y con oportunidad .

De no tenerse la autorización por parte del Gerente General , el pago no podrá ser realizado , salvo una autorización a Contabilidad por parte del Gerente General .

En cualquier error monetario realizado en un pago no autorizado la responsabilidad correrá a cargo del Área de Contabilidad .

Cualquier cálculo entregado fuera del término mencionado podrá no ser pagado por **PROBISERVICIOS** sino hasta el mes próximo .

## E.- GERENTE DE VENTAS .

### DESCRIPCIÓN DE PUESTO Y FUNCIONES .

Por ser las ventas la parte medular del negocio , MAKYMAT cuenta en su estructura con un área de ventas de la cual está a cargo el Gerente de Ventas y tendrá a su cargo el ramo de Materia Prima..

A continuación se mencionan y describen algunas de las funciones a cargo del Gerente de Ventas .

#### 1.- LABORES DE APOYO Y DIRECCIÓN DEL ÁREA VENTAS .

- El Gerente de Ventas será el responsable de la elaboración del presupuesto correspondiente a su área , el cual , deberá ser planteado al Gerente General para su análisis , discusión y modificaciones .
- A lo largo del año llevará a cabo los controles pertinentes sobre el presupuesto , para verificar el cumplimiento de este , por lo que deberá manejar estadísticas generadas por la operación , destacando : resultados del mes , acumulaciones anuales y comparaciones con periodos anteriores .
- El Gerente de Ventas será responsable de plantilla de vendedores de la Empresa , acordando con el Gerente General el número de vendedores que la Empresa requiera y podrá aumentar la plantilla previo acuerdo con el Gerente General .

- Es responsabilidad del Gerente de Ventas contar siempre con listas de precios completas , correctas y actualizadas . Es igualmente responsable de que su fuerza de ventas cuente siempre con las listas adecuadas .
  
- El Gerente de Ventas podrá hacer cambios en precios , previo acuerdo y/o autorización del Gerente General .
  
- Es responsable de mantener expedientes , cotizaciones etc . en archivos confidenciales , y tiene la facultad de autorizar el acceso a los mismos según crea conveniente .
  
- Es responsable de que su área cuente con la folletería , documentación , e información suficiente así como tarjetas de presentación para lograr el óptimo desempeño de su fuerza de ventas .
  
- El Gerente de Ventas elaborará estrategias de visitas a clientes y los entregará a sus vendedores , para revisarlos en conjunto .
  
- Deberá solicitar y revisar los reportes sobre visitas a clientes que entreguen diariamente sus vendedores , y deberá igualmente dar el seguimiento necesario .
  
- En razón al punto anterior , El Gerente de Ventas es responsable de informar al Gerente General sobre la evolución de las visitas hechas a clientes reales y potenciales .
  
- Por el énfasis que MAKYMAT da al servicio y la calidad , el Gerente de Ventas se hará cargo de la supervisión general y asignará a parte de su personal al desarrollo de formulaciones y evaluación de las materias primas distribuidas y comercializadas por la Empresa . Para esto podrá asesorarse con el personal especializado de las otras

compañías que integran CORPORACIÓN PREMIUM , e igualmente cuándo quien esté a cargo lo autorice , se podrá hacer uso de sus laboratorios .

- Sostendrá juntas mensuales con el Gerente General , para analizar , evaluar , proponer y llegar a acuerdos para el mejor desempeño del Área .

- Semestralmente sostendrá juntas con el Gerente General en las que se encontrará presente su fuerza de ventas , dichas juntas tendrán la misma finalidad además de que en ellas se evaluará el desempeño de la fuerza de ventas .

- Acordará con el Gerente General las estrategias , políticas : de ventas , comisiones , descuentos , crédito y formas de pago etc .

- El Gerente de Ventas es el responsable de asignar carteras de clientes al personal que integra su fuerza de ventas , al hacerlo lo hará con equidad , buscando repartir a sus vendedores carteras con similar volumen de facturación .

- El Gerente de Ventas efectuará el cálculo de las comisiones correspondientes a su personal , y el pago de las mismas lo acordará en las juntas que sostenga con el Contador General o bien , solicitará a su fuerza de ventas que traten dicho asunto directamente con el Contador General , previa autorización suya ( del Gerente de Ventas ) .

- El Gerente de Ventas podrá reservar para si parte de la cartera general de MAKYMAT , especialmente cuando se trate de clientes de alta prioridad para la empresa ; pero la atención a estos clientes jamás deberá implicar perjuicio , desatención o discriminación de clientes más pequeños , ya que MAKYMAT considera importantes a todos sus clientes .

- El Gerente de Ventas deberá llevar a cabo contactos cuyo seguimiento podrá delegar al personal de su fuerza de ventas .
- El Gerente de Ventas está facultado a enviar a sus Representantes de Ventas a hacer viajes foráneos de visitas a clientes .
- Es responsable de la autorización de otorgamiento de muestras grandes a clientes reales y/o potenciales . Igualmente podrá autorizar el préstamo de determinada maquinaria así como demostraciones de éstas y autorizar descuentos . Será necesario acordar esto previamente con el Gerente General .

## 2.- PROMOCIÓN DE LA EMPRESA A TRAVÉS DE FERIAS , EXPOSICIONES .

- Cuando MAKYMAT participe en exposiciones , ya sea locales o foráneas , el Gerente de Ventas será el responsable de la organización y presentación de la empresa en dichos eventos . Cuando el Gerente General lo crea conveniente podrá hacerse cargo y coordinar la preparación de estos aspectos .
- El Gerente de Ventas es el responsable de la contratación , elaboración , manejo y seguimiento de la publicidad que lleve MAKYMAT .

## 3.- INVENTARIOS , NEGOCIACIÓN Y TRATO CON PROVEEDORES .

- El Gerente de Ventas es el responsable de determinar los stocks óptimos que deban manejarse de cada producto en los almacenes , determinando parámetros de seguridad y mínimos . Igualmente elaborará las órdenes de compra necesarias para tener stocks de cada producto en cantidad y oportunidad .

- Es responsable del llenado de órdenes de compra al extranjero en lo referente a su área , por lo que deberá revisar y autorizar antes de pasarlas al Área de Compras y al proveedor .

- Deberá negociar con los proveedores , ya sea de manera individual o junto con el Gerente General tanto aspectos de inventarios en consignación así como de acuerdos de precio , manejo de productos nuevos , procedimientos de compra , dificultades existentes etc. Por ello mismo , podrá efectuar los viajes de visita a proveedores que sean necesarios ya sea solo o con el Gerente General .

-Deberá estar en constante comunicación con los proveedores tanto reales como potenciales , principalmente por correspondencia y les enviará los reportes que el Gerente General o los proveedores mismos requieran .

- Cuando nuestros proveedores realicen visitas a MAKYMAT el Gerente de Ventas es el responsable de la atención a éstos y procurará en la medida de lo posible llevarlos a hacer visitas de asesoría a clientes , y procurará que su fuerza de ventas también sea asesorada

#### 4 - LABOR DE VENTAS Y COMERCIALIZACIÓN.

- El Gerente de Ventas es el principal responsable de las negociaciones que se lleven a cabo para efectuar una venta de importancia .

- Cuando se lleven a cabo ventas y/o contactos importantes será conveniente que él y el Gerente General (y si fuera necesario , también el Contador General ) acudan juntos a negociar con el cliente .

- Cuando crea apropiado o no le sea posible negociar directamente podrá delegar la negociación a su personal .
  
- Cuando algún miembro de su fuerza de ventas contacte un cliente de alta importancia , el Gerente de Ventas podrá hacerse cargo personalmente de continuar la negociación con dicho cliente e intermediar por medio de su fuerza de ventas .
  
- Es el responsable de autorizar las órdenes de compra cuando se lleven a cabo ventas de materiales de los que no se manejen stocks . Es igualmente responsable de hacer los pedidos de materiales de los que sí se manejan stocks .
  
- Requerirá a su fuerza de ventas que lleven y le reporten el seguimiento del estado de sus ventas ( venta , tráfico , entrega , cobro etc. ) y él llevará el seguimiento de las propias por lo que es necesaria la buena y constante comunicación con las otras áreas de la Empresa .
  
- Se hará cargo o canalizará al área correspondiente aquellos problemas que su personal no esté facultado para resolver ( como transferencias , tramitación aduanal ) .
  
- Contactará al Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico y al Jefe de Tráficos y Almacenes así como al cliente para que se lleve a cabo la coordinación necesaria para la instalación de equipos .

## 5.- LABORES DE POSVENTA Y ACTUALIZACIÓN.

- Cuando se haya efectuado una venta , el Gerente de Ventas requerirá a Representante de Ventas responsable de dicha venta un reporte sobre la opinión y observaciones del cliente en cuanto al servicio recibido de MAKYMAT , para de esta forma evaluar el desempeño de la empresa y perfeccionar su servicio .
- Cuando se trate de ventas importantes o aquellas tratadas directamente por él mismo será conveniente que vaya él en persona con el cliente y recopile la información referente a las observaciones y opinión del cliente .
- Anualmente el Gerente de Ventas es responsable de evaluar a su personal , buscando no sólo calificar el desempeño sino explotar cualidades e ir superando deficiencias .
- En razón al punto anterior , El Gerente de Ventas es responsable de que su personal reciba capacitación adecuada , ya sea mediante la asignación de su personal a cursos ( previo acuerdo con el Gerente General ) o solicitando a nuestros proveedores que estos cursos sean impartidos por expertos que ellos envíen .
- Por la importancia de su puesto el Gerente de Ventas deberá igualmente recibir capacitación constante y podrá ser asignado por el Gerente General a que asista a cursos
- El Gerente de Ventas deberá evaluar el mercado ( investigarlo ) de los productos que distribuimos y comercializamos - o se comenzarán a comercializar - , para ésto podrá recurrir tanto a sus colaboradores como a publicaciones y otras fuentes (p.ej exposiciones ) con el fin de buscar nuevos mercados , nichos , tendencias del mercado

etc . Igualmente deberá tener un conocimiento amplio de la competencia ( en materia de sus precios , productos , estrategias de distribución , políticas de venta , crédito etc )

#### 6 - LABORES ADMINISTRATIVAS .

- El Gerente de Ventas tendrá auto asignado , dicha asignación se rige por el instructivo específico y deberá cuidarlo ya que es activo de la Empresa .

- Por encontrarse en el primer nivel ejecutivo de la estructura orgánica de MAKYMAT , el Gerente de Ventas deberá asistir los días designados a las juntas de planeación semanal , sólo podrá ausentarse de ellas con autorización del Gerente General o en casos especiales .

- Es responsabilidad que en la juntas mencionadas en el punto anterior , se proporcione aquella información que le sea requerida previamente por el Gerente General , así como la que debe reportar de acuerdo a sus funciones .

- Deberá participar en las juntas de revisión con el Gerente General que por lo general son en días designados . En estas juntas deberá reportar aspectos específicos de su área , tanto aquellos que surjan como aquellos a los que se les esté dando seguimiento y aquellos que el Gerente General le requiera .

## F.- GERENTE DE VENTAS DE MAQUINARIA .

### DESCRIPCIÓN DE PUESTO Y FUNCIONES .

Por ser las ventas la parte medular del negocio , MAKYMAT cuenta en su estructura con un área de ventas de la cual está a cargo el Gerente de Maquinaria . que tiene a su cargo el Ramo de maquinaria , igualmente le reportará el Área de Mantenimiento y Servicio Técnico.

A continuación se mencionan y describen algunas de las funciones a cargo del Gerente de Maquinaria .

#### 1.- LABORES DE APOYO Y DIRECCIÓN DEL ÁREA VENTAS .

- El Gerente de Maquinaria será el responsable de la elaboración del presupuesto correspondiente a su área , el cual , deberá ser planteado al Gerente General para su análisis , discusión y modificaciones .

- A lo largo del año llevará a cabo los controles pertinentes sobre el presupuesto , para verificar el cumplimiento de este , por lo que deberá manejar estadísticas generadas por la operación , destacando : resultados del mes , acumulaciones anuales y comparaciones con periodos anteriores .

- El Gerente de Maquinaria será responsable su plantilla de vendedores , acordando con el Gerente General el número de vendedores que la Empresa requiera y podrá aumentar la plantilla previo acuerdo con el Gerente General .

- Es responsabilidad del Gerente de Maquinaria contar siempre con listas de precios completas , correctas y actualizadas . Es igualmente responsable de que su fuerza de ventas cuente siempre con las listas adecuadas .
- El Gerente de Maquinaria podrá hacer cambios en precios , previo acuerdo y/o autorización del Gerente General .
- Es responsable de mantener expedientes , cotizaciones etc . en archivos confidenciales , y tiene la facultad de autorizar el acceso a los mismos según crea conveniente .
- Es responsable de que su área cuente con la folletería , documentación , e información suficiente así como tarjetas de presentación para lograr el óptimo desempeño de su fuerza de ventas .
- El Gerente de Maquinaria elaborará estrategias de visitas a clientes y los entregará a sus vendedores , para revisarlos en conjunto .
- Deberá solicitar y revisar los reportes sobre visitas a clientes que entreguen diariamente sus vendedores , y deberá igualmente dar el seguimiento necesario .
- En razón al punto anterior , El Gerente de Maquinaria es responsable de informar al Gerente General sobre la evolución de las visitas hechas a clientes reales y potenciales .
- Sostendrá juntas mensuales con el Gerente General , para analizar , evaluar , proponer y llegar a acuerdos para el mejor desempeño del Área .

