

870102

48  
rej.

# UNIVERSIDAD AUTONOMA DE GUADALAJARA

INCORPORADA A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

ESCUELA DE ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y ECONOMIA



TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

AUDITORIA ADMINISTRATIVA A UNA EMPRESA EMPACADORA DE FRESAS  
EN JACONA, MICHOACAN.

SEMINARIO DE INVESTIGACION

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE

LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

P R E S E N T A

MACARIO REYES PADILLA

GUADALAJARA, JAL.

DICIEMBRE 1985



Universidad Nacional  
Autónoma de México



## **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 está 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.

# I N D I C E

	PAG.
PROGRAMA DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA.	6
INFORME DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA.	8
MANUAL DE ORGANIZACION.	20
- Introducción.	21
- Historia de la Empresa.	22
- Credo Organizacional.	25
- Reglamento Interior de Trabajo.	27
- Objetivos Generales.	48
- Objetivos Especificos del Departamento de Personal.	49
- Objetivos Especificos del Departamento de Contabilidad.	51
- Políticas Generales.	52
- Responsabilidades correspondientes a - altos niveles.	60
- Organigrama.	62
- Descripción de Puestos.	63
- Cartas límite de Autoridad.	101

- Requisitos de los Puestos.	122
- Ambiente físico.	129

BIBLIOGRAFIA.	131.
---------------	------

Jacona, Michoacán a 25 de Septiembre de 1985.

SR. ROBERTO REYES MARTINEZ.

Gerente General.

P r e s e n t e .

#### PROGRAMA DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA.

El objetivo de la presente auditoría es hacer una revisión general del proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control) dentro de la empresa Congeladora América, S.A., elaborando, con el mismo fin, el manual de organización el cual hace falta para determinar detalladamente las funciones y responsabilidades de cada puesto. El tiempo estimado para la realización del trabajo será de seis semanas a partir del lunes 30 de septiembre del presente año.

La información que se obtendrá será la siguiente: objetivos, políticas, Reglamento Interior de Trabajo, organigrama, cartas límite de autoridad, ambiente físico, responsabilidades de altos puestos y descripciones de puestos. Esta información será recopilada por medio de las siguientes fuentes: cuestionarios al personal de la empre

sa, observación e inspección física del desenvolvimiento de las labores dentro de la misma y entrevistas con los jefes de cada departamento y subdepartamento. Esta recopilación, así como el análisis de la misma, será realizada por un auditor único: LAE Macario Reyes Padilla.

Finalmente la información recopilada será analizada para presentar un informe final en el cual se hará mención de los aciertos y errores que tenga la empresa en cada uno de los pasos del proceso administrativo, presentando una serie de sugerencias y comentarios que sirvan para solucionar los errores encontrados. Estas sugerencias se pondrán a discusión con el Gerente General para aclarar dudas y posibles planes de reorganización. En espera de cualquier aclaración.

A t e n t a m e n t e :

---

LAE. MACARIO REYES PADILLA.

Jacona, Michoacán, a 18 de Noviembre de 1985.

SR. ROBERTO REYES MARTINEZ.

Gerente General.

P r e s e n t e .

INFORME DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA  
EFECTUADA EN LA CONGELADORA AMERICA, S.A.

A todo análisis de una empresa debe seguir un informe donde se señalen los puntos más relevantes encontrados en dicho análisis. Este Informe es precisamente eso, una relación detallada de los aciertos y errores que se obser--varon en la Congeladora América, S. A. durante el período de la Auditoría Administrativa realizada del 30 de Sep---tiembre al 15 de Noviembre del año en curso.

Aún cuando, durante la Auditoría Administrativa, se -encontró que la empresa está organizada de una manera simple y emírica pero efectiva y que dá resultados, se halla--ron varios puntos en los cuales hay necesidad de hacer --cambios o correcciones, estos puntos se han señalado como errores. A cada error se adjuntan varias alternativas de

solución o sugerencias que puedan mejorar o corregir el -  
desenvolvimiento del trabajo en la empresa.

Como fue explicando en el programa presentado al ini-  
cio de la Auditoría Administrativa y discutido con la Ge-  
rencia General, la Auditoría Administrativa fué realizada  
en base a un estudio detallado del desarrollo del proceso  
administrativo (planeación, organización, dirección y con-  
trol), en la administración de la empresa. Es en base a  
este proceso como se estructura el presente informe, seña-  
lando aciertos y errores de cada uno de los pasos que lo  
comprenden.



## P L A N E A C I O N

## I. Aciertos:

- a). La producción se programa y planea anticipadamente al inicio de cada temporada ó zafra, según la demanda de productos y la oferta de materia prima (la Fresa) que haya en ese año. Esto permite elaborar producto en cantidades en excesivas que por lo general es seguro vender y elimina la probabilidad de quedarse con gran inventario de productos terminados para la siguiente safra que --viene a elevar costos y causan problemas financieros.
- b). Se cuenta con un Reglamento Interior de Trabajo bien estructurado y elaborado conforme a la Ley, que delimita equitativamente las responsabilidades de la Empresa y los Trabajadores, permitiendo un desarrollo más fluido del trabajo y evitando posibles conflictos y confusiones.

## II. Errores:

No se cuenta con objetivos específicos de cada puesto ni de cada departamento, por lo tanto a veces se con-

funden las actividades del personal ya que se desvian de sus objetivos.

**Solución Posible:**

fixar las metas y objetivos de cada departamento y --darselas a conocer a los miembros del mismo. Esto ya se cumplió, ya que en el Manual de Organización están señalados los objetivos generales y específicos de cada departamento, así como los objetivos individuales de cada puesto en las descripciones de puesto.

## O R G A N I Z A C I O N

## I. Aciertos:

- a). Las responsabilidades y autoridad de cada puesto se hayan delimitadas de manera específica y clara, cada uno de los integrantes de la organización saben y están consciente de su puesto y de las labores y actividades que están bajo su cargo, esto ha venido a agilizar el desarrollo del trabajo, así como a impulsar la rápida solución de problemas que puedan surgir durante el desenvolvimiento del mismo.
  
- b). Las instalaciones de la empresa se han distribuidas de manera eficiente y funcional a pesar de haber sido construidas progresivamente, la empresa conforma una estructura uniforme e industrialmente óptima para desarrollar el proceso de elaboración, congelación y empaque de la fresa.

## II. Errores:

- a). No se tiene un organigrama donde se especifique la jerarquía y línea de mando de cada empleado.

**Solución Posible:**

Elaborar el organigrama. Esto ya se ha hecho en el Manual de Organización adjunto al final de esta Auditoría.

- b). Hasta la fecha no se han organizado las ventas - Nacionales, ya que se vende Pure-Pak al que lle- gue y no se ha establecido un programa de distri- bución que podría brindar grandes utilidades si- se aplicara, tomando en cuenta que no hay compe- tencia real en el mercado nacional.

**Alternativas de Solución:**

1. Crear un programa de distribución de Pure--- Pak, vendiendo el producto directamente al - consumidor final. Esto se puede hacer esta- bleciendo un sistema de puntos de venta en - las ciudades como Guadalajara, Jalisco. En- cada punto de venta la Congeladora pondría - un congelador donde proveería sus productos- a los consumidores, pagando a los dueños de- los establecimientos que se fijaran como pun- tos de venta una comisión o precio fijo so- bre cada unidad de producto vendido.

2. Depurar los clientes actuales dejando únicamente a los más constantes y efectivos y darles incentivos de alguna especie para impulsarlos a crecer, los incentivos podrían ser descuentos por cantidad ó crédito y descuentos por pronto pago.

## D I R E C C I O N

## Aciertos:

- a). La delegación de autoridad ha sido un factor positivo imperante que ha contribuido en el desarrollo de la empresa. A pesar de ser prácticamente un empresa familiar, el Gerente General ha sabido ceder autoridad a sus subordinados inmediatos y esto ha permitido que no haya sobrecarga de decisiones en él y así se pueda realizar y controlar mejor el trabajo.
- b). Lo anterior ha sido posible gracias a que la gerencia General ha sabido rodearse de gente trabajadora y honesta que cumple con sus responsabilidades de manera eficiente y puntual.
- c). Otro acierto importante de la dirección son las buenas relaciones que ésta ha sabido mantener -- con el sindicato de obreros de la misma. Creando siempre una relación de respeto mutuo y apoyo bilateral en el cumplimiento de las metas de ambos.

- d). Los empleados se hayan motivados en su trabajo - gracias al apoyo que saben les brinda la empresa en cualquier problema siempre y cuando trabajen con ahinco y dedicación.

## C O N T R O L

## I. Aciertos:

- a). Existe un buen control de la calidad, ya que tanto el Gerente General como el Subgerente están constantemente revisando el producto terminado y dan instrucciones al Jefe de Producción en el momento en que detectan alguna falla, no escatimando en gastos de mermas y deshechos, siempre y cuando estos se justifiquen con buen calidad y aceptación de ésta por parte de los exigentes clientes en el extranjero.
- b). Se cuenta con una guardia permanente del Subdepartamento de mantenimiento, esta guardia revisa constantemente (día y noche) los equipos de refrigeración y congelación, para detectar fallas o desperfectos que pudieran afectar la temperatura de las cámaras, y por consiguiente el buen estado de los productos almacenados en ellas.

## II. Errores:

- a). No se cuenta con la información financiera oportuna.



tunamente, ya que sólo se elaboran estados financieros anualmente o cuando se requiere para asuntos externos.

Solución:

Pedir al Contador General que entregue mensualmente un balance general y un estado de resultados, así como relaciones de bancos, ventas, documentos por cobrar, inventarios y costos. Esto vendría a mejorar el conocimiento de la situación financiera de la compañía para la Gerencia General.

- b). No al almacenista y por lo tanto no hay control de entradas y salidas de los almacenes de materiales y producto terminado, lo que puede redundar en robos y pérdida de los mismos.

Alternativas de solución:

1. Contratar un almacenista que lleve en tarjetas de control detallado de las entradas y salidas de todos los almacenes. Y sea responsable de las pérdidas de materiales o producto terminado.

2. Que el subgerente haga las veces de almacenista y lleve él mismo las tarjetas de almacén diariamente.

c). No hay un control de entradas y salidas de personal.

Alternativas de solución:

1. Comprar un reloj checador para que todos los empleados marquen en tarjetas de control de asistencias sus entradas y salidas de la empresa.

2. Que los empleados de planta firmen sus entradas y salidas en tarjetas de control con el velador cada vez que lo hagan.

En espera de cualquier aclaración.

A t e n t a m e n t e :

---

LAE MACARIO REYES PADILLA

" MANUAL DE ORGANIZACION "

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

Un manual de organización es una guía autorizada por la empresa donde se incluyen los diferentes puestos, líneas de autoridad, canales de comunicación y niveles jerárquicos a través de organigramas y descripciones de puestos.

Este manual trata de definir claramente la autoridad y responsabilidades de cada puesto, las líneas formales de comunicación y los estatutos legales y morales que rigen a la Congeladora América, S. A.

Para recopilar esta información se realizaron entrevistas y cuestionarios a personal de la empresa, tomando en cuenta sus opiniones y una vez consultadas con los jefes departamentales se procedió a la elaboración de este manual.

El objetivo de este manual de organización es lograr que el personal conozca las actividades correspondientes a su puesto y se interese en mejorar su desempeño, tratando siempre de cumplir con su trabajo con el máximo de eficiencia y responsabilidad.

## HISTORIA DE LA EMPRESA

La Congeladora América, S.A. nació en 1969 de la idea de su Director General y socio mayoritario, el Sr. Roberto Reyes Martínez, quien quería establecer una empa-cadora y congeladora de fresas. Hasta entonces el Sr. Reyes había sido socio de la empresa Empacadora Anahuac, S.A., situada en Jacona, Michoacán, pero por diferencias con los otros accionistas tuvo que retirarse de la sociedad quedándose con la idea de formar su propia Congeladora.

En el lugar donde hoy se ubica el domicilio de la Congeladora América, S.A, el Sr. Reyes tenía una pequeña bodega la cual acondicionó como sala de proceso y mediante un préstamo bancario se dispuso a contruir una cámara de refrigeración de reducidas dimensiones. Entonces se formó la empresa Congeladora América, S.A. constituyéndose la Sociedad Anónima el 31 de octubre de 1969.