- Semestralmente sostendrá juntas con el Gerente General en las que se encontrará presente su fuerza de ventas , dichas juntas tendrán la misma finalidad además de que en ellas se evaluará el desempeño de la fuerza de ventas .
- Acordará con el Gerente General las estrategias , políticas : de ventas , comisiones , descuentos , crédito y formas de pago etc .
- El Gerente de Ventas es el responsable de asignar carteras de clientes al personal que integra su fuerza de ventas , al hacerlo lo hará con equidad , buscando repartir a sus vendedores carteras con similar volumen de facturación en ramo determinado , ya sea en maquinaria o materia prima .
- El Gerente de Maquinaria efectuará el cálculo de las comisiones correspondientes a su personal , y el pago de las mismas lo acordará en las juntas que sostenga con el Contador General o bien , solicitará a su fuerza de ventas que traten dicho asunto directamente con el Contador General , previa autorización suya ( del Gerente de Maquinaria ) .
- El Gerente de Maquinaria podrá reservar para sí parte de la cartera general de MAKYMAT , especialmente cuando se trate de clientes de alta prioridad para la empresa ; pero la atención a estos clientes jamás deberá implicar perjuicio , desatención o discriminación de clientes más pequeños , ya que MAKYMAT considera importantes a todos sus clientes .
- El Gerente de Maquinaria deberá llevar a cabo contactos cuyo seguimiento podrá delegar al personal de su fuerza de ventas .

- El Gerente de Maquinaria está facultado a enviar a sus Representantes de Ventas a hacer viajes foráneos de visitas a clientes .

- Es responsable de la autorización de otorgamiento de muestras grandes a clientes reales y/o potenciales . Igualmente podrá autorizar el préstamo de determinada maquinaria así como demostraciones de éstas y autorizar descuentos . Será necesario acordar esto previamente con el Gerente General .

### 2.- PROMOCIÓN DE LA EMPRESA A TRAVÉS DE FERIAS, EXPOSICIONES.

- Cuando MAKYMAT participe en exposiciones , ya sea locales o foráneas , el Gerente de Maquinaria será el responsable de la organización y presentación de la empresa en dichos eventos . Cuando el Gerente General lo crea conveniente podrá hacerse cargo y coordinar la preparación de estos aspectos .

- El Gerente de Maquinaria es el responsable de la contratación , elaboración , manejo y seguimiento de la publicidad que lleve MAKYMAT .

### 3.- INVENTARIOS, NEGOCIACIÓN Y TRATO CON PROVEEDORES.

- El Gerente de Maquinaria es el responsable de determinar los stocks óptimos que deban manejarse de cada producto en los almacenes , determinando parámetros de seguridad y mínimos . Igualmente elaborará las órdenes de compra necesarias para tener stocks de cada producto en cantidad y oportunidad .

- Es responsable del llenado de órdenes de compra al extranjero en lo referente a su área , por lo que deberá revisar y autorizar antes de pasarlas al Área de Compras y al proveedor .

- Deberá negociar con los proveedores , ya sea de manera individual o junto con el Gerente General tanto aspectos de inventarios en consignación así como de acuerdos de precio , manejo de productos nuevos , procedimientos de compra , dificultades existentes etc. Por ello mismo , podrá efectuar los viajes de visita a proveedores que sean necesarios ya sea solo o con el Gerente General .

-Deberá estar en constante comunicación con los proveedores tanto reales como potenciales , principalmente por correspondencia y les enviará los reportes que el Gerente General o los proveedores mismos requieran .

- Cuando nuestros proveedores realicen visitas a MAKYMAT el Gerente de Maquinaria es el responsable de la atención a éstos y procurará en la medida de lo posible llevarlos a hacer visitas de asesoría a clientes , y procurará que su fuerza de ventas también sea asesorada .

#### 4.- LABOR DE VENTAS Y COMERCIALIZACIÓN.

- El Gerente de Maquinaria es el principal responsable de las negociaciones que se lleven a cabo para efectuar una venta de importancia .

- Cuando se lleven a cabo ventas y/o contactos importantes será conveniente que él y el Gerente General (y si fuera necesario , también el Contador General ) acudan juntos a negociar con el cliente .

- Cuando crea apropiado o no le sea posible negociar directamente podrá delegar la negociación a su personal .

- Cuando algún miembro de su fuerza de ventas contacte un cliente de alta importancia , el Gerente de Maquinaria podrá hacerse cargo personalmente de continuar la negociación con dicho cliente e intermediar por medio de su fuerza de ventas .

- Es el responsable de autorizar las órdenes de compra cuando se lleven a cabo ventas de materiales de los que no se manejen stocks (p.ej:maquinaria ) . Es igualmente responsable de hacer los pedidos de materiales de los que sí se manejan stocks ( refacciones ) .

- Requerirá a su fuerza de ventas que lleven y le reporten el seguimiento del estado de sus ventas ( venta , tráfico , entrega , cobro etc. ) y él llevará el seguimiento de las propias por lo que es necesaria la buena y constante comunicación con las otras áreas de la Empresa .

- Se hará cargo o canalizará al área correspondiente aquellos problemas que su personal no esté facultado para resolver ( como transferencias , tramitación aduanal ) .

- Contactará al Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico y al Jefe de Tráficos y Almacenes así como al cliente para que se lleve a cabo la coordinación necesaria para la instalación de equipos .

#### 5.- LABORES DE POSVENTA Y ACTUALIZACIÓN.

- Cuando se haya efectuado una venta , el Gerente de Maquinaria requerirá a Representante de Ventas responsable de dicha venta un reporte sobre la opinión y observaciones del cliente en cuanto al servicio recibido de MAKYMAT , para de esta forma evaluar el desempeño de la empresa y perfeccionar su servicio .

- Cuando se trate de ventas importantes o aquellas tratadas directamente por él mismo será conveniente que vaya él en persona con el cliente y recopile la información referente a las observaciones y opinión del cliente .

- Anualmente el Gerente de Maquinaria es responsable de evaluar a su personal , buscando no sólo calificar el desempeño sino explotar cualidades e ir superando deficiencias .

- En razón al punto anterior , El Gerente de Maquinaria es responsable de que su personal reciba capacitación adecuada , ya sea mediante la asignación de su personal a cursos ( previo acuerdo con el Gerente General ) o solicitando a nuestros proveedores que estos cursos sean impartidos por expertos que ellos envíen .

- Por la importancia de su puesto el Gerente de Maquinaria deberá igualmente recibir capacitación constante y podrá ser asignado por el Gerente General a que asista a cursos

- El Gerente de Maquinaria deberá evaluar el mercado ( investigarlo ) de los productos que distribuimos y comercializamos - o se comenzarán a comercializar - , para ésto podrá recurrir tanto a sus colaboradores como a publicaciones y otras fuentes (p.ej exposiciones ) con el fin de buscar nuevos mercados , nichos , tendencias del mercado etc . Igualmente deberá tener un conocimiento amplio de la competencia ( en materia de sus precios , productos , estrategias de distribución , políticas de venta , crédito etc )

## 6.- LABORES ADMINISTRATIVAS.

- El Gerente de Maquinaria tendrá auto asignado , dicha asignación se rige por el instructivo específico y deberá cuidarlo ya que es activo de la Empresa .

- Por encontrarse en el primer nivel ejecutivo de la estructura orgánica de MAKYMAT , el Gerente de Maquinaria deberá asistir los días designados a las juntas de planeación semanal , sólo podrá ausentarse de ellas con autorización del Gerente General o en casos especiales .

-Es responsabilidad que en las juntas mencionadas en el punto anterior , se proporcione aquella información que le sea requerida previamente por el Gerente General , así como la que debe reportar de acuerdo a sus funciones .

- Deberá participar en las juntas de revisión con el Gerente General que por lo general son en días designados . En estas juntas deberá reportar aspectos específicos de su área , tanto aquellos que surjan como aquellos a los que se les esté dando seguimiento y aquellos que el Gerente General le requiera .

### **G.- INDUCCION PARA REPRESENTANTES DE VENTAS.**

El Área de Ventas es una de las Áreas con que cuenta MAKYMAT . El Área está formada de 2 niveles., que son la Gerencia de Ventas y los Representantes de Ventas.

MAKYMAT trabaja 2 principales ramos que son :

- Maquinaria .
- Materia Prima .

Por esta razón MAKYMAT busca que sus Representantes de Ventas se especialicen en uno de estos ramos por lo que la fuerza de ventas estará integrada por:

- A) Representantes de Ventas de Maquinaria .
- B) Representantes de Ventas de Materia Prima.

El proceso de inducción que se lleva a cabo para los Representantes de Ventas recién ingresados a MAKYMAT sean capaces de desempeñar sus labores de forma adecuada es el que se describe a continuación :

#### I.- Representantes de Venta de Materia Prima:

Para lograr una alta competitividad y reducir al máximo el tiempo existente entre la contratación y el desempeño de adecuado de labores , se tiene como política que los Representantes de Ventas de Materia Prima sean profesionistas , de preferencia , ingenieros Químico - Fármaco - Biólogo o similares .

Una vez contratado , el nuevo Representante será citado a las instalaciones de MAKYMAT donde su jefe inmediato , el Gerente de Ventas , lo presentará ante el personal de MAKYMAT y le explicará brevemente sobre las actividades que desarrolla cada quien , así como de la actividad de MAKYMAT en General .

Dada la naturaleza de su trabajo , el Gerente General lo presentará igualmente ante otras personas integrantes de CORPORACIÓN PREMIUM , en especial , con el Departamento de Desarrollo Técnico de la Corporación .

Al nuevo Representante se le proporcionará un manual de bienvenido y se le prestará un manual de organización para familiarizarse más a fondo con la Empresa .

Posteriormente el Gerente de Ventas , se encargará de explicarle las funciones que habrá de desempeñar , así como las políticas , normas y disposiciones , tanto las del Área como las de la Empresa .

En la inducción deberán tocarse puntos referentes a requisitos contables , manejo de formatos etc.

Igualmente le proporcionará el material de trabajo que necesite para desempeñar sus labores , tal como :

- Tarjetas de Presentación .
- Directorio y/o Carpeta en la Computadora .
- Folleteria completa de aquellos productos que vaya a comercializar .
- Carpeta (s) de listas de Precios .

Igualmente le proporcionará la cartera de clientes con la que va a trabajar .

Durante los 5 primeros días laborales , deberá familiarizarse con la folleteria de los productos que a comercializar e igualmente asistirá al Departamento Técnico de CORPORACIÓN PREMIUM , acompañado del Gerente de Ventas y/u otro Representante más experimentado para conocer las características y aplicaciones de las materias primas que MAKYMAT comercializa.

Posteriormente comenzará la fase de presentación en el campo , durante la cual el Gerente de Ventas lo presentará ante los clientes de la cartera que le ha asignado .

Después de esto se espera que el Representante de Ventas de Materia Prima desempeñe sus funciones a los estándares esperados , aunque el Gerente de Ventas deberá dar el apoyo necesario para lograr esto , además deberá resolverle todas aquellas dudas que vayan surgiendo acerca de su trabajo .

Será necesario realizar evaluaciones constantes para detectar necesidades de capacitación o reforzamiento de conocimientos.

## II.- Representante de Ventas de Maquinaria .

Para lograr una alta competitividad y reducir al máximo el tiempo existente entre la contratación y el desempeño de adecuado de labores , se tiene como política que los Representantes de Maquinaria y Equipo sean profesionistas , de preferencia , ingenieros electromecánicos , industriales , técnicos de mantenimiento o similares .

Una vez contratado , el nuevo Representante será citado a las instalaciones de MAKYMAT donde su jefe inmediato , el Gerente de Maquinaria , lo presentará ante el personal de MAKYMAT y le explicará brevemente sobre las actividades que desarrolla cada quien , así como de la actividad de MAKYMAT en General .

A diferencia de los Representantes de Materia Prima , los Representantes de Maquinaria deberán tener especial contacto con el Área de Mantenimiento y Servicio Técnico , la cual facilitará la inducción instruyendo en materia de equipos , máquinas , refacciones , recomendaciones etc.

Al nuevo Representante se le proporcionará un manual de bienvenida y se le prestará un manual de organización para familiarizarse más a fondo con la Empresa .

Posteriormente el Gerente de Maquinaria , se encargará de explicarle las funciones que habrá de desempeñar , así como las políticas , normas y disposiciones , tanto las del Área como las de la Empresa .

En la inducción deberán tocarse puntos referentes a requisitos contables , manejo de formatos etc.

Igualmente le proporcionará el material de trabajo que necesite para desempeñar sus labores , tal como :

- Tarjetas de Presentación .
- Directorio y/o Carpeta en la Computadora .
- Folletería completa de aquellos productos que vaya a comercializar .
- Carpeta (s) de listas de Precios .