El negocio de la Congeladora América, S.A. siempre ha sido la exportación de la fresa procesada. Desde su fundación se han enviado trailers y camiones a los Estados Unidos de América a distintos compradores de ese país por me

dio de corredores o "brokers". Algunas veces también se han enviado por barco cargamentos a Inglaterra y otras -- partes de Europa, así como a Japón y Australia; o por ferrocarril a Canadá y los Estados Unidos. Sin embargo, el país al que más se exporta es nuestro vecino del norte.

Con el transcurso de los años, la Congeladora América, S.A., ha tenido una tendencia a crecer constantemente, lo cual se ha visto reflejado en el incremento de tamaño que ha tenido la sala de proceso, incorporándose de tiempo en tiempo nuevas mesas de despate y badas de selección conforme la situación económica de la compañía lo fué permitiendo. Así también se fué aumentando la capacidad de almacenamiento en cámaras de refrigeración, ya que se fué construyendo un más cada vez que se pudo. En el año de 1974 se compró una máquina envasadora que ha permitido entrar al mercado del Pure-Park, este tipo de envase consiste en pequeñas cajas de cartón enceradas de 283 gramos -- que contienen fresas rebanadas y mezcladas con azúcar, -- los envases se enpacan en cajas de cartón con 24 unidades y se congelan para venderlas ya sea en el extranjero o en el mercado nacional. Este producto lleva la marca de la empresa: "América", por lo cual se registró dicha marca en el Registro Nacional e internacional que existe para tal efecto. Cabe mencionar que el Pure-Pak es el único -

producto elaborado por la Congeladora América, S.A. que se vende en el territorio nacional.

La última aplicación llevada a cabo fué la construcción en 1981 de una cámara de conservación de grandes dimensiones que vino a satisfacer las necesidades de almacenamiento de la empresa que se tenían hasta entonces.

La Congeladora América, S. A. en su totalidad fué - - idea del Sr. Reyes, quién inclusive diseñó y supervisó la construcción de las cámaras de refrigeración, sala de proceso, mesas de despate y bandas de selección y últimamente de la cámara de conservación. También supervisó la perforación de un pozo acuífero, necesario por la gran cantidad de agua utilizada en proceso de elaboración de la fresa y para la limpieza general de todas las áreas de trabajo.

Actualmente, a pesar de la crisis, la Congeladora América, S. A. ha sabido mantener un nivel económico aceptable que le ha ayudado a sobrevivir en estos años tan difíciles. Y espera seguir siendo una fuente de trabajo y una aportadora de divisas que favorezcan el desarrollo de México.

## CREDO ORGANIZACIONAL

La empresa es una entidad que forma parte de la sociedad que la rodea, por lo tanto depende y se desarrolla directamente en su entorno externo e interno.

### Meta de la Empresa:

Procesar, congelar y distribuir fresas, comprando la materia prima a los productores de la región, con el fin de obtener utilidades.

### Filosofía:

La empresa presta un servicio tanto al entorno que la rodea como a sus clientes.

La sociedad se ve beneficiada ya que la empresa es -- una fuente de trabajo y una aportadora de divisas para la nación. El cliente recibe un servicio al obtener un producto de calidad que satisfaga sus necesidades. La empresa debe proporcionar siempre un buen servicio, por medio de alta calidad y buen trato de clientes y proveedores. - La actitud del personal debe ser positiva y abierta para que así se puedan cumplir con éxito las metas y objetivos fijados.



La actitud general debe en estos tres principios:

Prestar el mejor servicio, la mayor calidad y al menor costo posible, sin incurrir en pérdidas para la empresa.

El personal es lo más importante para la empresa, seguido por la sociedad que la rodea y los accionistas que aportan el capital para que esta funcione.

REGLAMENTO INTERIOR DE TRABAJO QUE DE ACUERDO CON LA LEY-FEDERAL DEL TRABAJO EN SUS ARTICULOS 422, 423, 424, 425 Y DEMAS ARTICULOS RELATIVOS DE DICHA LEY, RIGE EN LA EMPRESA CUYA RAZON SOCIAL ES CONGELADORA AMERICA, S. A. DE C.V. CON DOMICILIO EN LA CALLE 20 DE NOVIEMBRE, NUMERO 202, DE LA VILLA DE JACONA, MICHOACAN.

## C A P I T U L O I

### Disposiciones Generales

ARTICULO 1o.- La formulación del presente Reglamento Interior de trabajo se hizo estando de común acuerdo la Empresa y los Empleados y Trabajadores que laboran en la misma, atendiendo a lo dispuesto en la Ley Federal de Trabajo en sus artículos 422, 423, 424, 425 y demás artículos-relativos de dicha ley, con el fin fundamental de mejorar la eficiencia, regularidad y seguridad en el desarrollo del trabajo.

ARTICULO 2o.- Las disposiciones dictadas por este Reglamento son obligatorias tanto para el E-empresa como para todos los Empleados y Trabajadores que laboran en la misma.

ARTICULO 3o.- La empresa, en uso de sus facultades admi--

nistrativas y sin rebasar los límites que fija la ley, podrá dictar las reglas de orden técnico y administrativo - que estime conveniente para la mejor ejecución de las labores de los Trabajadores y Empleados que laboran en la misma.

ARTICULO 4o.- Por su parte, los Empleados y Trabajadores que laboran en la Empresa, ya sean de planta, por obra o por tiempo determinado, se sujetan de antemano a las disposiciones del presente reglamento y a lo expresamente -- pactado en su contrato individual de trabajo, a falta de éste a las condiciones de trabajo establecidas y en última instancia a lo dispuesto por la Ley Federal del Trabajo.

ARTICULO 5o.- Los Empleados y Trabajadores de la Empresa desempeñarán sus labores observando y cumpliendo invariablemente las obligaciones inherentes a su respectiva categoría y a las normalmente desempeñadas, especialmente las señaladas en el artículo 134 de la Ley Federal del Trabajo, así como las prohibiciones establecidas en el artículo 135 de la misma ley, apegándose a las instrucciones generales o especiales que en su caso sean dictadas por la Empresa. En ciertos casos excepcionales y cuando las necesidades de la Empresa lo requieran, el Gerente General-

o el Jefe de Departamento o Area podrán encomendar al Trabajador o Empleado labores de diversa índole, sin menoscabo de su categoría y salario correspondiente.

ARTICULO 6o.- En caso de que uno o más Empleados o Trabajadores no tengan trabajo en su departamento o area de -- trabajo, quedan obligados a pasar a otro u otros departamentos y desempeñar las labores propias de los departamentos a los que pasen sin menoscabo de su categoría o salario.

## C A P I T U L O   I I

### Horario y Jornada de Trabajo

ARTICULO 7o.- Se señala como jornada semanal la de 48 horas, distribuidas de tal forma que permita a los Empleados o Trabajadores de la Empresa disfrutar de un día de -- descanso semanal que será fijado por la Empresa de acuerdo a los compromisos de producción de ésta.

ARTICULO 8o.- Por las necesidades propias de la Empresa, -- el horario de trabajo es el siguiente: de 9:00 am a 2:00 pm. y de 4:00 pm. a 7:00 pm. de lunes a viernes, excepto los sábados que es de 9:00 am. a 2:00 pm. únicamente. Es-

te horario es fijo para los Empleados Administrativos, pero la Empresa podrá fijar los horarios de los Trabajadores de producción de acuerdo a los compromisos de la misma.

ARTICULO 9o.- La jornada diaria de trabajo deberá iniciarse y terminarse precisamente en el lugar y hora señalado para ese objeto, con el fin de controlar tanto la asistencia como la puntualidad. El personal al servicio de la Empresa Congeladora América, S.A. de C.V. deberá checar la entrada y la salida del negocio en las tarjetas de asistencia y puntualidad que para ese efecto existen en la oficina de la Empresa.

ARTICULO 10o.- La Empresa está facultada para cambiar de horario al personal, cuando estos cambios sean efectuados por necesidades de la Empresa para prestar un mejor y eficiente servicio o por algún evento especial sin menoscabo de su categoría y salario.

ARTICULO 11o.- La ejecución de las labores se desempeñarán precisamente en el domicilio de la Empresa, salvo las encomendadas para desarrollarse fuera del domicilio de la Empresa como las propias de los choferes, mensajeros, etc.

ARTICULO 12o.- Es obligación de los Empleados y Trabajadores desarrollar dentro de sus horas de trabajo sus actividades con la mayor eficiencia en el desempeño de sus labores, no distrayendo a sus compañeros con actos y conversaciones ajenas al trabajo que desempeña.

ARTICULO 13o.- Cuando el Empleado o Trabajador no se encuentre en el lugar que se le haya señalado para desempeñar sus labores, con excepción de las personas que realizan las actividades propias señaladas en el artículo que antecede, y aparezcan en su control de asistencia y puntualidad su firma que lo acredite como presente en el desempeño de su trabajo, se le sancionará con la rescisión de su contrato sin responsabilidad para la Empresa, en virtud de abandono de trabajo.

ARTICULO 14o.- Se considerará como falta de puntualidad para ser sancionado en las formas y términos que establece el presente Reglamento, presentarse a sus labores el trabajador después de la hora señalada para su iniciación o retirarse antes de la hora fijada para su terminación - siendo postestativo de la Empresa admitir o no al Trabajador en sus labores.

ARTICULO 15o.- En caso de que un Trabajador tenga necesi-

dad personal o por motivos del trabajo de retirarse de su área de labores, podrá hacerlo sólo mediante autorización escrito de su jefe inmediato, autorización que deberá contener el término permitido al Trabajador para ausentarse de su área de trabajo y vencido este debe estar nuevamente en el desempeño de sus labores, en caso contrario no se le permitirá la entrada a continuar su trabajo y de ese día sólo se le cubrirá el tiempo efectivamente laborado.

ARTICULO 16o.- Cuando por recargo extraordinario en las labores normales de la Empresa sea necesario prolongar la jornada tanto de los Trabajadores como los Empleados estarán obligados en continuar en el desempeño de su trabajo siempre y cuando dicha prolongación de la jornada se ordene por escrito por el Gerente General o Jefe de Area, la cual nunca excederá de los límites a que se refieren los artículos 66 y 68 de la Ley Federal del Trabajo.

ARTICULO 17o.- Cuando algún Trabajador o Empleado falte a sus labores por enfermedad, accidente de trabajo o alguna otra causa, deberá invariablemente justificar las faltas por medio de las incapacidades que al efecto extiende el Instituto Mexicano del Seguro Social o con el documento adecuado, las cuales deberán hacerse llegar a la Empresa,-

biên por si o por conducto de sus familiares o algùn compañero de trabajo, precisamente dentro de las 24 horas siguientes a la primera inasistencia a la Empresa, cuando - lo juzgue necesario podrá cerciorarse del impedimento por medio del médico que estime conveniente y por tanto el -- trabajador o empleado será sometido al exámen correspondiente y proporcionará al facultativo los datos que le solicite. Si se comprueba que el trabajador a engañado a - la Empresa simulando un padecimiento que lo incapacite para prestar el servicio, se le rescindirá su contrato por causa imputable a él.

### C A P I T U L O    I I I

#### Representantes de la Empresa y de los Trabajadores en general

ARTICULO 18o.- Por su nombramiento y orden jerárquico se considerarán como Representantes de la Empresa, para los efectos de este Reglamento y de la Ley Federal del Trabajo, al Representante Legal de la Empresa y al Gerente General, quedando en consecuencia a cargo de dichos funcionarios la facultad administrativo de al Empresa.

ARTICULO 19o.- Con excepción del personal a que se refiere el artículo anterior, los demás Trabajadores y Emplea-



dos de la Empresa estarán obligados a cumplir las órdenes que reciban de sus jefes en relación con las labores que se les hayan encomendado, y la desobediencia a aquellas - sin justificación, será motivo de rescisión del contrato - sin responsabilidad para la Empresa.

ARTICULO 20o.- Los Representantes de la Empresa están --- obligados :

- a). A tratar a los Trabajadores y Empleados con la debida consideración y respeto, absteniéndose del mal trato para los mismos ya sea de palabra o de obra.
- b). A reportar al superior inmediato las irregularidades, desobediencias o contravenciones en que incurran los Trabajadores y Empleados.
- c). En general a cumplir con todas obligaciones a cargo - de los patrones o representantes que impone la Ley Fe deral del Trabajo.
- d). Cumplir con las obligaciones específicas no limitati vas en el anexo específico para cada uno de los repre sentantes de la Empresa.

ARTICULO 21o.- Los Empleados y Trabajadores al servicio -

de la Empresa, además de las obligaciones inherentes a la categoría que corresponden, mismas que se describen en -- los anexos al presente Reglamento y de acuerdo a los puestos que se detallan, tendrán las siguientes :

- a). Presentarse a sus labores puntualmente.
- b). Observar una conducta satisfactoria en el desempeño -- de su trabajo y tratar a los jefes con la debida consideración y respeto.
- c). Desempeñar el servicio con todo cuidado y esmero, con el objeto de obtener un mayor rendimiento y amplia colaboración.
- d). Dedicar exclusivamente la jornada de trabajo al desempeño de las labores que se hayan encomendado, absteniéndose de distraer a sus compañeros con conversaciones ajenas.
- e). Emplear los utensilios y materiales que se le propor--cione, exclusivamente para el desempeño de sus labo--res, absteniéndose de hacer uso de los mismos en asuntos ajenos al servicio o extraerlos de la empresa.
- f). Reportar al superior inmediato las irregularidades -- que observe con motivo o en relación del desempeño de sus labores ya sea que le afecten en lo personal o a -- los demás compañeros de la Empresa.
- g). Deberán observarse las medidas o instrucciones que --

dicte la Empresa, la Comisión Mixta de Seguridad e Higiene, la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento y las Autoridades Administrativas con el fin de evitar riesgos que puedan poner en peligro la salud, vida y patrimonio de los Empleados y Trabajadores así como de la Empresa.

- h). Abstenerse de leer revistas en horas de trabajo y en cualquier Area de la Empresa, así como formar grupos sin motivos de trabajo, pues en caso contrario éstas faltas se sancionarán de acuerdo por lo previsto en el presente Reglamento.
- i). Abstenerse de celebrar dentro de la Empresa juegos de azar de cualquier tipo.
- j). Abstenerse de descomponer la maquinaria y desperdiciar materia prima o materiales.

#### C A P I T U L O    I V

##### Medidas de Seguridad y Riesgos Profesionales

ARTICULO 22o.- Los Empleados y Trabajadores están obligados a designar un Representante para integrar la Comisión Permanente de Seguridad e Higiene, así como a cumplir y acatar desde luego las instrucciones o medidas que dicte la propia comisión, la Empresa o las Autoridades Administrativas del trabajo para evitar la realización de ries-

gos o accidentes de trabajo.

ARTICULO 23o.- En caso de accidente de trabajo, el compañero más cercano al lugar donde haya ocurrido, tendrá la obligación de reportarlo de inmediato a sus superiores, así como a los integrantes de la Comisión Permanente de Seguridad e Higiene a quienes deberá proporcionarles las circunstancias o causas probables del riesgo o accidente de trabajo, con el objeto que se solicite el servicio de emergencia del Instituto Mexicano del Seguro Social, sin perjuicio de prestarle al accidentado los primeros auxilios.

ARTICULO 24o.- En caso de enfermedad profesional y de accidente de trabajo, se estará a lo dispuesto al respecto en la ley del Seguro Social.

ARTICULO 25o.- Los Trabajadores y Empleados se comprometen a respetar y cumplir las normas de seguridad e higiene dictadas por la empresa, así como por la Comisión Permanente de Seguridad e Higiene, y para el caso de incumplimiento, una vez que el representante de la Empresa y el de la Comisión obrera que al efecto se designe estén de acuerdo, se aplicará la sanción correspondiente que será desde una amonestación hasta la suspensión temporal de

el trabajo en los términos que más adelante se precisarán en el capítulo correspondiente.

ARTICULO 26o.- Con el objeto de evitar pérdidas irreparables en la salud o la vida de los empleados y trabajadores de la empresa, ámbos se obligan a poner la debida atención en el trabajo y para el caso de que ocurra un accidente atenderlo de inmediato.

#### C A P I T U L O    V

Trabajadores por Obra y por Tiempo Determinado.

ARTICULO 27o.- Se considerarán trabajos por obra determinada aquellos que así lo exija su naturaleza y que se realicen por causas anormales o extraordinarias en el desempeño de las labores de la Empresa, que de encomendarse al personal de planta sería en detrimento de la labor ordinaria, o bien, que para ejecutarse requiera un exhaustivo esfuerzo del trabajador o empleado. Se considerarán trabajos por tiempo determinado aquellos que tengan por objeto sustituir temporalmente a otro trabajador para los casos de vacaciones, incapacidad o permiso y en los demás casos a que se refiera la Ley Federal del Trabajo.

ARTICULO 28o.- Como consecuencia de lo establecido en el artículo que antecede, y con el objeto de no recargar las labores ordinarias de los obreros, trabajadores o empleados de la Empresa o evitar la prestación de servicios en tiempo extraordinario fuera de los límites legales, la Empresa está facultada para contratar personal en los términos que se refieren los artículos 36 y 37 de la Ley Federal del Trabajo.

ARTICULO 29o.- El personal a que se refiere este capítulo se sujetará en todo a los usos y costumbres establecidos en la empresa, en el entendido que al plazo de vencimiento establecido en su contrato o al término de la obra determinada para la cual fué contratado, se deberá dar por terminado el contrato sin responsabilidad para la Empresa.

## C A P I T U L O VI

### De los Trabajadores a Destajo.

ARTICULO 30o.- Se considerarán trabajos a destajo aquellos que sean ejecutados y pagados por unidad de obra a los obreros de la empresa. Y serán realizados por los trabajadores contratados para éste efecto por la misma según sus compromisos de producción.

ARTICULO 31o.- La empresa está facultada para contratar - la cantidad de trabajadores a destajo que necesite y por el tiempo que comprenda la zafra o temporada de produc--- ción.

ARTICULO 32o.- Los trabajadores a destajo tendrán las mis mas oboigaciones y responsabilidades, así como prestacio- nes que los empleados regulares o de planta. Y se regi-- rán en iguales condiciones que los demás empleados y tra- bajadores por las normas que dicte el presente Reglamento y la Ley Federal del Trabajo en el periodo que laboren en la Empresa.

ARTICULO 33o.- La Empresa está facultada para aplicar las sanciones correspondientes en caso que los trabajadores a destajo cometan alguna falta estipulada en el presente Re glamento o el de la Ley Federal del Trabajo.

## C A P I T U L O VII

### Labores de Limpieza

ARTICULO 34o.- Congeladora América, S.A. de C.V. cuenta - con el personal necesario para encargarse de la limpieza- en general y el personal encargado tiene las obligaciones y derechos generales a que se refiere este reglamento y -

las específicas que se adjuntan por separado.

ARTICULO 35o.- Independientemente de que existe el personal a cargo de la limpieza de la empresa en general, están obligados cada uno de los trabajadores y empleados a mantener su área de trabajo limpia y presentable, así como a vestir y presentarse limpiamente al desempeño de sus labores.

ARTICULO 36o.- Si por no cumplir el trabajador o empleado con su obligación de mantener limpia su área de trabajo, utensilios y herramientas éstos sufren descomposturas o quedan inutilizables debido a la omisión de la limpieza, pagará el trabajador o empleado el importe de la limpieza o de la avería y su compostura con deducciones semanales en su salario, sin que exceda del venticinco por ciento -- del mismo (25%).

ARTICULO 37o.- Los trabajadores y empleados que no cumplan con las disposiciones de éste capítulo serán sancionados de acuerdo con el capítulo de disciplina y sanciones del presente Reglamento.



## C A P I T U L O VIII

## Días y Lugares de Pago.

ARTICULO 38o.- Los salarios o sueldos de los trabajadores y empleados se pagarán en moneda de curso legal todos los días sábados al término de la jornada en las oficinas de la Empresa, o en el lugar que se designe para tal efecto en el contrato individual de trabajo.

ARTICULO 39o.- Tanto los trabajadores como los empleados de la Empresa, están obligados, previo pago de sus salarios o sueldos correspondientes a suscribir los recibos de pago nómina.

ARTICULO 40o.- Por cada seis días de labores se pagará al trabajador siete días de salario. Si falta durante la semana e a su trabajo, el tiempo o días que haya faltado no se le pagarán y se liquidará sólo la parte proporcional al séptimo día.

## C A P I T U L O IX

## Sanciones Disciplinarias

ARTICULO 41o.- A los trabajadores y empleados que no se presenten a sus labores a la hora indicada de iniciación

de las mismas de acuerdo a su contrato de trabajo o a la siguiente forma :

- a). El Trabajador o empleado que llegue retrasado un día en el término de treinta días, será amonestado por escrito, fundando dicha amonestación en el presente artículo de este Reglamento.
- b). Al trabajador o empleado que llegue con retraso por segunda vez en el término señalado en el inicio anterior se le impondrá como sanción un día de suspensión sin goce de sueldo.
- c). Al trabajador o empleado que llegue retrasado por tercera vez dentro del término citado en los incisos anteriores, se le impondrá una sanción de dos días de suspensión sin goce de sueldo.
- d). Al trabajador o empleado que llegue retrasado a su trabajo por cuarta ocasión en el indicado término, se le impondrá una sanción de tres días de suspensión sin goce de sueldo.

ARTICULO 42o.- Cuando el trabajador incurre en averías de trabajos o materiales hechados a perder por negligencia o

falta de cuidado debido en el desempeño de su trabajo serán pagados por el culpable, haciendo los descuentos semanales, de acuerdo a lo que convengan Empresa y trabajador o empleado sin que exceda del 25% de su salario.

ARTICULO 43o.- Las faltas injustificadas a las labores se sancionarán en la siguiente forma :

- a). A la primera falta injustificada en un término de 30 días se le sancionará con un día de suspensión sin goce de sueldo.
- b). A la segunda falta dentro del periodo de 30 días, sancionará con dos días de suspensión sin goce de sueldo.
- c). A la tercera falta en el término señalado en los incisos anteriores se le sancionará con tres días de suspensión sin goce de sueldo.
- d). A la cuarta durante el lapso de tiempo mencionado la empresa rescindiré el contrato de trabajo sin responsabilidad por parte de ella fundamentándose en lo dispuesto en el artículo 47, fracción X de la Ley Federal del Trabajo.

ARTICULO 44o.- Se impondrá una sanción de uno a ocho días de suspensión sin goce de sueldo al trabajador o empleado que no acepte las disposiciones que dicte la Comisión Mixta de Seguridad e Higiene y la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.

ARTICULO 45o.- Se impondrá una sanción de uno a ocho días de suspensión sin goce de sueldo al empleado o trabajador que se indisciplina o que no cumpla con su trabajo en el lugar y tiempo contratado con la intensidad y esmero adecuado, dependiendo de la gravedad de la falta y si insiste el trabajador o empleado en su actividad se le rescindiré el contrato de trabajo sin responsabilidad para la empresa.

ARTICULO 46o.- Cualquier otra falta o contraversión a este Reglamento o incumplimiento de las obligaciones genéricas o específicas de acuerdo a los anexos adjuntados, sancionará según su gravedad con amonestación y en su caso con suspensión en el trabajo hasta por ocho días sin goce de sueldo, siempre y cuando se oiga al trabajador o empleado afectado en su defensa y salvo los casos que se determinen en el artículo siguiente.

ARTICULO 47o.- Será causa de rescisión del contrato sin -

responsabilidad para la Empresa cuando el trabajador incurra en cualquiera de las causales previstas por el artículo 47 de la Ley Federal del Trabajo y por no observar lo dispuesto en los artículos 134 y 135 de la misma ley.

ARTICULO 48o.- Para la aplicación de sanciones o castigos se practicará por la empresa la investigación que sea necesaria cuando la gravedad de la falta lo amerite, o no esté claro quien la cometió y en la cual se dará intervención al trabajador que se le impute la falta.

#### ARTICULOS TRANSITORIOS

PRIMERO.- Este Reglamento entrará en vigor en la Empresa cuando se deposite en la Junta Local de Conciliación y Arbitraje del Estado, independientemente de la fecha en que sea aprobado por ésta.

SEGUNDO.- Todos los trabajadores y empleados que se encuentren al servicio de la Empresa en la actualidad, se dan por recibidos de un ejemplar del presente Reglamento para los efectos consiguientes y por tanto aceptan las disposiciones del mismo. Queda en las oficinas de la Empresa un ejemplar visible a todos los trabajadores y Empleados.