Igualmente le proporcionará la cartera de clientes con la que va a trabajar .

Durante los 5 primeros días laborales , deberá familiarizarse con la folletería de los productos que a comercializar así como la instrucción impartida por el Área de Mantenimiento y Servicio Técnico.

Durante la siguiente semana laboral comenzará el proceso de entrenamiento en campo y presentación en el mismo , proceso que llevará a cabo acompañado por el Gerente de Maquinaria o Gerente General .

Después de esto se espera que el Representante de Ventas de Maquinaria y Equipo desempeñe sus funciones a los estándares esperados , aunque el Gerente de Maquinaria deberá dar el apoyo necesario para lograr esto , además deberá resolverle todas aquellas dudas que vayan surgiendo acerca de su trabajo .

Será necesario realizar evaluaciones constantes para detectar necesidades de capacitación o reforzamiento de conocimientos.

#### H. - REPRESENTANTE DE VENTAS DE MATERIA PRIMA.

##### DESCRIPCIÓN DE PUESTO Y FUNCIONES.

- El Representante de Ventas de Materia prima trabajará con una cartera de clientes que le será asignada por el Gerente de Ventas.

- Para una mejor coordinación de la actividad, el Representante de Ventas , planeará sus visitas en base a las zonas establecidas que le sea asignada por el Gerente de Ventas .

- El Representante de Ventas realizará sus visitas a clientes con la frecuencia que sea necesaria tomando como base la importancia del cliente , dicha clasificación así como la frecuencia con la que debe ser visitado se encuentra en el apartado de políticas del área.

- El Representante de Ventas recibirá del Gerente de Ventas una lista de precios actualizada de cada uno de los productos que MAKYMAT comercializa . Esta lista

considerará 3 precios que son los siguientes:

- a) Precio de lista.
- b) Precio con descuento para volúmenes grandes.
- c) Precio para clientes especiales.

- Para su actividad diaria el Representante de Ventas deberá organizar una agenda personal para programación de visitas, así como un tarjetero de clientes reales y potenciales.

- Cuando el Representante de Ventas salga de las oficinas de MAKYMAT deberá informar al Gerente de Ventas , ya sea directamente o por medio de la secretaria de MAKYMAT , los lugares que vaya a visitar.

- Es aconsejable que antes de iniciar sus visitas, el Representante de Ventas confirme su visita telefónicamente, ya sea el mismo día por la mañana o con un día de anticipación, para de esta manera ser recibido sin obstáculos por los clientes a quien visita.

- El Representante de Ventas, para hacer que su visita sea más efectiva, puede presentar muestras a los clientes potenciales, para que estos evalúen nuestros productos y comprueben la calidad de los mismos , o bien, para determinar si las características de nuestros productos se ajustan a sus necesidades.

Para la muestras, el representante de ventas puede acudir directamente con el Almacenista y Auxiliar de Tráficos para solicitarle una muestra , previamente preparada por este , esto en el caso de muestras de tamaño chico.

- Para el caso de muestras grandes, también se puede recurrir al auxiliar de Tráficos y Almacenes o directamente con el Jefe de Tráficos y Almacenes para que este último firme la salida de un saco y/o cuñete con previa autorización y análisis de conveniencia por parte del Gerente de Ventas.

- El Representante de Ventas deberá asistir a sus visitas de forma puntual , y durante la misma atender con atención lo que por el cliente le sea planteado , para de esta forma presentarle el producto adecuado , o alternativas viables de entre nuestros productos. El Representante de Ventas deberá emitir un reporte diario de sus visitas - por medio del formato correspondiente - para de esta forma dar seguimiento a la evolución del contacto con el cliente, este formato le será entregado al Gerente de Ventas de forma diaria.

- El Representante de Ventas efectuará la negociación con el cliente informándole de las condiciones de entrega y pago del producto de acuerdo con las políticas fijadas en el departamento. En el caso de llevarse a cabo una compra se procede a la negociación y se llevarán a cabo los tramites respectivos conjuntamente con el Gerente de Ventas, quien asignará la comisión respectiva.

- Es responsabilidad del Representante de Ventas que cada vez que lleve a cabo una venta con un cliente nuevo, recabe toda la información con respecto : los contactos en las distintas áreas, requisitos para pago fecha y horas de entrega etc.

- En la manera de lo es posible necesario que el representante de ventas conozca los productos de los clientes e igualmente las características de los mismos para determinar que productos de MAKYMAT le son más convenientes al cliente.

- El Representante de Ventas debe igualmente estar al tanto de las novedades que van surgiendo en los mercados en los que MAKYMAT comercializa sus productos o en lo que es un proveedor potencial, para que con iniciativa, detecte nuevos usos y aplicaciones de los productos de MAKYMAT, para dar mejor servicio a los clientes.

- En base a su experiencia el Representante de Ventas puede recomendar a los clientes, alternativas que beneficien a estos y a MAKYMAT, en cuanto a aplicaciones, usos, variantes etc...

- Los Representantes de Ventas pueden ser asignados por el Gerente de Ventas a realizar viajes foráneos de visitas a clientes, e igualmente pueden ser igualmente asignados por el Gerente de Ventas para participar en exposiciones, ferias, cursos, a realizar investigaciones de mercado etc. ya sea en el área metropolitana o fuera de ella.

- Los Representantes de Ventas deberán estar familiarizados con CORPORACIÓN PREMIUM, ya que esto les brindará experiencia, un enfoque global del negocio, y así mismo darles pautas para facilitar sus contactos.

- Además, el Representante de Ventas puede sugerir negocios a las otras empresas del corporativo y a su vez recibir información y/o sugerencias de estas para hacer negocios (ventas) para MAKYMAT en comunicación con el Gerente de Ventas.

- Igualmente el Representante de Ventas de Materia Prima puede realizar actividades conjuntas con otro Representante de Ventas de Materia prima así como con un Representante de Ventas de Maquinaria y Equipos, quien igualmente reporta al Gerente de Ventas.

- El Representante de Ventas podrá solicitar al laboratorio de pruebas del corporativo a que le sean prestadas las instalaciones para hacer pruebas de los productos de MAKYMAT , para esto se requerirá de la aprobación del Gerente de Ventas o bien, del Gerente General, y desde luego siempre y cuando el laboratorio consultado, dé su aprobación.

- El Representante de Ventas realizará sus propias cotizaciones y las dará a conocer a los clientes cuando estos las requieran. Se deberá llevar un registro de cotizaciones en el formato designado para esto.

- De igual forma los Representantes de Ventas podrán ser requeridos para realizar funciones de cobro a clientes cuando sea necesario.

#### REQUISITOS DE TRABAJO

- Para dar una buena imagen de MAKYMAT , el representante de ventas deberá asistir a sus labores formalmente vestido y si es hombre , de saco y corbata, barba y debidamente rasurado , para más detalles se remitase a políticas y disposiciones del Área.

REPRESENTANTE DE VENTAS DE MAQUINARIA Y EQUIPO.

#### DESCRIPCIÓN DE PUESTO Y FUNCIONES.

- El Representante de Ventas de Maquinaria y Equipo trabajará con una cartera de clientes que le será asignada por el Gerente de Maquinaria.

- Para una mejor coordinación de la actividad, el Representante de Ventas , planeará sus visitas en base a las zonas establecidas que le sea asignada por el Gerente de Maquinaria

- El Representante de Ventas realizará sus visitas a clientes con la frecuencia que sea necesaria tomando como base la importancia del cliente , dicha clasificación así como la frecuencia con la que debe ser visitado se encuentra en el apartado de políticas del área.

- El Representante de Ventas recibirá del Gerente de Maquinaria una lista de precios actualizada de cada uno de los productos que MAKYMAT comercializa .

- Para su actividad diaria el Representante de Ventas deberá organizar una agenda personal para programación de visitas, así como un tarjetero de clientes reales y potenciales.

- Cuando el Representante de Ventas salga de las oficinas de MAKYMAT deberá informar al Gerente de Maquinaria , ya sea directamente o por medio de la secretaria de MAKYMAT , los lugares que vaya a visitar.

- Es aconsejable que antes de iniciar sus visitas, el Representante de Ventas confirme su visita telefónicamente, ya sea el mismo día por la mañana o con un día de anticipación, para de esta manera ser recibido sin obstáculos por los clientes a quien visita.

- El Representante de Ventas, para hacer que su visita sea más efectiva, puede presentar folletos y/o manuales a los clientes potenciales, para que estos evalúen nuestros productos y conozcan las características de los mismos y determinar si las características de nuestros productos se ajustan a sus necesidades.

- El Representante de Ventas deberá asistir a sus visitas de forma puntual , y durante la misma atender con atención lo que por el cliente le sea planteado , para de esta forma presentarle el producto adecuado , o alternativas viables de entre nuestros productos.

- El Representante de Ventas deberá emitir un reporte diario de sus visitas - por medio del formato correspondiente - para de esta forma dar seguimiento a la evolución del contacto con el cliente, este formato le será entregado al Gerente de Ventas de forma diaria.

#### I.- REPRESENTANTE DE VENTAS DE MAQUINARIA Y EQUIPO.

##### DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES .

- El Representante de Ventas efectuará la negociación con el cliente informándole de las condiciones de entrega y pago del producto de acuerdo con las políticas fijadas en el Área . En el caso de llevarse a cabo una compra se procede a la negociación y se llevarán a cabo los trámites respectivos conjuntamente con el Gerente de Maquinaria, quien asignará la comisión respectiva.

- Es responsabilidad del Representante de Ventas que cada vez que lleve a cabo una venta con un cliente nuevo, recabe toda la información con respecto : los contactos en las distintas áreas, requisitos para pago fecha y horas de entrega etc.

- En la manera de lo es posible necesario que el representante de ventas conozca los productos deseados por los clientes e igualmente las características de los mismos para determinar que productos de MAKYMAT le son más convenientes para el cliente.

- El Representante de Ventas debe igualmente estar al tanto de las novedades que van surgiendo en los mercados en los que MAKYMAT comercializa sus productos , para que con iniciativa. detecte nuevos usos y aplicaciones de los productos de MAKYMAT, para dar mejor servicio a los clientes.

- En base a su experiencia el Representante de Ventas puede recomendar a los clientes, alternativas que beneficien a estos y a MAKYMAT, en cuanto a aplicaciones, usos, variantes etc...

- Los Representantes de Ventas pueden ser asignados por el Gerente de Maquinaria a realizar viajes foráneos de visitas a clientes, e igualmente pueden ser igualmente asignados por el Gerente de Maquinaria para participar en exposiciones, ferias, cursos, a realizar investigaciones de mercado etc. ya sea en el área metropolitana o fuera de ella.

- Los Representantes de Ventas deberán estar familiarizados con CORPORACIÓN PREMIUM , ya que esto les brindará experiencia, un enfoque global del negocio, y así mismo darles pautas para facilitar sus contactos.

- Además, el Representante de Ventas puede sugerir negocios a las otras empresas del corporativo y a su vez recibir información y/o sugerencias de estas para hacer negocios (ventas) para MAKYMAT en comunicación con el Gerente de Maquinaria.

- Igualmente el Representante de Maquinaria puede realizar actividades conjuntas con otro Representante de Ventas así como con un Representante de Ventas de Materia Prima , quien reporta al Gerente de Ventas.

- El Representante de Ventas podrá solicitar al Gerente de Maquinaria o directamente al Gerente General la autorización para hacer demostraciones de equipos , para lo cual se deberá llenar el formato correspondiente .
- El Representante de Ventas realizará sus propias cotizaciones y las dará a conocer a los clientes cuando estos las requieran. Se deberá llevar un registro de cotizaciones en el formato designado para esto.
- De igual forma los Representantes de Ventas podrán ser requeridos para realizar funciones de cobro a clientes cuando sea necesario.

#### **REQUISITOS DE TRABAJO**

- Para dar una buena imagen de MAKYMAT , el representante de ventas deberá asistir a sus labores formalmente vestido y si es hombre , de saco y corbata, barba y debidamente rasurado , para más detalles se remitase a políticas y disposiciones del Área.

#### **J. - AUXILIAR EN SANIDAD .**

##### **DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES.**

- Solicitará al Contador General o al Auxiliar en Contabilidad , que le proporcione el juego de llaves o que le abra el closet para proceder a preparar el material de trabajo que utilizará durante su jornada de trabajo .

- Por lo que respecta a trapear las oficinas , el Auxiliar en Sanidad deberá realizar esta actividad en cada uno de los cubículos de los Jefes y Gerentes de MAKYMAT , incluyendo al del Contador General, así mismo también deberá trapear las áreas de recepción , computadoras y ventas.

- En cuanto a la limpieza de los baños de MAKYMAT, el Auxiliar en Sanidad deberá realizar esta actividad de forma diaria . Además de la limpieza de estos , el Auxiliar en Sanidad deberá estar siempre pendiente de :

A) Que nunca falte papel higiénico ni toallas de papel para el secado de manos .

B) Que no haya fugas de agua , si las hay reportarlo ya sea al Contador General o Directamente con el Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico o su Auxiliar.