TERCERO.- La Empresa y trabajadores y empleados se obligan a cumplir con las obligaciones que impone mutuamente los-  
articulos 132, 133, 134 y 135 de la Ley Federal del Trabajo, conviniendo en someterse a lo que prescribe dicha ley en todo aquello que no conste en este Reglamento.

Jacona, Michoacán, Noviembre de 1985.

---

Representante Legal

POR LA EMPRESA

---

Jefe Sindical

POR LOS TRABAJADORES

## OBJETIVOS GENERALES

1. Procesamiento, congelación y venta de fresas congeladas en México y el extranjero.
2. Fomentar el desarrollo agrícola de la región, así como el de toda la nación.
3. Contribuir al mejoramiento de la vida de la comunidad disminuyendo el desempleo.
4. Obtener el máximo de utilidades con el mínimo costo, cuidando siempre la buena calidad de los productos -- procesados en la Congeladora América, S. A.
5. Ayudar al mejoramiento de la economía nacional, exportando para traer divisas al país.

OBJETIVOS ESPECIFICOS DEL  
DEPARTAMENTO DE PERSONAL

1. Contratación de Planta y eventual.
2. Mantener buenas relaciones con el sindicato.
3. Dirigir y coordinar las actividades de los sub-departamentos de Producción y Mantenimiento.

SUB-DEPARTAMENTO DE PRODUCCION

1. Procesamiento de la fresa para transformarla en cualquier tipo de producto que requiera la demanda nacional o internacional.
2. Procesar la fresa tratando de obtener la mejor calidad al menor costo.
3. - Minimizar mermas.

SUB-DEPARTAMENTO DE MANTENIMIENTO

1. Congelar la fresa procesada lo más rápido posible y al menor costo.



2. Mantener el equipo de refrigeración en buen estado -  
constantemente.
  
3. Mantener los niveles de congelación requeridos para-  
la conservación de la buena calidad del producto ter  
minado.

OBJETIVOS ESPECIFICOS DEL  
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

1. Llevar al contabilidad de la empresa al corriente.
2. Elaborar las declaraciones fiscales a tiempo y efectuar el pago.
3. Proporcionar la información financiera necesaria para una buena toma de decisiones.
4. Elaborar estados financieros mensuales.
5. Mantener un control actualizado de las entradas y salidas de inventarios de materia prima, insumos y producto terminado.
6. Elaborar las estimaciones de costos de producción por libra.

## POLITICAS GENERALES

1. El horario de trabajo del personal administrativo será de 9:00 AM a 2:00 PM y de 4:00 PM a 7:00 PM de lunes a Viernes y de 9:00 AM a 2:00 PM los sábados.
  
2. Los días festivos para la empresa son los siguientes:
  - 1o. de Enero.
  - 21 de Marzo.
  - Viernes Santo.
  - 1o. de Mayi.
  - 16 de Septiembre.
  - 20 de Noviembre.
  - 1o. de Diciembre (cada seis años).
  - 25 de Diciembre.
  
3. Todos los días festivos que caigan entre lunes y sábado de la semana y que por su naturaleza permitan cambiarse por otro día, se cambiarán ó por un lunes o -- por sábado, según sea el caso.
  - Si el día festivo cae lunes o sábado, no se requiere cambio.
  - Si el día festivo cae en un martes o viernes, se -- trabajará completo dicho día festivo a cambio de no trabajar el Lunes de esa misma semana.

- Si el día festivo cae en Jueves o miércoles se trabajará completo dicho día festivo a cambio de no -- trabajar el sábado de esa misma semana.

4. Vacaciones. Es importante recordar que como política establecida y para que se puedan disfrutar bien las - vacaciones, no pueden salir de un mismo departamento - dos personas simultaneamente, que tengan autoridad -- jerarquial.

El Subgerente deberá tener cuidado de que se cumpla - con esta política, para evitar problemas en el futu-- ro. Además se deberá dejar indicado quien queda en - su lugar.

5. Vacaciones :

- a. Cada empleado tendrá derecho a programar su periodo de vacaciones en cualquier fecha dentro del año calendario, del 1o. de Enero al 31 de diciembre. Las únicas limitaciones serán las que impongan la naturaleza y las necesidades de su puesto.
- b. No se pueden acumular vacaciones de un año calendario a otro.

c. Las vacaciones que no se tomen dentro del año calendario en que deben tomarse se perderán, salvo en el caso en que la Gerencia General solicite al empleado por escrito que posponga sus vacaciones.

d. Está prohibido pagarle al empleado las vacaciones en efectivo.

e. Cada empleado y el Jefe de Departamento correspondiente deberán programar las vacaciones en tal forma que se puedan tomar oportunamente y sin complicaciones.

f. Cada año en el mes de Diciembre el Contador General determinará las vacaciones a que tendrá derecho cada empleado para el año de calendario siguiente.

Antes del 10. de Enero siguiente deberá entregarle a cada Gerente de área, una lista de todo su personal que tendrá la siguiente información :

- Nombre del empleado.
- Fecha de ingreso.
- Vacaciones a que tiene derecho en el año siguiente.

- g. El periodo de vacaciones se tomará por semanas completas salvo en los casos que por antigüedad el periodo de vacaiones se fraccionaría. En este caso se autorizará una sola fracción de semana. En ningunún otro caso se permite fraccionar las vacaciones en periodos de una semana.
  - h. En los casos en que sea posible, las vacaciones se rán tomadas en época en que haya producción de fresas en el campo.
6. Contratación de personal, plazas nuevas. Es necesario lo siguiente :
- a. Contar con la aprobación de la Gerencia General sobre la creación de la nueva plaza.
  - b. El responsable del área a la cual pertenecerá ésta plaza nueva, deberá coordinarse con por lo menos - dos Jefes Departamentales de la empresa, para que éstos entrevisten y emitan su evaluación por escrito de la terna que considere dicho responsable va a someter a consideración para la aprobación de -- la Gerencia General.

- c. Si después de recibir las evaluaciones de los Jefes Departamentales el responsable no tiene definido aún, de la terna cual es el que vá a proponerse a la Gerencia General, deberá coordinar con ésta la autorización para efectuar una evaluación con los asesores externos autorizados.
- d. Una vez autorizada por la Gerencia General la evaluación por asesores externos, el responsable del área deberá solicitar por escrito al asesor seleccionado dentro de los autorizados para efectuar éstos trabajos, la evaluación acompañándola de una descripción de puesto aprobado por la Gerencia General, marcándole copia a ésta de la solicitud.

#### 7. Cursos y Seminarios.

- a. El Gerente General es responsable de seleccionar y programar en forma individual para el y para cada empleado los cursos y seminarios recomendables para que se cumplan los propósitos y objetivos de la empresa.
- b. Solo se tomarán en cuenta cursos o seminarios ofrecidos por escuelas, academias o instituciones ampliamente reconocidas por su seriedad.

- c. Los empleados pueden por su cuenta, solicitar ayuda económica para algún curso o seminario. La solicitud debe dirigirse por escrito al Gerente General.
- d. Si un empleado renuncia a la empresa durante el -- tiempo que este asistiendo a un curso para el cual recibió ayuda económica, la empresa se reserva el derecho de exigirle a dicho empleado la devolución total o parcial de la ayuda recibida.
8. Vacaciones. Con el propósito de hacer más clara la política de vacaciones se aclara que los Sábados cuentan como día hábil siempre y cuando se atravesase un -- sábado dentro del periodo de vacaciones seleccionado por algún empleado termina en viernes, no es necesario que con anterioridad o posterioridad reponga horas o que trabaje el sábado inmediato siguiente, si -- no debe concretarse a la semana que tiene establecida la empresa.

Si a caso se sigue presentando alguna duda a este res pecto, favor de consultar para poder aclarar y evitar confusiones.

9. Anticipo a sueldos o préstamos especiales:



- a. Para poder autorizar cualquier monto como anticipo de sueldo o préstamo especial, es necesario la autorización por escrito de la Gerencia General.
- b. Las únicas excepciones a lo mencionado en el punto a, y a criterio del Subgerente, son los siguientes :
- Fallecimiento de un familiar directo (madre, padre, hijos o esposa), siempre y cuando se demuestre el hecho y sea para pagar los gastos funerarios y el plazo en el cual se regresará el dinero no sea mayor a noventa días.
  - Maternidad. Siempre y cuando se comprometa a regresar el dinero en un lapso no mayor de 45 días.
  - Debe notificar a la Gerencia General y al Departamento al que pertenezca, para que efectue el descuento correspondiente.
- c. Cualquier caso no incluido en el presente procedimiento requerirá autorización expresa de la Gerencia General.

#### 10. Asistencias:

Todo el personal de planta de la empresa está obligado a checar su entrada y salida del negocio en el reloj marcador designado para ello.

11. Almacenes:

No se efectuará ningun movimiento en los almacenes -- sin autorización escrita del subgerente.

12. Contabilidad.

A partir de Enero de 1986 el Departamento de Contabilidad deberá entregar Estdos Financieros mensuales el día 10 del mes siugiente.

## RESPONSABILIDADES CORRESPONDIENTES A ALTOS NIVELES.

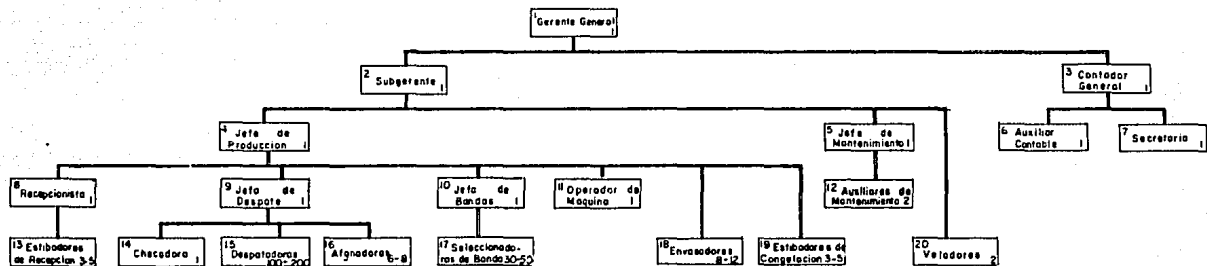
1. Planeación administrativa a largo y corto plazo para las actividades a su cargo.
2. Organizar las actividades a su cargo.
3. Mantener un equipo de trabajo eficiente para la realización de las actividades.
4. Proporcionar las facilidades necesarias a sus subordinados para que realicen su trabajo, proveyendolos con material, equipo de trabajo y provisiones.
5. Mantener informado a su superior sobre las actividades a su cargo, proponiendo sugerencias y soluciones a problemas.
6. Dirigir las actividades bajo su cargo y asignar trabajo a subordinados.
7. Establecer los métodos y procedimientos más efectivos para la realización del trabajo a su cargo.
8. Establecer y fijar las políticas que normen el desa--

rrollo de todas las actividades a su cargo.

9. Participar en la preparación de presupuestos y planes conjuntos de la empresa.

10. Autorizar y vigilar los gastos que se generen en su departamento.

ORGANIGRAMA ANALITICO DE CONGELADORA AMERICA S.A.



## DESCRIPCION DE PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO: Gerente General.  
JEFE INMEDIATO: Accionistas.  
SUBORDINADOS: Subgerente y Contador General.  
NUMERO DEL PUESTO: 1  
PERSONAS EN EL PUESTO: Una.  
OBJETIVOS DEL PUESTO: Administrar la Empresa con eficiencia y rectitud con el fin de que se obtenga el máximo de utilidades posibles.

DESCRIPCION GENERICA: Supervisar que se lleven a cabo - todas las funciones de la empresa controla la erogación de gastos y esta pendiente que el personal -- realice su trabajo con efectividad y puntualidad. Tiene también a su cargo las relaciones públicas de la empresa y es directamente responsable de las ventas y de que se entreguen los pedidos a -- tiempo.

## DESCRIPCION ESPECIFICA:

Diariamente :

- Contactar clientes extranjeros.
- Hacer ventas a clientes.
- Fijar precios de los productos.
- Programar pedidos y fechas límites para su terminación.
- Supervisar la buena calidad de la producción.
- Supervisar las actividades de todos los empleados de la empresa.
- Fijar metas y objetivos a Jefes de departamento.
- Establecer políticas y normas.
- Autorizar gastos mayores.
- Autorizar la contratación de personal técnico o de alto nivel.
- Buscar y conseguir financiamientos externos.
- Cobrar cuentas a clientes extranjeros.
- Firmar y autorizar todos los cheques.
- Hacer pagos de CVDS (Compromisos de Venta de Divisas).
- Analizar estados financieros y reportar situación al Director General.
- Solucionar problemas administrativos y organizacio-

nales que se presenten.

- Ordenar inicio y cierre de actividades en cada zafra.

ESTAS ACTIVIDADES SON ENUNCIATIVAS, NO LIMITATIVAS.



## DESCRIPCION DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO: Subgerente.

JEFE INMEDIATO: Gerente General.

SUBORDINADOS: Jefe de Producción, Jefe de Mantenimiento y Veladores.

NUMERO DEL PUESTO: Dos.

PERSONAL EN EL PUESTO: Uno.

OBJETIVOS DEL PUESTO: Supervisión física del personal de la empresa, con el fin de vigilar que todos los empleados cumplan con su trabajo de manera eficiente, rápida y responsable.

DESCRIPCION GENERICA: Vigilar que el personal cumpla -- con sus obligaciones, así como es tar pendiente de la producción. También debe revisar que no falte materia prima y materiales, y en caso de que esto suceda, ordenar pedidos de materiales. Es tam--- bién responsable de atender a los clientes nacionales.

DESCRIPCION ESPECIFICA:Diariamente:

- Revisar producción y la calidad de ésta.
- Revisar inventarios en almacenes.
- Revisar recepción de fresas en el día y programar - producción del día siguiente.
- Elaborar Control de almacén de productos terminados
- Atender clientes nacionales.

Semanalmente:

- Pagar a empleados y trabajadores.
- Revisar existencias de materiales.
- Reportar producción al Gerente General.
- Pedir camiones (cuando se requiera).
- Elaborar recibos de traslado de fresas congeladas.

Mensualmente:

- Ordenar compras de materiales (azúcar, cajas de cartón, plásticos, botes, envases de Pure-Pak, etc.)
- Reportar producción al Gerente General.

Anualmente:

Revisar todas las instalaciones de la empresa y reportar situación al Gerente General.

ESTAS ACTIVIDADES SON ENUNCIATIVAS, NO LIMITATIVAS.

## DESCRIPCION DE PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO: Contador General.  
JEFE INMEDIATO: Gerente General.  
SUBODINADOS: Auxiliar Contable y Secretaria.  
NUMERO DEL PUESTO: Tres.  
PERSONAL EN EL PUESTO: Uno.  
OBJETIVOS DEL PUESTO: Proporcionar a la gerencia la información contable necesaria para una efectiva toma de decisiones, así como vigilar que se cumplan las políticas contables de la empresa.

DESCRIPCION GENERICA: La clasificación, resumen y elaboración de la información contable necesaria para definir la situación financiera de la empresa.

## DESCRIPCION ESPECIFICA.

Diariamente:

- Supervisión y asignación de labores a subordinados.
- Atender asuntos en bancos.
- Elaborar pólizas de diario.
- Elaborar control de bancos.

- Elaborar control de almacén.
- Elaborar registros en tarjetas de cuentas corrientes.
- Elaborar reporte de costos de producción y venta.
- Elaborar reporte de producción.

Mensualmente:

- Hacer conciliaciones bancarias.
- Elaborar pólizas de diario (amortizaciones y depreciaciones).
- Pasar pólizas de diario al Diario General.
- Cierre mensual de libros contables.
- Hacer revisión de declaraciones de obligaciones fiscales.
- Hacer blanaza de comprobación mensual.
- Elaborar Estados Financieros mensuales.

Anualmente:

- Hacer cierre y apertura de ejercicios.

ESTAS ACTIVIDADES SON ENUNCIATIVAS, NO LIMITATIVAS.

## DESCRIPCION DE PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO: Jefe de Producción.

JEFE INMEDIATO: Subgerente.

SUBORDINADOS: Recepcionista, Jefe de Despata, -  
Jefe de Bandas, Operador de Máqui  
na, Envasadores y Estivadores de  
Congelación.

NUMERO DEL PUESTO: Cuatro.

PERSONAL EN EL PUESTO: Uno.

OBJETIVOS DEL PUESTO: Llevar el control de la produc---  
ción y envasado, así como supervi  
sar la calidad del producto.

DESCRIPCION GENERICA: Supervisión física del personal-  
producción, vigilando que cumplan  
con su trabajo con eficiencia y -  
rapidez. Revisión de la buena ca  
lidad del producto.

## DESCRIPCION ESPECIFICA:

Dirariamente:

- Revisión de la fresa recibida en el día.

Llevar control del personal eventual que trabajó du  
rante el día.

- Hacer reporte diario de producción.
- Hacer reporte diario de mano de obra empleada.
- Hacer reporte diario de movimientos en el almacén de materiales.
- Supervisar el envasado de la fresa procesada.
- Supervisar funcionamiento del envasado del Pure-Pak.

Anualmente:

- Revisión de las instalaciones de producción, para detectar fallas y corregirlas.
- Reparación de herramientas y útiles de trabajo defectuosos.

ESTAS ACTIVIDADES SON ENUNCIATIVAS, NO LIMITATIVAS.

## DESCRIPCION DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO: Jefe de Mantenimiento.  
JEFE INMEDIATO: Subgerente.  
SUBORDINADOS: Auxiliares de Mantenimiento.  
NUMERO DE PUESTO: Cinco.  
PERSONAL EN EL PUESTO: Una.  
OBJETIVOS DEL PUESTO: Revisar el funcionamiento de los equipos de refrigeración de la em presa, así como reparar los des-- perfectos que se presenten.  
DESCRIPCION GENERICA: Es directamente responsable del - buen funcionamiento de toda la ma quinaria y equipos de la empresa, así como de reparar todos los des perfectos que se presenten en di- cha maquinaria.

## DESCRIPCION ESPECIFICA:

Dirariamente:

- Vigilar constantemente el funcionamiento de los e-- quipos de refrigeración.
- Reportar cualquier anomalia al Subgerente y proce-- der a corregirla.
- Supervisar auxiliares de mantenimiento.

Semanalmente:

- Revisar toda la maquinaria de la empresa para detectar posible fallas.
- Lubricar baleros y chumaceras de los equipos de refrigeración.
- Revisar y reparar fallas en la máquina envasadora - de Pure-Pak.

Mensualmente:

- Hacer una revisión detallada de Difusores, Condensadores y compresores.
- Hacer una revisión detallada de la maquinaria envasadora de Pure-Pak.
- Revisar y corregir desperfectos en bombas y motores utilizados en la empresa.
- Hacer un reporte mensual de fallas detectadas y corregidas en todos los equipos y maquinaria de la empresa durante el mes.

ESTAS ACTIVIDADES SON ENUNCIATIVAS, NO LIMITATIVAS.



## DESCRIPCION DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO: Auxiliar Contable.  
JEFE INMEDIATO: Contador General.  
SUBORDINADOS: Ninguno.  
NUMERO DE PUESTO: Seis.  
PERSONAL EN EL PUESTO: Uno.  
OBJETIVOS DEL PUESTO: Proporcionar al jefe inmediato información y auxilio para la elaboración de estados financieros, -- así como realizar todos los movimientos contables que se requieran para esto.  
DESCRIPCION GENERICA: Tener al corriente la contabilidad en auxiliares de gastos, ventas, compras, control de percepciones y proveedores, así como la elaboración de nóminas.

## DESCRIPCION ESPECIFICA:

Diariamente:

- Elaborar control de bancos (mecanografiarlo).
- Elaborar reportes de producción de fresa (mecanografiarlos).
- Elaborar pólizas de cheques.

- Elaborar notas de venta.
- Elaborar facturas de venta.

Semanalmente:

- Actualizar registro de percepciones.
- Actualizar auxiliares de ventas y gastos.
- Hojas y facturas de recepción de fresa.
- Codificación de pólizas de cheque.
- Registro en libro y auxiliares correspondientes de todos los movimientos de la semana.
- Elaboración de nómina.

Mensualmente:

- Cierre de libros de bancos y auxiliares de ventas y gastos.
- Resumen de compras a agricultores para la elaboración de la declaración correspondiente.
- Llevar control de archivo general.
- Hacer resumen de percepciones para elaborar declaración.

ESTAS ACTIVIDADES SON ENUNCIATIVAS, NO LIMITATIVAS.

## DESCRIPCION DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO: Secretaria.

JEFE INMEDIATO: Contador General.

SUBORDINADOS: Ninguno.

NUMERO DEL PUESTO: Siete.

PERSONAL EN EL PUESTO: Uno.

OBJETIVOS DEL PUESTO: Agilizar las actividades de su jefe inmediato brindándole al ayuda necesaria en la recopilación de información contable, así como llevar a cabo todas las funciones secretariales de la empresa.

DESCRIPCION GENERICA: Realiza todas las funciones secretariales de la empresa.

## DESCRIPCION ESPECIFICA:

Diariamente:

- Recepción de llamadas telefónicas.
- Contestar Telex.
- Mecanografiar pólizas de diario.
- Hacer las llamadas que se requieran.
- Elaborar cartas y memorandums que se requieran.
- Reportarle al jefe los pendientes y llamadas.
- Elaborar cheques que se requieran.

**Semanalmente:**

- Mecanografiar nómina.
- Elaborar tarjetas de control de destajo.
- Elaborar recibos de préstamos o pagos.

**Mensualmente:**

- Mecanografiar declaraciones.
- Mecanografiar estados financieros.

**Anualmente:**

- Elaborar recibos de percepción de participación de utilidades.

ESTAS ACTIVIDADES SON ENUNCIATIVAS, NO LIMITATIVAS.

## DESCRIPCION DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO: Recepcionista.  
 JEFE INMEDIATO: Jefe de Producción.  
 SUBORDINADOS: Estibadores de recepción.  
 NUMERO DEL PUESTO: Ocho.  
 PERSONAL DEL PUESTO: Uno.  
 OBJETIVOS DEL PUESTO: Recepción física de la materia prima, así como su envío a la sala de proceso para su elaboración.

DESCRIPCION GENERICA: Recepción, pesado y revisión del buen estado de la fresa. Entrega de la misma a las despatadoras.

## DESCRIPCION ESPECIFICA:

Diariamente:

- Recibir la fresa a los agricultores.
- Pesar y contar las cajas recibidas a cada agricultor.
- Elaborar notas de recepción.
- Supervisar la entrega de la fresa a las despatadoras.
- Supervisar la entrega de cajas vacías a los agricultores.
- Elaborar reporte de recepción de fresa de proceso.

- Elaborar reporte de recepción de fresa fresca.
- Supervisar el tirado de la pata de la fresa y de la podrida acumulada en el día.

Semanalmente:

- Dirige y supervisa la limpieza de el área de recepción.

ESTAS ACTIVIDADES SON ENUNCIATIVAS, NO LIMITATIVAS.

ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA

## DESCRIPCION DE PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO: Jefe de Despate.

JEFE INMEDIATO: Jefe de Producción.

SUBORDINADOS: Checadora, Despatadoras y Afanadoras.

NUMERO DEL PUESTO: Nueve.

PERSONAL EN EL PUESTO: Uno.

OBJETIVOS DEL PUESTO: Supervisar a las despatadoras para que estas trabajen al máximo y con corrección.

DESCRIPCION GENERICA: Vigila el despate de la fresa y que todas las despatadoras trabajen bien y rápidamente.

## DESCRIPCION ESPECIFICA:

Diariamente:

- Pasa lista a despatadoras.
- Asignar lugares a despatadoras.
- Vigilar que cumplan con su trabajo y no hagan desorden.
- Archiva tarjetas de destajo al final de cada día.
- Reporta problemas al Jefe de Producción.
- Supervisar la limpieza de la sala de proceso.

Semanalmente:

- Elabora reporte de asistencias.
- Adiestra y entrena a las nuevas despatadoras, afanadoras o checadoras.

ESTAS ACTIVIDADES SON ENUNCIATIVAS, NO LIMITATIVAS.



## DESCRIPCION DE PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO: Jefe de Bandas.  
 JEFE INMEDIATO: Jefe de Producción.  
 SUBORDINADOS: Seleccionadoras de Banda.  
 NUMERO DEL PUESTO: Diez.  
 PERSONAL EN EL PUESTO: Uno.  
 OBJETIVOS DEL PUESTO: Supervisar la selección de la fresa en las bandas para la efectiva eliminación de fresa podrida, deforme, verde o engusanada.