C) Que los sanitarios estén siempre funcionando adecuadamente .

- La labor de sacudir las oficinas también se realizará acorde al programa establecido incluyendo las áreas donde se trapea . El Auxiliar en Sanidad deberá sacudir las mesas , escritorios , repisas , etc...

En el caso particular de las computadoras y máquinas de fax y copiado , sacudirá con un muy especial cuidado ya que se trata de equipo muy sensible al polvo , pero al mismo tiempo es un equipo muy delicado al cual hay que tratar con más cuidado que otros materiales ya que además de ser equipo costoso , se trata de equipo vital para las actividades de MAKYMAT.

- La limpieza de la entrada de la oficina es igualmente importante ya que esta debe siempre causar una impresión positiva tanto a las personas internas a MAKYMAT y CORPORACIÓN PREMIUM, como a aquellas personas ajenas que visitan las oficinas.

- Diariamente el Auxiliar en sanidad deberá recoger los cestos de basura de las oficinas y de los baños para que la basura no se acumule y nunca se sufra de una mala imagen debido a esta causa .

Una vez que la basura haya sido recogida y tirada , los cestos deberán ser limpiados para que siempre tengan un aspecto agradable.

- El Auxiliar en Sanidad también deberá llevar a cabo aquellas tareas especiales que le sean encomendadas por el Gerente de Ventas o por el Gerente General .

- Por la gran importancia que representa el causar una buena imagen , y en este caso en particular , una buena imagen por la limpieza de las instalaciones de MAKYMAT , el Auxiliar en Sanidad deberá tener informado al Gerente de Ventas sobre la existencia real de materiales que utiliza para la realización de sus labores en la limpieza , para que de esta forma se comprendan estos materiales cuando sea necesario y así evitar verse en la situación de no poder llevar a cabo sus labores debido a que estos se hayan agotado o desgastado.

- El Auxiliar en Sanidad podrá sugerir al Gerente de Ventas , la compra de materiales que faciliten la limpieza o que la mejoren , para que el Gerente de Ventas estas sugerencias y dé su opinión al respecto - ya sea aprobando o rechazando - siempre actuando de acuerdo a los intereses de MAKYMAT , buscando mejorar la actividad del Auxiliar en Sanidad y por parte optimizando costos .

- Asimismo el Auxiliar en Sanidad probará aquellos materiales que el Gerente de Ventas le sugiera , para que este le dé a conocer su opinión de los mismos . De igual forma que el punto anterior, buscando actuar de acuerdo con los intereses de MAKYMAT .

- Fuera de lo que son las oficinas de MAKYMAT el Auxiliar en Sanidad deberá mantener limpio el andén de carga conforme sea necesario , por lo que está a disposición tanto de MAKYMAT como de PANIPLUS .

- Igualmente se le asignarán reparaciones tales como resanamiento de paredes y compostura de puertas cuando estas sean dañadas por los camiones de carga a causa de sus maniobras , e igualmente reparará y/o cambiará las soleras de la puerta principal de los almacenes .

- El Auxiliar en Sanidad pintará los muros del almacén cuando se requiera .

- De la misma forma se encargará de mantener la fachada exterior de la bodega ( pintura y limpieza ) así como el regado y podado del césped .

- Se encargará de limpiar los vidrios , y cuando sea necesario , reparará detalles del techo .

- El Auxiliar en Sanidad será responsable de la limpieza del Área de entrada ( vigilancia ) , área de medidores así como de pintar las tuberías de acuerdo al código de colores establecido .

- Dado que se tiene un acuerdo con bodegas vecinas de la calle , el Auxiliar en Sanidad será quien se encargue de barrer y mantener limpia el área de calle que nos corresponde .

- Se encargará de realizar las reparaciones que sean necesarias de la escalera que conduce a las oficinas de PANIPLUS .

#### REQUISITOS DE TRABAJO.

- El Auxiliar en Sanidad vestirá la ropa de trabajo que le proporcione MAKYMAT , esta ropa de trabajo consistirá en una bata u overol y calzado.

## CAPÍTULO VII .- ÁREA DE MANTENIMIENTO Y SERVICIO TÉCNICO .

### A.- NORMAS , POLÍTICAS Y DISPOSICIONES GENERALES DEL ÁREA DE MANTENIMIENTO Y SERVICIO TÉCNICO .

#### ASPECTOS GENERALES .

##### 1.- Área de Campo .

En ésta área de trabajo , el Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico ( en lo sucesivo refererido como Jefe de Mantenimiento ) se encargará de la realización de las distintas tareas relacionadas con varias de las actividades del giro de la Empresa , lo que significa : Venta , Instalación y Servicios de equipos vendidos por la Empresa .

Dentro del Área de campo se requiere de :

A) Refacciones .

B) Herramientas .

C) Taller y equipos adicionales para la realización de tareas .

D) Personal .

##### 1.A.- Refacciones .

1.A.1.- Será necesario que el Área de Mantenimiento y Servicio Técnico cuente con los stocks de refacciones necesarios y suficientes para la resolución de problemas .

1.A.2.- Para la determinación de los stocks se tomará como base el tipo de equipos más vendidos por MAKYMAT .

1.A.3.- Para mejor funcionamiento del Área , el Jefe de Mantenimiento determinará los stocks mínimos y máximos para cada refacción que deba haber en existencia .

1.A.4.- Para la realización de lo anteriormente citado , el Área de Mantenimiento y Servicio Técnico podrá asesorarse con la Gerencia de Ingeniería de CORPORACIÓN PREMIUM y/o con los proveedores de los equipos .

1.A.5.- El Jefe de Mantenimiento tendrá bajo su responsabilidad la elaboración de las requisiciones de refacciones , llevando a cabo el procedimiento de compras establecido por la Empresa .

1.A.6.- Para el caso de refacciones en garantía se operará de forma especial , llevando a cabo un procedimiento específico , ' PROCEDIMIENTO PARA REQUISICIÓN DE REFACCIONES EN GARANTÍA ' .

1.A.7.- La negociación sobre precio y condiciones de pago de las mismas , no correrá a cargo del Jefe de Mantenimiento , sino del Gerente de Ventas y/o Gerente General .

1.A.8.- Se deberá llevar un estricto sistema de tarjetas de Almacén de Refacciones por parte del Área de Tráficos y Almacenes , así como en el sistema computarizado administrativo contable del Área de Contabilidad . El Área de Mantenimiento y Servicio será la responsable de levantar los inventarios de este almacén .

1.A.9.- La responsabilidad del manejo del Almacén de Refacciones estará a cargo del Almacenista y Auxiliar de Tráficos .

1.A.10.- En vista de punto anterior , para cualquier refacción o pieza necesitada por el personal del Área de Mantenimiento y Servicio Técnico , se deberá llevar a cabo la elaboración de salida de almacén , el cual deberá autorizarse por el Jefe de Tráficos y Almacenes y en ausencia de éste , por el Contador General .

1.A.11.- Para compra de refacciones o piezas a nivel nacional , el Jefe de Mantenimiento deberá elaborar una requisición , misma que deberá ser procesada de acuerdo a los procedimientos normales de compra , es decir , con 3 cotizaciones .

1.A.12.- Cuando en las juntas que por lo menos 1 vez por semana sostendrá el Jefe de Mantenimiento con el con el Contador General (cfr: descripción específica . ) , se trate la compra de refacciones , el Jefe de Mantenimiento deberá detallar ampliamente la información sobre las mismas ( número de refacción con respecto a manual , equipo y modelo en el que se usa dicha refacción etc. ) con el fin de facilitar la contabilidad relacionada con esto .

#### 1.B.- Herramienta.

1.B.1.- MAKYMAT dotará al personal del Área de Mantenimiento y Servicio Técnico de la herramienta necesaria .

1.B.2.- El Jefe de Mantenimiento deberá informar a la Gerencia General sobre toda aquella herramienta que requiera para el mejor funcionamiento del Área .

1.B.3.- Todo lo referente al manejo de refacciones se registrará por el ' Procedimiento de Otorgamiento de Herramienta y Equipo de Trabajo ' .

1.C.- Taller y Equipos Adicionales para la Realización de Tareas.

1.C.1.- El taller deberá ser barrido diariamente .

1.C.2.- El Taller deberá mantenerse ordenado y limpio todos los días antes de que el personal se retire a sus labores .

1.C.3.- MAKYMAT equipará el taller del Área de Mantenimiento y Servicio Técnico con los instrumentos y equipos necesarios para que pueda funcionar adecuadamente . Este equipamiento del taller también se regirá por el ' Procedimiento de Otorgamiento de Herramienta y Equipo de Trabajo ' .

1.C.4.- El Área de Mantenimiento y Servicio Técnico contará con un fondo de caja chica , para la compra de materiales así como para eventualidades e imprevistos. Dicho fondo está bajo responsabilidad del Jefe del Área .

1.C.5.- Cuando el fondo no sea suficiente , el área podrá realizar una requisición de fondos , la cual deberá formularse al Contador General para que sea autorizada .

1.C.6.- Para prestar un mejor servicio a los clientes , MAKYMAT proveerá al Área de Mantenimiento y Servicio Técnico de los vehículos que la Empresa considere necesarios , sujetando los vehículos a las siguientes disposiciones .

1.C.6.A.- Los vehículos deberán pasar la noche en las instalaciones de MAKYMAT salvo cuando el Gerente General autorice lo contrario .

1.C.6.B.- Los usuarios de los vehículos deberán estar al pendiente de estos y cuidarlos como parte de su equipo de trabajo .

1.C.6.C.- MAKYMAT hará cargo de la gasolina y los servicios de los vehículos , siendo que para el caso de la gasolina , los usuarios deberán presentar los comprobantes necesarios para que la Empresa pueda reembolsar el monto correspondiente de gasolina .

1.C.6.D.- Los vehículos deberán contar al menos con seguro contra robo y daños a terceros . ( cfr. Manual de Vehículos ) .

1.C.6.E.- MAKYMAT revisará periódicamente los vehículos para verificar que estos hayan sido tratados adecuadamente .

1.C.6.F.- En caso de que el Gerente General compruebe que el personal del Área de Mantenimiento y Servicio Técnico no ha cuidado los vehículos de forma adecuada , podrá dejar al Área desprovista de vehículos que él ( el Gerente General ) considere idóneo .

1.C.6.G.- Cuando sean los miembros del personal del Área de Mantenimiento y Servicio Técnico quienes aporten sus vehículos para desempeñar sus funciones , MAKYMAT procederá conforme a lo citado en el Instructivo para Pago de Ayuda de Gasolina y/o Servicios , o mediante acuerdo previo pactado con el propietario del vehículo .

Otras disposiciones sobre vehículos se encuentran asentadas en el Instructivo Específico de Vehículos .

1.D.- Personal.

1.D.1.- Para efectos de trabajo , todo el personal que labore en el área estará a disposición del Jefe de Mantenimiento .

1.D.2.- La distribución del Trabajo , tanto dentro como fuera de las instalaciones será determinada a criterio del Jefe de Mantenimiento .

1.D.3.- MAKYMAT proveerá al personal del área de ropa de trabajo , la cual se entregará de acuerdo al 'Procedimiento de Otorgamiento de Herramienta y Equipo de trabajo .

1.D.4.- Todo el personal del Área de Mantenimiento y Servicio Técnico deberá mantener de forma impecable esta ropa de trabajo , y deberá ir uniformado cuando se realicen visitas a clientes .

1.D.5.- Cuando se realice una visita de servicio a clientes , el personal deberá dejar avisado a dónde irá para que se le pueda localizar .

1.D.6.- Se procurará que no vayan 2 personas del área juntas al mismo servicio , salvo aquellos casos donde el servicio a realizar precise más de 2 técnicos o en caso de inducciones .

1.D.7.- Será conveniente que cuando el personal del área realice una visita , se presente y si es posible deje una tarjeta para que el cliente a quien lo está atendiendo , y de no poder

llegar a una cita deberá informarlo al cliente , ya sea personalmente o por medio de la Secretaria de Servicio al Cliente .

I.D.8.- El personal del área también deberá dedicarse a labores de reparación y mantenimiento dentro de las instalaciones de MAKYMAT .

I.D.9.- La labor de atención al cliente tiene mayor prioridad que las labores de mantenimiento y reparación que se lleven a cabo dentro de las instalaciones de MAKYMAT .

I.D.10.- El personal del área podrá ser requerido para que realice otras labores diversas , ya sea en las oficinas corporativas o bien , fuera de estas ( como participación en exposiciones o colaborando con otras áreas de la Empresa o de la Corporación ) .

I.D.11.- El Jefe de Mantenimiento será responsable del aspecto administrativo del área y desempeñará tareas como : planeación , control , dirección coordinación etc.

I.D.12.- El Jefe de Mantenimiento podrá delegar parte de sus tareas administrativas cuando la carga de trabajo del Área de campo sea excesiva y no le permita realizar sus actividades de forma normal .

I.D.13.- Todo el personal del área deberá iniciar sus labores en su base ( Instalaciones de MAKYMAT ) y volver a esta por las tardes , salvo autorización del Jefe de Mantenimiento y habiéndose acordado esto previamente con el Gerente General .

1.D.14.- El número de Técnicos que integren la plantilla del área será determinado conjuntamente entre el Jefe de Mantenimiento y el Gerente General en base al volumen de trabajo maneje el área , procurando que el número de técnicos sea el adecuado para atender a los clientes de forma eficiente ( tanto en servicio como en costo ) .

## 2.- Área Administrativa

En esta área de trabajo el Jefe de Mantenimiento será el responsable de dirigir a su área para lograr el cumplimiento de metas fijadas de antemano .

### 2.A.- Conocimiento y Aplicación de los principales formatos .

2.A.1.- Formato de Orden de Servicio o Trabajo: Siempre deberá llenar una orden de servicio o trabajo para cualquier servicio proporcionado a clientes , para de esta forma proceder a realizar los cobros de los mismos .

Sobre este formato existe un original y 4 copias , de las cuales el cliente recibirá una de ellas , el Área de Mantenimiento y Servicio Técnico conservará otras 2 copias y la copia restante junto con el original deberán ser pasados al Área de Contabilidad con los que posteriormente realizará la factura al cliente .

2.A.2.- Formato de Día de Puesta en Marcha : Este formato deberá ser llenado cuando sea puesto en marcha el equipo vendido por MAKYMAT . La importancia de este formato radica en que es necesario para efectos de cualquier garantía .

Cuando se trate de clientes foráneos y no sea posible que personal del área asista a la puesta en marcha para el llenado del formato , procederá a contactar al cliente para

conocer la fecha en que se ha puesto en marcha el equipo y así llevar a cabo el llenado del formato ya sea que se comunique via fax o telefónica .

El formato se conservará en el Área de Mantenimiento y Servicio Técnico , llevándolo en un consecutivo para poder realizar aclaraciones relacionadas con garantías que se pudieran llegar a presentar y enviar una copia al proveedor correspondiente .

**2.A.3.- Demostración de Equipos :** Este formato se usará cuando salgan temporalmente maquinarias de los almacenes de MAKYMAT . El formato deberá contar con la autorización del Gerente General y/o Gerente de Ventas .

El Jefe de Mantenimiento será el responsable de verificar y constatar en el formato , el estado en que la maquinaria sale de los almacenes , de forma que cuando la máquina regrese confirme que en efecto la maquinaria regresa en el mismo estado en que salió , y de no ser así , se deslinden responsabilidades a quien solicitó la salida de la máquina .

## **2.B.- Cobros .**

**2.B.1.- Instalaciones :** Siempre se cobrarán las tarifas de acuerdo a los equipos a instalar con base en una lista de tarifas establecidas .

Será responsabilidad del Jefe de Mantenimiento , la elaboración de éstas listas de tarifas de instalación , mismas que deberá presentar al Gerente General para ser autorizadas .

Estas listas deberán enunciar aquellas tareas que son responsabilidad de MAKYMAT durante las instalaciones , asimismo , deberá enunciar claramente aquellas tareas que deban correr por cuenta del cliente .

2.B.2.- Cobros de Servicio en Plaza y Fuera de Ella : Se cobrará un mínimo de 4 horas a tarifa vigente de Técnico de Mantenimiento y Servicio dentro del D.F. y Área Metropolitana .

Cuando se trate de un lugar fuera del área mencionada , se cobrará el tiempo computándose este desde la salida del técnico de su base hasta la vuelta a ella , además , se adicionarán los costos de transportación y viáticos .

En caso de que el servicio dure más de un día , el tiempo de descanso fuera de la jornada

no será computado para efectos de cobro . Estas tarifas serán vigentes desde las 9:00 horas hasta las 18:00 horas , y fuera de estas horas cualquier servicio generará cargos extras .

#### 2.C.- Información de Equipos .

El Área de Mantenimiento y Servicio Técnico deberá llevar un archivo con copias de los instructivos de cada uno de los equipos que hasta la fecha haya vendido MAKYMAT .

Este archivo deberá ser actualizado constantemente .

En caso de carecer de instructivos que debieran encontrarse en el archivo , se deberá solicitar al proveedor respectivo .

Asimismo cuando no existan listas de piezas recomendadas por los fabricantes ( que vienen incluidas dentro de los instructivos ) , éstas ( las listas ) deberán ser pedidas a los fabricantes para facilitar la determinación de stocks (punto 1.A.2.) y/o auxiliar a los clientes .

## 2.D.- Capacitación de Técnicos.

El Jefe de Mantenimiento deberá estar en constante monitoreo de los cursos que aparezcan y que puedan ser útiles tanto para su personal como para él .

Los cursos y la necesidad de tomar estos se deberá plantear al Gerente General , para tener la autorización de éste último antes de inscribir a persona alguna en estos cursos.

## **B.- PROCEDIMIENTO DE ATENCIÓN TELEFÓNICA A FALLAS MECÁNICAS .**

El presente procedimiento tiene como finalidad hacer más eficiente el servicio brindado a clientes por parte del Área de Mantenimiento y Servicio Técnico e

igualmente proporcionar información que permita una evaluación objetiva y retroalimentación para el constante mejoramiento del servicio brindado por el área .

El sistema está conformado de la siguiente manera :

- Habrá una persona designada por el Gerente General , la cual se encargará de recibir las llamadas que hagan los clientes para solicitar servicios a sus equipos .

- Ésta persona tomará los datos del cliente , entre los que es importante recalcar :

- a) Equipo del que se trate .
- b) Modelo y número de Serie.
- c) Falla reportada .
- d) Características particulares del servicio solicitado , es decir , si se trata de un servicio urgente o no

- Igualmente registrará la fecha y hora de la llamada y procederá a asignar al cliente un número de reporte , con el cual , el cliente podrá reclamar anomalías como desatención etc.

- En caso de que hubiese personal del Área de Mantenimiento y Servicio Técnico presente , se procederá a canalizar la llamada de inmediato .

- La persona asignada a la recepción de llamadas se encargará de notificar al Área de Mantenimiento y Servicio Técnico sobre los servicios solicitados por los clientes y deberá igualmente notificar la fecha y hora en que estos servicios fueron solicitados .

- El Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico se encargará de distribuir los servicios a sus técnicos de la manera más eficiente posible , es decir , pudiendo atender al mayor número de clientes de la mejor manera ( para mayor detalle remitirse a la descripción de puesto específica ) .

- Cuando se lleven a cabo los servicios los técnicos del área entregarán al cliente con una copia de la orden de trabajo , en la cual se registrará la fecha y hora en que se realizó el servicio .

- La orden de trabajo y cada una de sus copias contiene un número el cual sirve para el control de los servicios realizados por el área .

- A partir de este momento el personal del Área de Mantenimiento y Servicio Técnico se guiará por sus propios formatos y reportes , es decir , una vez que se acude a ver al cliente , las reclamaciones de los clientes se harán con base en el número de la orden de trabajo otorgada por el (los) técnico (s) al realizar el servicio , mientras que el número de reporte dado al momento de la solicitud de servicio se convertirá en medida de control interno .

- Cuando se requiera evaluar el desempeño del área , el Gerente General y/o Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico requerirán a la persona asignada a la recepción de llamadas que proporcione el registro de llamadas ( que incluye los clientes , fechas , horas , fallas etc.) las cuales se cotejarán con los archivos de órdenes de trabajo (copias) para determinar el desempeño del área en su tiempo de respuesta .

- Deberá llevarse a cabo un registro de la evaluación para poder fijar metas y poder hacer comparaciones objetivas en futuras evaluaciones . Es igualmente importante determinar cómo se puede mejorar el desempeño y en caso de que existieran factores que impidieran o limitaran el mejoramiento del servicio , se deberán tomar las medidas adecuadas .

#### **C.- PROCEDIMIENTO PARA EL OTORGAMIENTO DE HERRAMIENTA Y EQUIPO DE TRABAJO .**

Este procedimiento se dirige especialmente a las Áreas de Mantenimiento y Servicio Técnico así como Tráficos y Almacenes , dado que son estas las áreas en las que se hace mayor uso de equipo de trabajo proporcionado por la Empresa , este procedimiento aplica igualmente para el Área de Sanidad.

- A) La entrega de herramienta , equipo y ropa de trabajo se hará contra la firma de vales.
- B) En caso de pérdida de herramienta , equipo o ropa de trabajo , el usuario deberá hacer la reposición correspondiente con herramienta , equipo o ropa , según sea el caso , de la misma calidad y condiciones similares a la que se le había proporcionado .
- C) Si la herramienta , equipo o ropa se hace inutilizable a causa del uso normal (para lo que se diseñó dicha herramienta , equipo o ropa ) MAKYMAT hará la reposición contra la entrega del material inutilizable de otra manera , la reposición corre a cargo del responsable del mismo .
- D) El personal deberá mantener el material que se le otorga en buen estado y en caso de tratarse de ropa de trabajo esta se deberá mantener limpia .
- E) Se harán revisiones periódicas , para conocer el estado y cantidad del material otorgado ; siendo que cualquier faltante deberá ser reportado al Contador General y/o Gerente General . El jefe inmediato del colaborador será el responsable de realizar las revisiones del equipo asignado , las cuales se harán de forma periódica por lo menos 2 veces al año ; aunque quien esté a cargo de revisar el equipo se reserva el derecho de hacer revisiones esporádicas .
- F) Parte del material será repuesto periódicamente por la Empresa (por lo general anualmente) , en especial la ropa de trabajo y el personal al que se le otorga ropa de trabajo o material de reposición periódica lo hará contra entrega de la ropa y/o material usado .

G) Los equipos básicos de otorgamiento son los siguientes:

g.1.- Almacenista y Auxiliar de Tráficos: Ropa de Trabajo , Botas de trabajo , Faja , Casco , Guantes .

g.2.- Personal de Mantenimiento y Servicio Técnico : Herramienta , caja de herramienta , ropa de trabajo , portafolio de trabajo .

#### D.- PROCEDIMIENTO PARA REQUISICIÓN DE REFACCIONES EN GARANTÍA

A) El Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico efectuará las revisiones necesarias a los equipos que estén en garantía y determinará si no hay incumplimiento de las cláusulas que rigen la garantía .

B) Cuando se determine que la garantía procede , se deberán llevar a cabo conjuntamente los procedimientos , que exija el proveedor y el presente .

C) Se contactará al proveedor y se le informará , para que nos asigne el número de reclamo o garantía correspondiente .

D) Se llevará a cabo una orden de compra en la que se deberá indicar claramente los siguientes puntos :

- 1.- Que se trata de Refacciones en Garantía .
- 2.- Número de garantía asignado por el Proveedor .
- 3.- Datos del equipo ( p.ej: # de serie , Modelo , especificación técnica etc.) para el que se pide la refacción en garantía .

E) Cuando las refacciones sean enviadas se deberán conservar los comprobantes de toda erogación realizada ( como impuestos , compra de otras refacciones y accesorios nacionales etc.) con la finalidad de enviar estos al proveedor para que reembolse a MAKYMAT dichos gastos .

F) Cuando el proveedor tenga como política que se le regresen las refacciones y/o piezas defectuosas , se deberán conservar los comprobantes de toda erogación realizada ( como impuestos , fletes etc.) con la finalidad de enviar estos al proveedor para que reembolse a MAKYMAT dichos gastos .

#### **E .- JEFE DE MANTENIMIENTO Y SERVICIO**

##### **DESCRIPCIÓN DE PUESTO Y FUNCIONES.**

- En su operación de venta de maquinaria , MAKYMAT no se limita a la realización de la venta sino busca brindar un servicio completo al cliente , buscando su completa satisfacción y la preferencia por MAKYMAT . Por esta razón , MAKYMAT cuenta con un Área de Mantenimiento y Servicio Técnico , la cual estará a cargo del Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico .

- Las labores que el Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico se refieren básicamente a los siguientes aspectos :

- A) Instalaciones de equipos.
- B) Mantenimiento y Reparación de equipos.
- C) Elaboración y ofrecimiento de Pólizas de Servicio.
- D) Mantenimiento y reparaciones de la planta.

- Es obligación de Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico llevar una agenda organizada para programación diaria de sus actividades.

- Es igualmente obligación que cada vez que el Jefe de Mantenimiento Servicio Técnico salga de la planta , deje notificado a dónde irá y la forma de localizarlo .

- El Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico deberá sostener al menos 1 reunión semanal con el Contador General para proporcionarle la información contable de su Área así como para el planteamiento de otros aspectos .

- Por su nivel dentro de la empresa , corresponde al Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico llevar a cabo las labores administrativas de su Área , labores tales como administración de files de clientes , contactos con proveedores y clientes , administración de su personal etc.

- De igual forma , el Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico tiene la responsabilidad de estar al tanto de aquellos cursos de capacitación , tanto para su personal como para él , que ayuden al mejoramiento y desarrollo de su Área . Deberá plantearlos al Gerente de Maquinaria , para que de su aprobación si los considera convenientes .

#### A.- INSTALACIONES.

- Es responsabilidad del Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico , obtener toda la información que sea necesaria así como contactar al cliente cuando sea notificado sobre una venta que implique la necesidad de realizar una instalación .