DESCRIPCION GNERICA: Vigila a las seleccionadoras de banda y supervisa la entrega de la fresa seleccionada a los envasadores. Supervisa la labor de limpieza de las bandas.

## DESCRIPCION ESPECIFICA:

Diariamente:

- Pasa lista del personal de bandas.
- Asigna lugares a seleccionadoras.
- Supervisa a las seleccionadoras.
- Elabora el reporte de eliminación de gusanos.
- Lleva el control de las tarjetas de eliminación de-

gusanos.

- Supervisar la limpieza de cubetas y bandas al final del día.

Semanalmente:

- Elabora reporte de control de asistencias del personal de bandas.
- Adiestra y entrena a las nuevas seleccionadoras.

ESTAS ACTIVIDADES SON ENURCIATIVAS, NO LIMITATIVAS.

## DESCRIPCION DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO: Operador de Máquina.  
 JEFE INMEDIATO: Jefe de Producción.  
 SUBORDINADOS: Ninguno.  
 NUMERO DEL PUESTO: Once.  
 PERSONAL EN EL PUESTO: Uno.  
 OBJETIVOS DEL PUESTO: Operar y manejar la máquina envasadora de Pure-Pak, tratando de reducir al mínimo las mermas de fresa y envases y operando con la mayor rapidez posible.

DESCRIPCION GENERICA: Se encarga de manejar la máquina envasadora de Pure-Pak y es responsable de su buen funcionamiento y de la calidad del envasado del producto.

## DESCRIPCION ESPECIFICA:

Diariamente:

- Revisar todos los sistemas de operación de la máquina antes de encenderla.
- Rebanar la fresa destinada para el Pure-Pak.
- Mezclar con azúcar la fresa rebanada y acomodarla -

- cerca de la máquina para cargarla con facilidad.
- Cerrar la máquina con envases.
  - Encender la máquina.
  - Estar cargando constantemente la máquina con fresas ya preparadas y con envases.
  - Revisar que la máquina funcione correctamente y si surgen problemas reportarlos al Jefe de Producción.
  - Apagar la máquina al final de las labores.
  - Limpiar la máquina y el área de trabajo.
  - Lavar y acomodar los botes y atimas utilizadas.
  - Cuando la máquina no este trabajando, auxiliar en otras labores, ya sea de envasado o de estibado.
  - Ayudar a estibar el Pure-Pak terminado en las cámaras de refrigeración.

ESTAS ACTIVIDADES SON ENUNCIATIVAS, NO LIMITATIVAS.

## DESCRIPCION DE PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO: Auxiliar de Mantenimiento.  
 JEFE INMEDIATO: Jefe de Mantenimiento.  
 SUBORDINADOS: Ninguno.  
 NUMERO DEL PUESTO: Doce.  
 PERSONAL EN EL PUESTO: Dos.  
 OBJETIVOS DEL PUESTO: Auxiliar al Jefe de Mantenimiento en la revisión y reparación de los equipos de refrigeración.  
 DESCRIPCION GENERICA: Revisa día y noche todos los equipos de refrigeración para detectar desperfectos y comunicarselas al jefe de mantenimiento para su reparación.

## DESCRIPCION ESPECIFICA.

Diariamente:

- Revisar constantemente compresores, condensadores y difusores para detectar fallas.
- Ayudar al Jefe de Mantenimiento en la reparación de desperfectos.
- Ayudar al Jefe de Mantenimiento a efectuar los servicios periódicos de mantenimiento de los equipos de refrigeración.

Anualmente:

- Revisar detalladamente todos los equipos de refrigeración, limpiarlos y prepararlos para que funcionen correctamente en la siguiente zafra.

ESTAS ACTIVIDADES SON ENUNCIATIVAS, NO LIMITATIVAS.

## DESCRIPCION DE PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO: Estibador de Recepción.

JEFE INMEDIATO: Recepcionista.

SUBORDINADOS: Ninguno.

NUMERO DEL PUESTO: Trece.

PERSONAL EN EL PUESTO: De 3 a 5.

OBJETIVOS DEL PUESTO: Auxiliar al recepcionista en la recepción de fresas y hacer todas las labores de estibado de materia prima.

DESCRIPCION GENERICA: Sacar las cajas de fresa de los vehículos de los agricultores, acomodarlos donde el recepcionista indique y proveer a los agricultores con cajas vacías.

## DESCRIPCION ESPECIFICA:

Diariamente:

- Acomodar la fresa del día anterior fuera de la ventanilla de la sala de proceso.
- Ayudar al recepcionista a recibir las fresas del agricultor.
- Estibar las cajas en la báscula para su pesado.
- Acomodar las cajas recibidas donde se le indique.

- Entregar al agricultor cajas vacías.
- Entregar cajas de fresa de proceso a las despatadoras una por una.
- Recibir de la despatadora las cajas ya vacías con la pata de la fresa y la podrida y tirarla en el tambor destinado para ello.
- Acomodar las cajas vacías en el lugar destinado para eso.
- Cargar los tambores de desecho (pata y podrida) en la camioneta de servicio para llevarlos a tirar.
- Auxiliar en otras labores de estibado que se requiera.

Semanalmente:

- Lavar el área de recepción.

ESTAS ACTIVIDADES SON ENUNCIATIVAS, NO LIMITATIVAS.



## DESCRIPCION DE PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO: Checadora.  
JEFE INMEDIATO: Jefe de Despate.  
SUBORDINADOS: Ninguno.  
NUMERO DEL PUESTO: Catorce.  
PERSONAL EN EL PUESTO: Una.  
OBJETIVOS DEL PUESTO: Llevar el control del destajo de despate por cajas.  
DESCRIPCION GENERICA: Marcar las tarjetas de las despadoras con el número de cajas hechas por cada una.

## DESCRIPCION ESPECIFICA:

Diariamente:

- Hacer las tarjetas de despadoras nuevas.
- Entregar las tarjetas al inicio del día.
- Marcar tarjetas.
- Recoger tarjetas al final del día y entregarlas a la Jefa de Despate.

ESTAS ACTIVIDADES SON ENUNCIATIVAS, NO LIMITATIVAS.

## DESCRIPCION DE PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO: Despatadora.  
 JEFE INMEDIATO: Jefe de Despate.  
 SUBORDINADO: Ninguno.  
 NUMERO DEL PUESTO: Quince.  
 PERSONAL EN EL PUESTO: De 100 a 250.  
 OBJETIVOS DEL PUESTO: Remover de la fresa las hojas verdes que la cubren en su parte de arriba (despatar).  
 DESCRIPCION GENERICA: Despata la fresa con la mayor rapidez y limpieza posible, separando la podrida.

## DESCRIPCION ESPECIFICA

Diariamente:

- Recoger tarjeta de despate.
- Recoger cajas de fresa en la ventanilla de recepción para despatarlas.
- Entregar las cajas vacías ya despatadas en la ventanilla de recepción con la pata para que sea tirada.
- Entrega las charolas de podrida en la ventanilla de recepción para que sea tirada.

ESTAS ACTIVIDADES SON ENUNCIATIVAS, NO LIMITATIVAS.

## DESCRIPCION DE PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO: Afanadora.  
 JEFE INMEDIATO: Jefa de Despate.  
 SUBORDINADOS: Ninguno.  
 NUMERO DEL PUESTO: Dieciseis.  
 PERSONAL EN EL PUESTO: De 6 a 8.  
 OBJETIVOS DEL PUESTO: Limpiar la sala de proceso.  
 DESCRIPCION GENERICA: Barrer y trapear constantemente -  
 la sala de proceso para mantener-  
 la limpia.

## DESCRIPCION ESPECIFICA:

Diariamente:

- Barrer y trapear sala de proceso continuamente.
- Ayudar en la limpieza de la sala de proceso al final de cada día.
- Limpiar mesas de despate al final de cada día.
- Limpiar bandas de selección diariamente.
- Limpiar botes y cubetas usadas en el día.

ESTAS ACTIVIDADES SON ENUNCIATIVAS, NO LIMITATIVAS.

## DESCRIPCION DE PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO:        Seleccionadora de Banda.  
 JEFE INMEDIATO:         Jefa de Bandas.  
 SUBORDINADOS:          Ninguno.  
 NUMERO DEL PUESTO:      Diecisiete.  
 PERSONAL EN EL PUESTO:  De 30 a 60.  
 OBJETIVOS DEL PUESTO:  Seleccionar la fresa para elimi--  
                                   nar podrida, deforme, golpeada, -  
                                   engusanada o verde.  
 DESCRIPCION GENERICA:  Revisa la fresa que corre por la-  
                                   banda para seleccionarla.

## DESCRIPCION ESPECIFICA:

Diariamente:

- Seleccionar fresa eliminando la que no sirve por es-  
tar deforme, golpeada o verde.
- Buscar y eliminar gusanos en al fresa y reportar---  
los a la Jefa de Despate para que le marque la tar-  
jeta.
- Ayudar a recibir la fresa al final de la banda para  
pasarla a los envasadores.
- Acomodar la fresa destinada al IQF (Individually --  
Frozen Quality Strawberries) en las charolas corres-  
pondientes.

- Ayudar en la limpieza de las bandas y de las cubetas y charolas utilizadas en el día. .

ESTAS ACTIVIDADES SON ENUNCIATIVAS, NO LIMITATIVAS.

## DESCRIPCION DE PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO: Envasador.  
JEFE INMEDIATO: Jefe de Producción.  
SUBORDINADOS: Ninguno.  
NUMERO DEL PUESTO: Dieciocho.  
PERSONAL EN EL PUESTO: De 8 a 12.  
OBJETIVOS DEL PUESTO: Envasar el producto ya procesado en los diferentes tipos de envases que se requieran.  
DESCRIPCION GENERICA: Pesa y envasa la fresa ya procesada, cuidando siempre cumplir con el peso y especificaciones requeridas por cada tipo de envasado.

## DESCRIPCION ESPECIFICA:

Diariamente:

- Acomodar y estibar materiales en las bodegas destinadas para eso.
- Proveer los materiales necesarios para el envasado de las bodegas a la sala de proceso.
- Pegar y cerrar las cajas de cartón.
- Pesar y envasar la fresa procesada en botes de 30 0 12.5 Lbs. agregándole el azúcar en las proporciones requeridas (10%, 20% y 3.50%).

- Pesar y envasar la fresa rebanada en botes de 30 y 12.5 Lbs. agregándole azúcar en las proporciones - requeridas.
- Meter en las cámaras de congelación los carros con las charolas de IQF.
- Sacar el IQF congelado y empacarlo en cajas de cartón de 40 Lbs.
- Auxiliiar al operador de máquina en el rebanado y - mezcla de la fresa destinada al Pure-Pak.
- Empacar los envases de Pure-Pak en las cajas de -- cartón conteniendo 24 unidades de 283 gres.
- Auxiliiar en otras labores de estibado que se pre-- senten.

**ESTAS ACTIVIDADES SON ENUNCIATIVAS, NO LIMITATIVAS.**

## DESCRIPCION DE PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO: Estibador de Congelación.  
 JEFE INMEDIATO: Jefe de Producción.  
 SUBORDINADOS: Ninguno.  
 NUMERO DEL PUESTO: Diecinueve.  
 PERSONAL EN EL PUESTO: De 3 a 5.  
 OBJETIVOS DEL PUESTO: Llevar a cabo todas las labores -  
 de estibado de producto congela--  
 do con rapidez y eficiencia.  
 DESCRIPCION GENERICA: Meter y sacar producto terminado--  
 a las cámaras de congelación se--  
 gún se requiera y cargar camiones  
 y trailers con el producto.

## DESCRIPCION ESPECIFICA:

Diariamente:

- Estibar los productos terminados en las cámaras de refrigeración.
- Acomodar el producto dentro de las cámaras por lotes clasificados según el tipo de producto.
- Contar el número de cajas estibadas y reportarlos - al Jefe de producción.
- Cambiar el producto ya congelado y estibarlo en el conservador.



- Cargar camiones y trailers cuando se requiera.
- Lavar y limpiar las áreas de carga y descarga de - camiones y trailers y los pasillos de las cámaras- de refrigeración.
- Auxiliar en otras labores de estibado cuando se re quiera.