- El Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico deberá igualmente concertar al menos una cita con el cliente , para acordar aspectos y detalles sobre la instalación .

- Cuando la instalación a realizar lo amerite o cuando el cliente lo solicite , el Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico será responsable de que se haga un Lay-Out que permita al cliente tener una mayor productividad y un mejor uso de la maquinaria y equipo que compre a MAKYMAT .

- Es responsabilidad del Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico el entregar el Lay-Out al cliente e informarle de aquellas pre-instalaciones como agua , luz y gas que sean necesarias para el buen funcionamiento del equipo y guía mecánica .

- Dado el punto anterior también será responsabilidad del Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico revisar aquellas pre-instalaciones para verificar que son adecuadas. Esta labor la podrá delegar al Técnico asignado a dicha instalación .

- Para la realización de instalaciones , el Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico podrá actuar individualmente , en conjunto con sus técnicos o delegarles esta labor según la dificultad y duración del trabajo.

- Cuando se haya concluido una instalación es responsabilidad del Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico que se llene el formato de puesta en marcha - que es para efectos de garantía , mismo que habrá de ser enviado por fax al proveedor - y lo guardará en el expediente designado .

- El Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico deberá hacerse cargo de que el cliente sea informado , aconsejado e instruido sobre como mantener el equipo en buenas condiciones asi como aspectos sobre advertencias y recomendaciones de seguridad .

- El Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico es responsable de que su área cuente con manuales de las máquinas y equipos vendidos por MAKYMAT para referencia en materia de refacciones , reparaciones e instalaciones .

- El Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico es igualmente responsable de que en su área se elaboren las guías mecánicas de los equipos vendidos por MAKYMAT para la instalación de éstos , con el fin de brindar un servicio más completo a los clientes.

#### **B. - MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE EQUIPOS .**

- Cuando el Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico sea informado sobre la necesidad de un cliente de recibir un servicio , deberá contactar a éste último , fijar la fecha de visita y programarla.

- El Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico tiene la facultad de distribuir las visitas de servicio a clientes entre él y sus técnicos en base a criterios de tiempo , dificultad del servicio y rutas.

- Será indispensable que cuando se visite a un cliente el Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico así como su personal lleven a cabo todos los procedimientos que el cliente tenga implantados para poder cobrar el servicio que MAKYMAT presta.

- Cuando se visite al cliente y se revise su equipo se deberá determinar si se trata de un servicio dentro o fuera de garantía , asimismo se notificará al cliente la falla del mismo en caso de que la hubiese , y si es posible se reparará en esa visita .

- En caso de que se requieran refacciones el Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico deberá ponerse en contacto telefónico con el cliente cuando se tengan las refacciones , con el fin de fijar una nueva cita.

- Cuando no haya existencia de ciertas refacciones será responsabilidad del Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico hacer la requisición de las mismas para que se haga la orden de compra que deberá ser autorizada por el Gerente de Maquinaria . Cuando el Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico haga una requisición de refacciones deberá hacer estas proporcionando la información más detallada y completa posible.

- El Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico es responsable de que se llenen los formatos de salida de almacén así como de que sean autorizados por el Jefe de Tráficos y Almacenes cuando se requiera retirar refacciones o piezas del Almacén de Refacciones para realizar servicios o reparaciones de equipos.

- Cuando se trate de servicios en garantía el Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico es responsable de que se determine si no hay incumplimiento a las cláusulas que rigen la garantía , y asimismo será quien lleve a cabo todos los procedimientos que el proveedor tenga implantados para responder por la garantía , por ejemplo: enviarle las piezas defectuosas que se deban cambiar. Igualmente deberá llevar a cabo el procedimiento interno de MAKYMAT para tener un mejor control de este tipo de servicios .

- El Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico deberá mantener estrecha comunicación con el Jefe de Tráficos y Almacenes para estar informado sobre el status de las refacciones en tránsito .

- Cuando haya refacciones que lleguen a los Almacenes de MAKYMAT el Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico informará al Jefe de Tráficos y Almacenes o a su personal ( Auxiliar de Almacenes y Tráficos ) para que se lleve a cabo el registro de entrada de almacén , para que se identifiquen y se etiqueten las piezas , para así poder ingresarlas al sistema Contable - Administrativo de la Empresa . Es función del Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico y/o su personal identificar piezas y refacciones , además se deberá informar al Área de Contabilidad sobre la entrada a almacén .

- Cuando la maquinaria y/o equipo (s) hayan quedado reparado (s) , el Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico o sus Técnicos llenarán el reporte correspondiente , mismo que se deberá entregar al Contador General lo antes posible , y si es factible, de forma inmediata.

- El Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico podrá ser asignado por el Gerente de Maquinaria para que realice instalaciones o servicios foráneos.

- Asimismo podrá ser enviado a que asista a ferias , exposiciones , cursos etc. , tanto dentro como fuera del área metropolitana .

### C. - PÓLIZAS DE SERVICIO.

- Entre los servicios que ofrece MAKYMAT a sus clientes se encuentran las Pólizas de Servicio las cuales tienen duración de un año con opción a renovar y su elaboración es responsabilidad del Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico .

- El Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico y todo el personal del Área se encargarán de ofrecer estas pólizas a clientes que hayan comprado sus equipos o parte de ellos a MAKYMAT y las pólizas tendrán cobertura sobre los equipos que MAKYMAT representa.

- El Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico determinará y estipulará las cláusulas que rijan las pólizas , las cuales deberán ser congruentes con las políticas de MAKYMAT y deberán ser aprobadas por el Gerente de Maquinaria .

- El Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico determinará si las pólizas se harán para un equipo determinado o para una sucursal , esto dependerá de lo acordado con el Gerente de Maquinaria .

- El Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico tiene la responsabilidad de calcular el precio de las pólizas tomando en cuenta un factor de cobertura adecuado y deberá contar con la autorización del Gerente de Maquinaria para la fijación de un precio .

- Es responsabilidad del Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico proporcionar al Contador General toda la información y documentación generada por la venta de pólizas para su adecuado cobro.

#### D.- MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE LA PLANTA .

- El Gerente de Maquinaria podrá asignar al Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico o a su personal a que realicen determinada instalación y/o tarea en la planta de MAKYMAT .

- El Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico tendrá a su cargo el llevar a cabo toda reparación necesaria en las instalaciones de MAKYMAT .

- El Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico tiene la responsabilidad de que su área de trabajo sea limpiada y se encuentre ordenada.

- El Gerente de Maquinaria podrá asignar al Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico , la realización de tareas especiales diversas tales como reparaciones y/o reconstrucción de maquinaria a vender por MAKYMAT .

- El Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico tiene la responsabilidad de programar guardias de fin de semana .

- Deberá participar en las juntas de revisión con el Gerente de Maquinaria que por lo general son en días designados . En estas juntas deberá reportar aspectos específicos de su área , tanto aquellos que surjan como aquellos a los que se les esté dando seguimiento y aquellos que el Gerente General le requiera .

## F.- INDUCCIÓN PARA TÉCNICO DE MANTENIMIENTO Y SERVICIO .

MAKYMAT cuenta con un Área de Mantenimiento y Servicio Técnico , la cual está integrada en 2 niveles , que son el Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico y el Técnico de Mantenimiento y Servicio .

Para la contratación de Técnicos para el Área se seleccionará personal capacitado y con experiencia en el manejo de máquinas , de preferencia maquinaria de panificación y otras comercializadas por MAKYMAT . Por esta razón se tiene como política , que se contrate a técnicos de mantenimiento , ingenieros electromecánicos , industriales o análogos .

Una vez contratado , el nuevo Técnico será citado a las instalaciones de MAKYMAT donde su jefe inmediato , el Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico lo presentará ante el personal de MAKYMAT y le explicará brevemente sobre las actividades que desarrolla cada quien , así como de la actividad de MAKYMAT en General .

Al nuevo Técnico se le proporcionará un manual de bienvenida y se le prestará un manual de organización para familiarizarse más a fondo con la Empresa .

Posteriormente el Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico , se encargará de explicarle las funciones que habrá de desempeñar .

Igualmente se le hará entrega de la herramienta con la que va a realizar sus actividades , ésta ( la entrega ) conforme al procedimiento específico establecido .

El Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico le proporcionará manuales , planos e instructivos de los principales equipos comercializados por MAKYMAT , esto con la

finalidad de que los estudie y conozca bien . Asimismo le explicará características particulares de los mismos y datos referentes a las reparaciones y servicios que requieren estos equipos .

Igualmente le explicará información referente al trato al clientes así como los procedimientos habituales que haya que realizar para que se puedan llevar a cabo la cobranza de dichos servicios ( p.ej: firma y sello y órdenes de trabajo ) .

Deberá explicar igualmente : normas , políticas y disposiciones tanto de la Empresa como del Área así como todas aquellas actividades que deban realizarse dentro de las instalaciones .

Se procurará que esto se realice durante los 3 primeros días de labores del Técnico de Mantenimiento y Servicio .

Una vez llevada a cabo esta introducción , el nuevo Técnico deberá realizar visitas a clientes , acompañado de su Jefe o de otro Técnico mas experimentado, a quien deberá auxiliar mientras aprende en la práctica , tanto sobre reparación y servicio a equipos como de trato a clientes y procedimientos para pago a MAKYMAT .

Una vez que el Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico considere que el nuevo Técnico está lo suficientemente capacitado lo enviará a que realice visitas a clientes sin que sea asistido por el personal del Área .

Eventualmente , el Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico podrá acompañar al Técnico para observar su desempeño para así poder detectar necesidades de capacitación

Una vez que el Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico considere que el Técnico haya alcanzado el nivel esperado de eficiencia en el desempeño , podrá familiarizarlo con

proveedores para que trate más directamente con estos , en materia de asesoría técnica e igualmente podrá asignarlo para que induzca a nuevos Técnicos .

#### G.- TÉCNICO DE MANTENIMIENTO Y SERVICIO .

##### DESCRIPCIÓN DE PUESTO Y FUNCIONES.

- El Técnico de Mantenimiento y Servicio desempeña sus labores en el Área de Mantenimiento y Servicio Técnico y está subordinado al Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico .

- Sus labores se dividen básicamente en tres aspectos :

A) Servicios de instalación de equipos y maquinaria.

B) Servicios de mantenimiento y reparación de equipos.

C) Labores de instalación y reparación en la planta de MAKYMAT.

- Cada vez que el Técnico de Mantenimiento y Servicio realice una salida de visita , deberá informar a donde irá y la forma de localizarlo en caso de que se le requiera.

##### A.- INSTALACIONES .

- El Técnico de Mantenimiento y Servicio podrá ser asignado por el jefe del área a que visite al cliente al que se le instalará algún equipo para que recabe información que facilite y ayude en las labores de instalación .

- Cuando se requiera la elaboración de un Lay-Out y se cuente con la información

necesaria para esto el Técnico de Mantenimiento y Servicio podrá ser asignado por su jefe inmediato para que le auxilie o se haga cargo de la elaboración del Lay-Out.

- El Técnico de Mantenimiento y Servicio podrá hacerse cargo de realizar todas aquellas visitas exploratorias al cliente que le requiera su jefe , para asegurarse de que los equipos a instalar puedan funcionar adecuadamente .

- Para las instalaciones propiamente dichas , el Técnico de Mantenimiento y Servicio laborará conforme lo disponga su jefe , ya sea auxiliándolo , instalando individualmente o con ayuda de otro técnico.

- Cuando sea el Técnico de Mantenimiento y Servicio quien realice la instalación o bien cuando el Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico lo asigne , se encargará del llenado del formato de puesta en marcha , misino que deberá ser enviado por fax a los proveedores respectivos .

- El Técnico de Mantenimiento y Servicio deberá informar , aconsejar , e instruir al cliente sobre como mantener su equipo en buenas condiciones e igualmente le deberá informar sobre aquellas advertencias y recomendaciones en materia de seguridad .

- El Técnico de Mantenimiento y Servicio se encargará de elaborar guías mecánicas cuando lo requiera el Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico.

- Concluida la instalación , deberá hacerse cargo de que el formato de orden de trabajo se llene cumpliendo todos los requisitos necesarios (como sellos y firmas autorizadas ) para que MAKYMAT pueda cobrar el servicio prestado por la instalación .

## **B. - MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE EQUIPOS.**

- Cuando se encuentre ausente el Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico , el Técnico deberá hacerse cargo de contactar a los clientes que hayan solicitado servicios , acordar las fechas de visita y programarlas.
  
- Deberá visitar a aquellos clientes que le hayan sido asignados por el jefe del área .
  
- Cuando realice una visita deberá llenar el formato correspondiente y llevar a cabo todos aquellos procedimientos que el cliente tenga implantados para poder pagar el servicio prestado por MAKYMAT . A su vez , el Técnico de Mantenimiento y Servicio tiene la responsabilidad de entregar el reporte u orden de trabajo a su jefe y en caso de estar ausente éste , directamente al Contador General .
  
- Deberá revisar el equipo del cliente, se determinará si se trata de un servicio dentro o fuera de garantía y le notificará la falla del equipo en caso de que la hubiese y si es posible reparará la falla en esa misma visita.
  
- Si se requieren refacciones contactará al cliente cuando estas se tengan para fijar una nueva cita.
  
- Cuando no haya existencia de refacciones el Técnico de Mantenimiento y Servicio tendrá la responsabilidad de informarlo al Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico , para que se soliciten de inmediato .

- Cuando se retiren piezas del Almacén de Refacciones para realizar un trabajo , el Técnico de Mantenimiento y Servicio tiene la obligación de informar al jefe de su área para que se llene el formato de salida de almacén y se autorice por el Jefe de Tráficos y Almacenes .

- Para servicios dentro de garantía , el Técnico de Mantenimiento y Servicio determinará si no se han roto las cláusulas por las que se rija y tendrá la responsabilidad de informar de esto al Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico .

- El Técnico de Mantenimiento y Servicio podrá ser asignado a realizar servicios foráneos .

- Cuando se lleven a cabo ferias , exposiciones etc. el Técnico de Mantenimiento y Servicio podrá ser asignado ya sea para asistir o bien para realizar guardias.

- Igualmente podrá ser asignado para realizar guardias en fin de semana.

- Cuando el Gerente General dé su aprobación el Técnico de Mantenimiento y Servicio podrá ser asignado por su jefe inmediato para que tome cursos de capacitación.

- El Técnico de Mantenimiento y Servicio también tiene la responsabilidad de ofrecer y vender Pólizas de Servicio de MAKYMAT .

- Por lo anterior también tiene responsabilidad de auxiliar en la elaboración y cálculo de las mismas.

### **C.- MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE LA PLANTA .**

- El Técnico de Mantenimiento y Servicio podrá ser asignado por su Jefe o por el Gerente General para que realice determinadas instalaciones o tareas en la planta de MAKYMAT .

- Deberá informar al Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico sobre todos aquellos avances que se estén realizando en instalaciones o reparaciones que se estén llevando a cabo en la planta de MAKYMAT .

- Deberá llevar a cabo labores de limpieza dentro de su área de trabajo ya sea que se distribuya entre 2 ó mas técnicos o bien que se acuerde un programa por turnos para esta labor .

- Deberá auxiliar al Jefe de Mantenimiento y Servicio Técnico en labores asignadas por el Gerente General en materia de reconstrucción y reparación de maquinaria y equipos a vender .

## CAPÍTULO VIII .- MANUAL DE BIENVENIDA .

### BIENVENIDO A MAKYMAT S.A. DE C.V.

A partir de hoy , forma usted parte de una empresa donde las relaciones diarias y las necesidades de trabajo nos han enseñado a convivir con armonía , formando así una gran familia ,

### **¡ MAKYMAT !**

En MAKYMAT , el crecimiento de nuestro personal se realiza gracias a una filosofía que da como resultado una familia integrada , motivada , capacitada , con experiencia técnica y profesional ; una familia excepcional en la que usted es cordialmente bienvenido .

Deseamos que encuentre en MAKYMAT no sólo un medio para ganarse la vida , sino un trabajo agradable y seguro de tal manera que tengamos la satisfacción de contar con usted por muchos años .

## NUESTRA EMPRESA.

¿ QUÉ ES MAKYMAT ?

CONCEPTO DE EMPRESA .

FINALIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA .

NECESIDAD DE COOPERACIÓN .

INTERESES COMUNES .

RESULTADOS .

CÓMO ESTAMOS ORGANIZADOS.

## **¿ QUÉ ES MAKYMAT ?**

**MAKYMAT es una empresa mexicana que inició sus operaciones en octubre de 1989.**

**Nuestra Empresa tiene como objetivos básicos la comercialización de equipos y materia prima para la industria alimenticia y farmacéutica , en los equipos nuestro énfasis es el ramo de la panificación donde nuestra labor es comercialización , la cual lleva consigo la importación , instalación arranque , reparación , ensamblado y en algunos casos la reconstrucción de los mismos .**

**En las materias primas , nuestra empresa se dedica a la comercialización de materiales para la industria alimenticia y farmacéutica .**

**Nuestra línea de artículos comprende equipos como : hornos , cámaras de fermentación , molinos , depositadoras , etc. y materias primas como almidones modificados , carragenina y derivados lácteos industriales .**

**Para lograr adecuadamente sus objetivos , nuestra Empresa exige habilidades , experiencia , y profesionalismo en muy alta medida , en diversos campos como : compras , ingeniería , control de inventarios , importaciones y tráfico , comercialización contabilidad , administración de personal , finanzas , administración en general etc.**

**Del desempeño adecuado de cada una de estas funciones , depende el logro de los estándares que nuestros clientes esperan de nosotros .**

**La clave del éxito de nuestra Empresa son los elementos vitales que debe proporcionar**

## CALIDAD SERVICIO Y PRECIO .

Algunos elementos fundamentales en el logro de estos objetivos son:

**CALIDAD :** Debe ser excelente y mantenerse constantemente . Para ello , lo más importante es nuestro personal , que debe ser correctamente seleccionado , entrenado , motivado , etc.

También obtenemos las mejores materias primas posibles , los equipos más modernos y los laboratorios y sistemas de garantía de calidad más adecuado , pero siempre tenemos que recordar que la calidad está en el cliente .

**SERVICIO :** En un mercado muy competido , con muchos productos similares , lo que nos diferenciará de los demás proveedores será la **CALIDAD DE NUESTRO SERVICIO** , la cual será la capacidad de respuesta a las necesidades de nuestros clientes con una entrega oportuna de los productos que requiere al precio adecuado , atenderle con cortesía y eficiencia , tanto antes como después de la venta .

**COMUNICACIÓN :** Sentimos que una de las áreas más importantes para el logro del éxito planeado es la comunicación franca y abierta con nuestros clientes , respecto a las fases de nuestra operación como calidad , entregas , respuesta a sus solicitudes , asesoría etc . Esto proporciona el diálogo necesario para incrementar continuamente nuestra eficiencia . Asimismo la comercialización dentro de nuestra misma Empresa es de vital importancia .

**MANEJO ADECUADO :** Es esencial que los artículos entregados a cada cliente se encuentren en perfectas condiciones . Dado que nuestra Empresa maneja productos alimenticios , es esencial que protejamos la integridad del producto . Aseguramos este esfuerzo entrenando adecuadamente a nuestro personal .

## **CONCEPTO DE EMPRESA .**

Hasta ahora , se ha llamado con la palabra Empresa , probablemente a los dueños de los bienes de capital .

Sin embargo , la Empresa no son nada más "ellos" , , la Empresa es una obra común de los inversionistas y los que en ella trabajamos , y por eso , al hablar de la Empresa , debemos pensar desde hoy en adelante , como una obra en la que todos estamos comprendidos .

La Empresa somos todos sus integrantes : empleados , directivos y accionistas.

## **FINALIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA .**

La Empresa sólo puede salir adelante si satisface una necesidad social . En nuestro caso , sólo podemos vivir si los productos que vendemos y distribuimos satisfacen las necesidades y tienen un precio adecuado para el cliente . Si la Empresa , por tener mala administración , por querer tener utilidades exorbitantes , por hacer concesiones imprudentes a sus trabajadores o por descuidar su progreso , no proporciona a su mercado lo que éste requiere , con la calidad que quiere , y a un precio razonable , la Empresa irá decayendo y acabará por desaparecer . Podemos afirmar que el verdadero dueño y el verdadero juez de una empresa es el cliente . , nuestro jefe invisible es el cliente .

## **NECESIDAD DE COOPERACIÓN .**

Siendo evidente que a todos nos interesa que nuestra Empresa vaya bien , todos los que en ella trabajamos , tenemos que desempeñar bien nuestro trabajo , con sentido de responsabilidad , sin que tengan que estar vigilándonos y sin que tengan que llamarnos la atención o sancionarnos . De este modo , tendremos más interés en nuestro trabajo , podremos dar ideas para ahorrar tiempo , evitar desperdicios y accidentes .

Trabajaremos con un nuevo espíritu y aún el trabajo mismo , nos parecerá menos pesado

## **INTERESES COMUNES .**

Siendo la Empresa , según hemos dicho , una común y propia tanto de trabajadores como inversionistas , se comprende que su interés debe ser el mismo y uno solo . De la prosperidad de nuestra Empresa se derivará a la larga un mayor bienestar para todos .

Mejores salarios y prestaciones para los que trabajamos . Mejores utilidades para los que han proporcionado un capital para que nosotros podamos trabajar .

## **RESULTADOS .**

Todos los que aquí trabajamos , lo hacemos para servir al cliente , para que el pague nuestros sueldos y a los inversionistas su utilidad .

Cuesta aceptar el tener que trabajar para alguien , pero si consideramos a la Empresa como algo propio , si la consideramos como algo que nos permite ganarnos la vida sirviendo al público , sirviéndonos a nosotros mismos , aceptaremos que tenemos que desempeñar nuestro trabajo con todo cuidado , voluntad y disciplina , siendo exigentes

con nosotros mismos en el cumplimiento responsable del trabajo que tenemos encomendado .

### **CÓMO ESTAMOS ORGANIZADOS .**

En nuestra Empresa existen diferentes departamentos , cada uno de los cuales tiene una responsabilidad necesaria e importante que cumplir .

Cada departamento se encuentra dirigido por un jefe , quienes junto con el Gerente General forman un equipo , cuyo deber es la buena marcha de nuestra empresa .

Todos tenemos el mismo deseo , que cada uno de los que colaboramos en la Empresa , pongamos un granito de arena para que exista un ambiente de cooperación en nuestra Empresa .

## INFORMACIÓN GENERAL.

**DATOS PERSONALES .**

**PASE DE IDENTIFICACIÓN .**

**HORARIOS .**

**ROPA DE TRABAJO .**

**ASEO Y PRESENTACIÓN .**

**HERRAMIENTAS Y EQUIPOS .**

**NORMAS DE TRABAJO .**

**TABLEROS DE AVISOS .**

**ADIESTRAMIENTO Y CAPACITACIÓN .**

**FORMA DE PAGO .**

## **DATOS PERSONALES .**

Todo nuevo colaborador , al ingresar aporta a la Empresa , una serie de datos personales , que se mantienen actualizados gracias a la cooperación de cada uno de nosotros .

Dos de los datos más importantes son el domicilio y el número de teléfono . Por tal motivo , debemos notificar a nuestro jefe de cualquier cambio que tengamos en los mismos , así como cooperar con la Empresa , cuando ésta nos lo pregunte con el objeto de actualizar los registros .

## **PASE DE IDENTIFICACIÓN .**

Para identificarnos como miembros de nuestra Empresa , usamos una credencial o gafete proporcionado gratuitamente por la Empresa , con el nombre y puesto de cada quien .

En caso de extraviar dicha identificación , es necesario avisar inmediatamente al Jefe . La reposición tendrá un costo que será cubierto por cada persona . .

## **HORARIOS .**

Las horas de entrada al trabajo nos son señaladas por nuestro jefe inmediato desde el momento que nos acepta , y pueden ser modificadas de acuerdo a las necesidades de su departamento .

Ya que la puntualidad es necesaria para el buen logro del trabajo en equipo , se recomienda al personal , salir hacia su lugar de trabajo , con suficiente anticipación , para así poder cubrir cualquier imprevisto .

Si por algún motivo se llega retrasado , el trabajador debe presentarse con su jefe , para que conozca las razones y tome una decisión .

#### **ROPA DE TRABAJO .**

En algunos departamentos de nuestra Empresa se requiere que sus colaboradores usen uniformes para el buen desempeño de su trabajo .

Por tal motivo la Empresa proporciona gratuitamente la ropa adecuada . teniendo cada uno la obligación de mantenerla limpia y debidamente arreglada .

Cuando la ropa , por su mal estado necesite cambio . se debe acudir al jefe inmediato , para que le autorice la reposición .

#### **ASEO Y PRESENTACIÓN .**

Tomando en cuenta que por un lado trabajamos en una industria de primer orden , en la que es fundamental la higiene , y que por otro lado , constantemente nos visitan clientes y grupos de personas ajenas a la Empresa , todo el personal debe presentarse a trabajar con excelente aseo de su persona y el uniforme ( en su caso) limpio y en buen estado .

#### **HERRAMIENTAS Y EQUIPO .**

La maquinaria , las instalaciones y vehículos con los que cuenta nuestra Empresa son uno de los medios que nos permiten efectuar nuestro trabajo . Por tal motivo debemos ser responsables de su cuidado y mantenimiento .

Algunos trabajos requieren además , del uso de herramientas , las cuales son proporcionadas por la Empresa . Cuando requiera de herramientas solicítelas a su jefe . Cualquier desperfecto que note , tanto en el equipo como en las herramientas , por favor repórtelo enseguida a su jefe .

#### **NORMAS DE TRABAJO .**

En nuestra organización contamos con 2 documentos oficiales que regulan las relaciones y condiciones de trabajo entre el Personal y la Empresa : el Contrato Individual de trabajo y el Manual de Organización de la Empresa . Este último le es dado a conocer a cada trabajador en el momento de su ingreso por medio de su jefe .