ESTAS ACTIVIDADES SON ENUNCIATIVAS, NO LIMITATIVAS.

## DESCRIPCION DE PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO: Velador.  
JEFE INMEDIATO : Subgerente.  
SUBORDINADOS: Ninguno.  
NUMERO DEL PUESTO: Veinte.  
PERSONAL EN EL PUESTO: 2  
OBJETIVOS DEL PUESTO: Vigilar la empresa de posibles - robos o intromisiones.  
DESCRIPCION GENERICA: Cuidar día y noche las instala-- ciones de la empresa para preven- nir actos criminales en contra - de la misma.

## DESCRIPCION ESPECIFICA:

Diariamente:

- Vigilar las instalaciones de la empresa día y no-- che.
- Checar la entrada y salida de vehículos, así como de personas en la empresa.
- Regar el patio de maniobras para evitar que se le-- vante polvo.
- Lavar los vehículos de servicio de la empresa.
- Abrir y cerrar el portón de entrada al inicio y -- cierre de labores.

- Auxiliar en otras labores que se presenten.

**ESTAS ACTIVIDADES SON ENUNCIATIVAS, NO LIMITATIVAS.**

## CARTA LIMITE DE AUTORIDAD DEL GERENTE GENERAL.

1. Actividades en que actúa sin consultar a nadie:
  - Contactar clientes extranjeros.
  - Hacer ventas a clientes.
  - Fijar precios de los productos.
  - Programar pedidos y fechas límite para su terminación.
  - Supervisar la buena calidad de la producción.
  - Supervisar las actividades de todos los empleados de la empresa.
  - Fijar metas y objetivos a Jefes de departamento.
  - Establecer políticas y normas.
  - Autorizar gastos mayores.
  - Autorizar la contratación de personal técnico o de alto nivel.
  - Buscar y conseguir financiamientos externos.
  - Cobrar cuentas a clientes extranjeros.
  - Firmar y autorizar todos los cheques.
  - Hacer pagos de CVDS (Compromisos de Venta de Divisas).
  - Analizar estados financieros y reportar situación al Director General.
  - Solucionar problemas administrativos y organizacio-

nales que se presenten.

- Ordenar inicio y cierre de actividades en cada za--  
fra.

## CARTA LIMITE DE AUTORIDAD DEL SUBGERENTE

1. Actividades en que actúa sin consultar a nadie:
  - Revisar recepción de fresas en el día y programar - producción del día siguiente.
  - Elaborar control de almacén de productos terminados.
  - Atender clientes nacionales.
  - Pagar semanalmente a empleados.
  - Revisar existencias de materiales.
  - Elaborar recibos de traslado de fresas congeladas.
  
2. Actividades en las que antes pide autorización:
  - Pedir camiones.
  - Ordenar compras de materiales.
  
3. Actividades en las que actúa y después reporta:
  - Revisar producción y calidad.
  - Revisar inventarios en almacenes.
  - Reportar producción al Gerente General.
  - Revisar periódicamente todas las instalaciones de - la empresa y reportar situación al Gerente General para efectuar las reparaciones necesarias.

## CARTA LIMITE DE AUTORIDAD DEL CONTADOR GENERAL

1. Actividades en las que actua sin consultar a nadie:
  - Supervisión y asignación de labores a subordinados.
  - Elaborar pólizas de diarios.
  - Elaborar control de almacén.
  - Elaborar registros en tarjetas de cuentas corrientes.
  - Elaborar pólizas de diario de amortizaciones y depreciaciones.
  - Pasa pólizas al Diario General.
  - Hacer cierre mensual de libros auxiliares.
  - Hacer revisión de declaraciones de obligaciones -- fiscales.
  - Hacer balanza de comprobación mensual.
  - Hacer cierre y apertura de ejercicio.
  
2. Actividades en las que antes pide autorización.
  - Atender asuntos en bancos.
  
3. Actividades en las que actua y después reporta.
  - Elaborar reporte de costos de producción y venta.
  - Elaborar reporte de producción.
  - Hacer conciliaciones bancarias.
  - Elaborar estados financieros mensuales.

## CARTA LIMITE DE AUTORIDAD DEL JEFE DE PRODUCCION

1. Actividades en las que actua sin consultar a nadie:
  - Revisión de la fresa recibida en el día.
  - Llevar control del personal eventual que trabajó - durante el día.
  - Supervisar el envasado de la fresa procesada.
  - Supervisar el funcionamiento de la máquina de Pure-Pak.
  - Reparación de herramientas y útiles de trabajo defectuosos periódicamente.
  
3. Actividades en las que actúa y despues reporta:
  - Hacer reporte diario de producción.
  - Hacer reporte diario de mano de obra empleada.
  - Hacer reporte diario de movimientos en el almacén - de materiales.
  - Revisión anual de las instalaciones de producción.



## CARTA LIMITE DE AUTORIDAD DEL JEFE DE MANTENIMIENTO

1. Actividades en las que actua sin consultar a nadie:
  - Vigilar constantemente el funcionamiento de los --- equipos de refrigeración.
  - Suprvisar auxiliares de mantenimiento.
  - Revisar toda la maquinaria de la empresa para detectar posible fallas.
  - Lubricar baleros y chumaceras de los equipos de re- frigeración.
  - Hacer una revisión detallada de difusores, condensadora de Pure-Pak.
  
3. Actividades en las que actúa y después reporta:
  - Reportar cualquier anomalía al subgerente y proce-- der a corregirla.
  - Revisar y reparar fallas en la máquina envasadora - de Pure-Pak.
  - Revisar y corregir desperfectos en bombas y motores utilizados en la empresa.
  - Hacer un reporte mensual de fallas detectads y co-- regidas en todos los equipos y maquinaria de la em- presa durante el mes.

## CARTA LIMITE DE AUTORIDAD DEL AUXILIAR CONTABLE.

1. Actividades en las que actúa sin consultar a nadie:
  - Elaborar control de bancos.
  - Elaborar reportes de producción de fresa.
  - Elaborar pólizas de cheques.
  - Actualizar registro de percepciones.
  - Actualizar auxiliares de ventas y gastos.
  - Hacer codificación de pólizas de cheque.
  - Registra en libros y auxiliares correspondientes de todos los movimientos de la semana.
  - Elaboración de nómina.
  - Cierre de libros de bancos y auxiliares de ventas y gastos mensualmente.
  - Hacer resumen de compras a agricultores para la elaboración de la declaración correspondiente.
  - Llevar control de archivo general.
  - Hacer resumen de percepciones para elaborar declaración mensual.
  
2. Actividades en las que antes pide autorización:
  - Elaborar notas de venta.
  - Elaborar facturas de venta.
  - Elaborar notas y facturas de recepción de fresa.

## CARTA LIMITE DE AUTORIDAD DE LA SECRETARIA

1. Actividades en las que actúa sin consultar a nadie:
  - Elaborar tarjetas de control de destajo.
  
2. Actividades en las que antes pide autorización:
  - Mecanografiar pólizas de diario.
  - Hacer las llamadas que se requieran.
  - Elaborar cartas y memorandums que se requieran.
  - Elaborar cheques que se requieran.
  - Mecanografiar nómina.
  - Elaborar recibos de préstamos o pagos.
  - Mecanografiar Estados financieros.
  - Elaborar recibos anuales de percepción de participación de utilidades.
  
3. Actividades en las que actua y despues reporta:
  - Recepción de llamadas telefónicas.
  - Contestar telex.
  - Reportar al Jefe los pendientes y llamadas.

## CARTA LIMITE DE AUTORIDAD DEL RECEPCIONISTA.

1. Actividades en las que actúa sin consultar a nadie:
  - Recibir la fresa a los agricultores.
  - Pesar y contar las cajas recibidas a cada uno.
  - Elaborar notas de recepción.
  - Supervisar la entrega de la fresa a las despatado--ras.
  - Supervisar la entrega de cajas vacías a los agricultores.
  - Supervisar el tirado de la pata y de la podrida acumulada en el día.
  - Dirige y supervisa la limpieza de el área de recepción.
  
3. Actividades en las que actua y despues reporta.
  - Elaborar reporte de recepción de fresa de proceso.
  - Elaborar reporte de recepción de fresa fresca.

## CARTA LIMITE DE AUTORIDAD DE LA JEFA DE DESPATE.

1. Actividades en las que actua sin consultar a nadie:
  - Pasar lista a las despatadoras.
  - Asignar lugares a las despatadoras.
  - Vigilar que cumplan con su trabajo.
  - Archivar tarjetas de destajo.
  - Supervisar la limpieza de la sala de proceso.
  - Adiestrar y entrenar a las nuevas despatadoras, ---  
afanadoras o checadoras.
  
3. Actividades en las que actúa y despues reporta:
  - Reporta problemas al jefe de producción.
  - Elaborar reporte de asistencia.

## CARTA LIMITE DE AUTORIDAD DE LA JEFA DE BANDAS

1. Actividades en las que actúa sin consultar a nadie:
  - Pasar lista al personal de bandas.
  - Asignar lugares a seleccionadoras.
  - Supervisar a las seleccionadoras.
  - Llevar el control de las tarjetas de eliminación de cada día.
  - Adiestrar y entrenar a las nuevas seleccionadoras.
  
3. Actividades en las que actúa y después reporta :
  - Elaborar el reporte de eliminación de gusanos.
  - Elaborar el reporte de control de asistencias del personal de bandas.

## CARTA LIMITE DE AUTORIDAD DEL OPERADOR DE MAQUINA.

1. Actividades en las que actua sin consultar a nadie:
  - Estar cargando constantemente la máquina con fresas ya preparadas y con envases.
  - Revisar que la máquina funcione correctamente y si surgen problemas reportarlos al jefe de producción.
  - Limpiar la máquina y el área de trabajo.
  - Lavar y acomodar los botes y tarimas utilizadas.
  - Auxiliar en otras labores de envasado o de estibado.
  
2. Actividades en las que antes pide autorización.
  - Revisar todos los sistemas de operación de la máquina antes de encenderla.
  - Rebanar la fresa destinada para el Pure-Pak.
  - Mezclar con azúcar la fresa rebanada.
  - Cargar la máquina de envases.
  - Encender la máquina.
  - Apagar la máquina al final de las labores.
  - Auxiliar a estibar el Pure-Pak terminado en las cámaras de refrigeración.

## CARTA LIMITE DE AUTORIDAD DEL AUXILIAR DE MANTENIMIENTO.

1. Actividades en que actua sin consultar a nadie:
  - Ayudar al Jefe de Mantenimiento en la reparación de desperfectos.
  - Ayudar al Jefe de Mantenimiento a efectuar los servicios periódicos de mantenimiento de los equipos de refrigeración.
  - Revisar detalladamente todos los equipos de refrigeración, limpiarlos y prepararlos para que funcionen correctamente en la siguiente zafra.
  
3. Actividades en la que actúa y después reporta:
  - Revisar constantemente compresores, condensadores y difusores para detectar fallas.



## CARTA LIMITE DE AUTORIDAD DEL ESTIBADOR DE RECEPCION

1. Actividades en que actua sin consultar a nadie:
  - Ayudar al recepcionista a recibir las fresas del agricultor.
  - Estivar las cajas en la báscula para su pesado.
  - Entregar al agricultor cajas vacías.
  - Recibir de la despatador las cajas ya vacías con la pata de la fresa y la podrida y tirarla en el tambor destinado para ello.
  - Acomodar las cajas vacías en el lugar destinado para eso.
  - Cargar los tambores de desecho (para y podrida) en la camioneta de servicio para llevarlos a tirar.
  - Auxiliar en otras labores de estibador que se requiera.
  - Lavar el área de recepción.
  
2. Actividades en las que antes pide autorización:
  - Acomodar al fresa del día anterior fuera de la ventanilla de la sala de proceso.  
Acomodar las cajas recibidas donde se le indique.
  - Entregar cajas de fresa de proceso a las despatadoras una por una.

**CARTA LIMITE DE AUTORIDAD DE CHECADORA****1. Actividades en que actua sin consultar a nadie:**

- Marcar tarjetas.
- Recoger tarjetas al final del día y entregarlas a la Jefa de Despate.

**2. Actividades en las que antes pide autorización:**

- Hacer las tarjetas de despatadoras nuevas.
- Entregar las tarjetas al inicio del día.