El personal , para regular su relación de trabajo en la Empresa , celebra un contrato individual con ésta . Las prestaciones que tiene se detallan , algunas en el contrato y otras en otros documentos de la Empresa .

El personal , al momento de obtener la planta , se hace acreedor a las prestaciones señaladas en el contrato respectivo .

#### **TABLEROS DE AVISO .**

La comunicación entre los que formamos la Empresa , es fundamental . Por tal motivo , en su departamento , o en algún sitio cercano al mismo , se encuentra instalado un Tablero de Avisos , en el cual se informa de muchas cosas interesantes para usted como son : instrucciones , recomendaciones , invitaciones , anuncios de seguridad .

## **ADiestRAMIENTO Y CAPACITACIÓN .**

Nuestra Empresa , consciente de los beneficios del desarrollo de su personal , cuenta con planes de entrenamiento para que todos recibamos los conocimientos , habilidades y los recursos necesarios para el correcto desempeño de las tareas .

El adiestramiento y la capacitación están a cargo del jefe inmediato de cada trabajador , a fin de que ninguno de sus colaboradores comience a trabajar sin haber sido capacitado adecuadamente .

Además , como el haber sido entrenado al tomar un puesto , no significa que ya se esté capacitado para siempre , la Empresa busca reentrenar periódicamente a su personal , con el fin de corregir los errores en la forma de operar así como actualizar técnicas y conocimiento .

## **FORMA DE PAGO .**

El personal cobra su sueldo quincenalmente .

Los sueldos se entregan en sobres cerrados . Es conveniente que el personal abra inmediatamente su sobre , contando su contenido en presencia de la persona que paga .

Del sueldo total del trabajador se hacen los siguientes descuentos : Cuotas del Seguro Social , Impuesto sobre Producto del Trabajo . Además , a las personas que han contraído algún tipo de compromiso o adeudo ( caja de ahorros , crédito FONACOT ) , se les descuentan las cantidades correspondientes .

## PRESTACIONES Y SERVICIOS .

DÍAS DE DESCANSO Y FESTIVOS .

VACACIONES .

MATRIMONIO .

NACIMIENTOS .

PRIMA POR FALLECIMIENTO DE TRABAJADOR .

DEFUNCIÓN DE FAMILIARES .

CAJA DE AHORROS .

AGUINALDO .

REPARTO DE UTILIDADES .

## **DÍAS DE DESCANSO Y FESTIVOS .**

Por cada 5 días de trabajo disfrutará usted , de 2 días de descanso , que pueden ser sábado y domingo o cualquier otro día según el departamento donde preste sus servicios

Además tiene derecho a descansar con goce de salario los siguientes días festivos :

- 1° de enero
- 5 de febrero
- 21 de marzo
- Viernes Santo y Sábado de Gloria
- 1° de mayo
- 16 de septiembre
- 20 de noviembre
- 1° de diciembre de cada vez que haya cambio de poder ejecutivo
- 25 de diciembre .

Cuando por circunstancias especiales la Empresa requiera los servicios de los trabajadores en los días de descanso señalados , pagará doble salario además del correspondiente al día de descanso o festivo .

## **VACACIONES .**

Todo el personal disfruta anualmente de un periodo de vacaciones con goce de sueldo , y de una prima de vacaciones de acuerdo con una escala variable según su antigüedad.

Las vacaciones se conceden al cumplirse el aniversario de ingreso , y se podrán tomar de acuerdo a lo previsto por la ley .

### **MATRIMONIO.**

Cuando el trabajador contrae matrimonio por primera vez , tiene derecho a disfrutar de 3 días de vacaciones con goce de sueldo y 5 días de salario base en efectivo .

esta prestación es exclusiva para el personal que ha obtenido la planta y para poder disfrutar de ella es necesario presentar el acta correspondiente .

### **NACIMIENTO .**

La Empresa concede al trabajador el tiempo adecuado con el nacimiento de un hijo .

Se requiere la previa presentación de la copia fotostática de nacimiento y de matrimonio .

Esta prestación es exclusiva para el personal que ha obtenido la planta .

### **PRIMA POR FALLECIMIENTO DE TRABAJADOR .**

Cuando algún trabajador fallece , la Empresa , aparte de las prestaciones del Seguro Social , ayuda a los beneficiarios con una cantidad en efectivo .

Esta prestación es exclusiva para el personal que ha obtenido la planta .

### **DEFUNCIÓN DE FAMILIARES .**

Cuando alguno de nuestros colaboradores sufre la pérdida de algún familiar en 1er grado ( padre , madre , esposa e hijos ), puede faltar a sus labores con goce de sueldo , por los días fijados en las políticas de la Empresa . Además , la Empresa le proporciona una cantidad en efectivo para gastos de defunción , previa presentación del acta correspondiente .

### **CAJA DE AHORROS .**

En vista que a la Empresa le es sumamente difícil hacer préstamos , , se creó la caja de ahorros , la cual resuelve los problemas de emergencia , a la cual pertenecen aquellos trabajadores que voluntariamente quieren hacerlo .

la caja de ahorros no sólo se creó para hacer préstamos de emergencia sino que su fin primordial es fomentar el ahorro .

La caja de ahorros es administrada por el Área de Contabilidad en **PROBISERVICIOS** , quien podrá mayor información a los interesados .

### **AGUINALDO .**

En la Ley Federal del Trabajo se estipulan 15 días de aguinaldo . La Empresa se complace en dar días adicionales al personal que cuanta con un mínimo de un año de servicio .

En caso de no haber completado el año , el trabajador recibe la parte proporcional correspondiente a los meses trabajados desde su ingreso . El aguinaldo se entrega antes del 20 de diciembre .

### **PARTICIPACIÓN DE UTILIDADES .**

Cuando la Empresa haya tenido un ejercicio fiscal en el que se hayan generado utilidades , los trabajadores participarán de éstas de conformidad con el porcentaje que determine la Comisión Nacional para la Participación en las Utilidades de las Empresas , según lo prevé el artículo 117 de la Ley Federal del Trabajo .

### **Y PARA FINALIZAR ...**

Cada uno de nosotros en la Empresa tiene un "jefe" porque la buena marcha de la organización así lo requiere . El papel del "jefe" es difícil y delicado : tiene que responder ante sus superiores del funcionamiento de su departamento y del resultado de su equipo de trabajo , tiene que tomar decisiones y ayudar a resolver problemas ; tiene que intervenir en situaciones penosas tales como ordenar, corregir , sancionar , . Por ello el jefe necesita siempre la comprensión y de la buena voluntad de cada uno de nosotros .

En los negocios surgen con frecuencia pequeñas dificultades derivadas muchas veces de malas interpretaciones . Recorra con toda confianza a su jefe , pídale instrucciones adicionales o aclaraciones cuando crea que son necesarias .

**Su jefe directo siempre deberá estar dispuesto a escucharlo y a cooperar con usted . En cualquier momento recibiremos con todo gusto sus recomendaciones o sugerencias para mejorar la eficiencia en el trabajo , así como para evitar desperdicios , demoras y lograr mayor seguridad y bienestar para todos .**

**Contamos con su colaboración franca y leal .**

**Esperamos que las relaciones entre nosotros sean duraderas .**

## CONCLUSIONES

1.- La administración es en sí una ciencia social como lo son la economía , sociología , psicología y la historia . Como toda ciencia cuenta con un método y bases fundamentadas , es social es porque estudia actividades humanas y por ello pondera más los aspectos cualitativos que los cuantitativos . Es interdisciplinaria , es decir que se auxilia de otras ciencias y disciplinas .

2.- La administración , como ciencia es aplicable a todo tipo de organización o empresa , tenga esta fines lucrativos o no . Esto es debido a que la administración es para lograr la consecución de objetivos mediante la optimización de recursos . Esto ya lleva implícito el trabajo en equipo .

Todas las organizaciones , sin importar su actividad , tienen objetivos y para cumplirlos deben manejar recursos y este manejo se realiza en equipo .

3.- Cuando en una empresa se cambia de una administración netamente empírica a una de tipo científica , es decir , que se guía por un método y bases fundamentadas , sus posibilidades de desarrollo y crecimiento necesariamente aumentarán de forma significativa ya que se da a la empresa una identidad o razón de ser más profunda que la mera obtención de utilidades .

4.- La implementación de sistemas administrativos se puede llevar a cabo en todo tipo de empresas y organizaciones incluso en las pequeñas empresas y organizaciones .

5.- La administración ha sido uno de los factores por los que muchas empresas que al fundarse eran pequeños negocios familiares hoy día sean empresas importantes , incluso de las más grandes del mundo .

- 5.- El uso de sistemas administrativos hace el trabajo más eficiente y lo facilita , por esta razón su uso es conveniente en organizaciones pequeñas .
- 6.- Todo sistema administrativo puede ser documentado . Al quedar documentado , se esclarece y se define de forma adecuada la forma de trabajar .
- 7.- Al definirse claramente las tareas , políticas , responsabilidades etc . , existe mayor certidumbre cuando se realizan las tareas y se facilita la toma de decisiones .
- 8.- Cualquier sistema administrativo que haya sido implementado es sujeto de mejorarse , y dichas mejoras serán más eficientes en la medida que se formulen considerando a la administración misma y no sólo en base a elementos empíricos .
- 9.- Por medio de la implementación de sistemas administrativos , las pequeñas y microempresas son susceptibles de lograr estándares de trabajo que les permitan obtener certificaciones de reconocimiento global como las certificaciones ISO ( international Standardization Organization ) que les permitan acceder a los mercados internacionales .
- 10.- Los sistemas administrativos no son permanentes , sino que deben irse actualizando según las necesidades y requerimientos de la empresa .

## BIBLIOGRAFÍA GENERAL .

**AKOFF Russel:** " *Planificación de la empresa para el futuro* ".  
Ed. Noriega Limusa .1995. México D.F.

**HANNA David:** " *Diseño de organizaciones para la excelencia en el desempeño* ".  
Ed. SITESA , 1990 . México D.F.

**HAMPTON David :** " *Administración* " .  
Ed. Mac Graw Hill .3ª Edición , 1989 . México D.F.

**LEONARD William :** " *Auditoría administrativa* " .  
Ed. Diana . 1ª edición 1979 - 19ª reimpresión 1995 . México D.F.

**Mc GREGOR Douglas :** " *El aspecto humano de las empresas* " .  
Ed. Diana . 1ª edición 1979 - 15ª reimpresión 1991 . México D.F.

**WERTHER William Jr./ DAVIS Keith :** " *Administración de personal y recursos humanos* " .  
Ed. Mc Graw Hill . 3ª edición ; 1993 . México D.F.

**DESSLER Gary :** " *Administración de personal* " .  
Ed. Prentice Hall . 4ª edición ; 1993 . Naucalpan , México .

HOPEMAN Richard : " *Administración de producción y operaciones* " .  
Ed. CECSA . 1ª edición 1986 - 11ª reimpresión 1994 . México D.F.

DRUCKER Peter : " *La Gerencia* " .  
Ed. El Ateneo . 6ª edición , 1990 . Buenos Aires , Argentina .

DRUCKER Peter : " *La Gerencia de empresas* " .  
Ed. Hermes . 1ª edición 1979 - 4ª reimpresión 1989 . México D.F.

STEINER George : " *Planeación Estratégica* " .  
Ed. CECSA . 1ª edición 1983 - 4ª reimpresión 1994 . México D.F.

PORTER Michael : " *Estrategia competitiva* " .  
Ed. CECSA . 1ª edición 1982 - 18ª reimpresión 1994 . México D.F.

SOLÍS Leopoldo : " *La realidad económica mexicana : retrovisión y perspectivas* " .  
Siglo XXI Editores S.A. de C.V. Vigésima edición . 1993 . México D.F.

Revista Manufactura . Volumen 2 Num. 3 . Mayo 1996 .

GRIMBERG CARL : " *Historia Universal* " .  
Tomos : 37 & 42 .  
Ed. Samra . 1991 . México D.F.

Revista TIME . 19 Octubre 1987 .

Revista FORTUNE . 25 Julio 1994 .

Revista GEO (Francia) . Febrero 1992 .

Prontuario Fiscal Correlacionado 1995 . Ed. ECASA 1995 . México . D.F.

THUROW Lester : " *La guerra del siglo XXI* "

Ed. Vergara . 1ª edición 1992 . Buenos Aires , Argentina .

Paquete informático PC-Globe . Versión 4.0

Ley federal del trabajo : Ed. Berbera editores . 27ª edición 1993 , México D.F.

Ley federal de protección al consumidor . Ed, Porrúa . 54ª Edición 1990 . México D.F.

Revista Newsweek Febrero 27 1995 .

Revista Newsweek Septiembre 20 1993 .

MALLO DANIEL : " *El maravilloso mundo de la tecnología* " .

Tomo I . Ed. Provemex 1980 .México D.F.

KIM WOO-CHOONG : " *El mundo es tuyo pero tienes que ganártelo* " .

Grupo editorial Iberoamérica . 1993 . México D.F.

KOTITE ERIKA : " *Pequeña empresa , una mirada inteligente* "

Revista Entrepreneur México Diciembre 1994 .