## CARTA LIMITE DE AUTORIDAD DE DESPATADORA

## 1. Actividades en que actua sin consultar a nadie:

- Recoger tarjetas de despate.
- Recoger cajas de fresa en la ventanilla de recep--  
ción para depatarlas.
- Entregar las cajas vacías ya despatadas en la venta  
nilla de recepción con la pata para que sea tirada.
- Entregar las charolas de podrida en la ventanilla -  
de recepción para que sea tirada.

## CARTA LIMITE DE AUTORIDAD DE AFANADORA

1. Actividades en las que actua sin consultar a nadie:
  - Barrer y trapear sala de proceso continuamente.
  - Ayudar en la limpieza de la sala de proceso al final de cada día.
  - Limpiar mesas de despate al final de cada día.
  - Limpiar mesas de selección diariamente.
  - Limpiar botes y cubetas usadas en el día.

## CARTA LIMITE DE AUTORIDAD DE SELECCIONADORA DE BANDAS.

1. Actividades en la que actua sin consultar a nadie:
  - Seleccionar fresa eliminada la que no sirve por estar deforme, golpeada o verde.  
Ayudar a recibir la frase al final de la banda para pasarla a los envasadores.
  - Ayudar a la limpieza de las bandas y de las cubetas así como de los botes utilizados en el día.
  
2. Actividades en las que antes pide autorización:
  - Acomodar la frsa destinada al IQF (individually --- Forzen Quality Strawberries) en las charolas correspondientes.
  
3. Actividades en la que actua y despues reporta:
  - Buscar y eliminar gusnos en la fresa y reportarlos a la jefa de Despate para que le marque la tarjeta.

## CARTA LIMITE DE AUTORIDAD DEL ENVASADOR

1. Actividades en que actua sin consultar a nadie:
  - Acomodar y estibar materiales en las boedegas destinadas para eso.
  - Pegar y cerrar las cajas de cartón.
  - Sacar el IQF congelado y empaclarlo en cajas de cartón de 40 lbs.
  - Auxiliar al operador de máquina en el rebanado y --mezclado de la fresa destinada al Pure-Pak.
  - Empacar los envases de Pure-Pak en las cajas de cartón conteniendo 24 unidades de 283 gres.
  - Auxiliar en otras labores de estibado que se presenten.
  
2. Actividades en la que antes pide autorización:
  - Proveer los materiales necesarios para el envasado, de las bodegas a la sala de proceso.
  - Pesar y envasar la fresa porceda en botes de 30 á - 12.5 lbs. agregándole el azúcar en las proporciones requeridas (10%, 20% y 3.58%).
  - Pesar y envasar la fresa rebanada en botes de 30 y- 12.5 lbs. agregándole azúcar en las proporciones requeridas.
  - Meter en las cámaras de congelación los carros con- las charolas de IQF.

## CARTA LIMITE DE AUTORIDAD DEL ESTIBADOR DE CONGELACION.

1. Actividades en que actua sin consultar a nadie:
  - Estibar los productos terminados en las cámaras de refrigeración.
  - Acomodar el producto dentro de las cámaras por lotes clasificados según el tipo de producto.
  - Lavar y limpiar las áreas de carga y descarga de camiones y trailers y los pasillos de las cámaras de refrigeración.
  - Auxiliar en otras labores de estibado cuando se requiera.
  
2. Auxiliar en la antes pide autorización :
  - Cambiar los productos ya congelados y estibarlos en el conservador.
  - Cargar camiones y trailers cuando se requiera.
  
3. Actividades en las que actua y despues reporta.
  - Contar el número de cajas estibadas y reportarlo al Jefe de Producción.

## CARTA LIMITE DE AUTORIDAD DEL VELADOR

1. Actividades en que actua sin consultar a nadie:
  - Checar la entrada y salida de vehiculos, así como - de personas a la empresa.
  - Regar el patio de maniobras para evitar que se le--vante el polvo.
  - Lavar los vehiculos de servicio de la empresa.
  - Abrir y cerrar el portón de entrada al inicio y cie--rre de labores.
  - Auxiliar en otras labores que se presenten.
  
3. Actividades en la que actua y despues reporta:
  - Vigilar las instalaciones de la empresa día y no---che.



## REQUISITOS DE LOS PUESTOS

1. Gerente General:
  - Título profesional de Licenciado en Administración o Contaduría.
  - Mayo de 30 años.
  - 4 años de experiencia en el puesto.
  - Sexo masculino estrictamente.
  - Casado.
  - Que tenga conocimientos básicos en agricultura, sig temas de congelación y manejo de personal.
  - Que hable inglés.
  - Que tenga facilidades para viajar.
  - Que resida en la ciudad.
  
2. Subgerente:
  - Título de contador privado o licenciatura.
  - Mayo de 25 años.
  - 3 años de experiencia en el puesto.
  - Sexo masculino estrictamente.
  - Casado.
  - Que tenga conocimientos de manejo de personal.
  - Que reside en la ciudad.
  
3. Contador General.

- Título de contador privado o licenciatura.
- Mayor de 25 años.
- 3 años de experiencia en el puesto.
- Sexo masculino preferentemente.
- Casado.
- Que resida en la ciudad.

4. Jefe de Producción:

- Preparatoria o equivalente técnica.
- Mayor de 25 años.
- 3 años de experiencia en el puesto.
- Sexo masculino estrictamente.
- Casado.
- Que tenga conocimientos del proceso de producción - de la fresa.
- Que resida en la ciudad.

5. Jefe de Mantenimiento:

- Preparatorio o equivalente técnica.
- Mayor de 25 años.
- 3 años de experiencia en el puesto.
- Sexo masculino estrictamente.
- Casado.
- Que tenga conocimientos de instalación y reparación de equipos de refrigeración.

- Que resida en la ciudad.

6. Auxiliar Contable:

- Contador privado o equivalente.
- Mayor de 21 años.
- 2 años de experiencia en el puesto.
- Sexo femenino preferentemenete.
- Que resida en la ciudad.

7. Secretaria:

- Comercio o equivalente.
- Mayor de 20 años.
- 2 años de experiencia en el puesto.
- Sexo femenino estrictamente.
- Que resida en la ciudad.

8. Recepcionista:

- Secundaria o equivalente.
- Mayor de 25 años.
- Un año de experiencia en el puesto.
- Sexo masculino estrictamente.
- Casado.
- Que resida en la ciudad.

9. Jefa de Despate:

- Primaria.

- Mayor de 30 años.
- Un año de experiencia en el puesto o 4 años mínimo como despatadora.
- Sexo femenino estrictamente.
- Que resida en la ciudad.

10. Jefa de Bandas:

- Primaria.
- Mayor de 30 años.
- Un año de experiencia en el puesto o 4 años mínimo como seleccionadora de banda.
- Sexo femenino estrictamente.
- Que resida en la ciudad.

11. Operador de máquina:

- Secundaria o equivalente técnico.
- Mayor de 25 años.
- Un año de experiencia en el puesto o 3 años mínimo laborando en la empresa.
- Sexo masculino estrictamente.
- Casado.
- Que tenga conocimientos básicos en mecánica y manejo de maquinaria industrial.
- Que resida en la ciudad.

## 12. Auxiliar de Mantenimiento:

- Primaria.
- Mayor de 21 años.
- Un año de experiencia en el puesto o 3 años mínimo laborando en la empresa.
- Sexo masculino estrictamente.
- Que tenga facilidades de horario.
- Que resida en la ciudad.

## 13. Estibadores de Recepción.

## 18. Envasadores y

## 19. Estibadores de Congelación:

- Primaria no necesaria.
- Mayor de 18 años.
- Un año de experiencia en puestos similares.
- Sexo masculino estrictamente.
- Que resida en la ciudad.

## 14. Checadora:

- Primaria no necesaria.
- Mayor de 18 años.
- Un año laborando en el puesto o 2 años mínimo de despachadora.
- Sexo femenino estrictamente.
- Que resida en la ciudad.

## 15. Despatadora:

- Mayor de 16 años.
- Sexo femenino estrictamente.
- Que resida en la ciudad.

## 16. Afanadora:

- Mayor de 18 años.
- Sexo femenino estrictamente.
- Un año mínimo laborando como despatadora o seleccionadora de banda en la empresa.
- Que resida en la ciudad.

## 17. Seleccionadora de Banda:

- Mayor de 18 años.
- Sexo femenino estrictamente.
- Un año de experiencia en el puesto o 2 años mínimo laborando en el puesto de despatadora.
- Que resida en la ciudad.

## 18. Velador:

- Primaria.
- Mayor de 35 años.
- 3 años de experiencia en el puesto o 4 años laborando en la empresa.
- Sexo masculino estrictamente.

- Casado.
- Que resida en la ciudad.
- 3 Cartas de recomendación.
- Carta de no antecedentes penales.

Para todo el personal será requisito indispensable:

- Buena presentación.
- 2 cartas de recomendación.
- Certificado médico.
- Licencia de manejar (excepto los puestos de Jefa de Despate, Jefa de Bandas, Checadora, Despatadoras, - Afanadoras y Seleccionadoras de Banda).

## AMBIENTE FISICO

El ambiente en el que se desarrolla el trabajo es agradable ya que hay mucha limpieza, ventilación e iluminación. Lo que lo hace propicio para un desempeño adecuado de las labores diarias.

En cuanto a la planta física, la Congeladora cuenta con varios edificios y áreas funcionales.

El primero se constituye con: la sala de proceso, donde se encuentran las mesas de despate y las bandas de selección, así como una área libre para el envasado y empaque del producto procesado; las bodegas de recepción, las cuales no cuentan con pared hacia el patio de maniobras y están comunicadas con la sala de proceso por medio de una ventanilla para dar mayor fluidez a la materia prima. En las cámaras de refrigeración, se cuenta con cinco de ellas que están comunicadas entre sí por un pasillo que va del patio de maniobras al extremo poniente de la sala de proceso: la bodega de azúcar, es una pequeña bodega que se comunica a la sala de proceso por su lado sur y tiene también una puerta a la calle, para dar mayor facilidad a la carga y descarga de azúcar, en esta bodega se encuentra la máquina envasadora de Pure-Pak; y finalmente el -



cuarto de máquinas, corredor angosto donde se encuentran los compresores y equipo de refrigeración y se encuentra ubicado detras de las cámaras de refrigeración.

El segundo edificio consta de dos partes; la cámara de conservación y la oficina del subgerente, la cual es una pequeña oficina independiente que usa el subgerente para atender a los empleados y pagar los sábados.

El tercer edificio consta de tres bodegas utilizadas para almacenar materiales y otros insumos secundarios, y se encuentran situadas al noreste de la cámara de conservación.

El cuarto edificio son las oficinas generales, las -- que se hayan divididas en dos, el afea de contabilidad y la oficina del Gerente General. Estas oficinas están al oriente del patio de maniobras frente al portón de entrada.

Finalmente, está el patio de maniobras, que es una -- área situada en el centro de la empresa y que tiene al -- norte el conservador, al sur la sala de proceso, al po--- niente las cámaras de refrigeración y el portón de entrada y al oriente las oficinas generales de la empresa.

## B I B L I O G R A F I A

- ANAYA Sánchez, Carlos E.  
Auditoría Administrativa.  
Ed. Nueva de México, S. A.  
México, D.F. 1965.
  
- FEDER, Ernest.  
E] Imperialismo Fresca.  
Ed. Campesina, 1ra. Edición.  
México D. F. 1977.
  
- BARNES, Ralph M.  
Manual de Métodos de Trabajo.  
Ed. Aguilar, 5ta. edición.  
México, D. F. 1965.
  
- FERNANDEZ Arena, Jose Antonio.  
La Auditoría Administrativa.  
Ed. Jus, S. A.  
México, D. F., 1969.
  
- GUZMAN Valdivia, Isaac.  
Reflexiones sobre la Administración.  
Ed. Reverte-Mexicana, S.A.,

México, D. F. 1965.

- HERTZ, David B.  
Nuevas Técnicas para la Dirección de Empresas.  
Ed. Centro Regional de Ayuda Técnica.  
Ira. Edición, México, D. F., 1972.
  
- KOONTZ, Harold y Cyril O'Donnell.  
Curso de Administración Moderna.  
Ed. McGraw-Hill, 6ta. edición.  
México, D. F. 1984.
  
- LEONARD, William P.  
Auditoría Administrativa.  
Ed. Diana,  
México, D. F. 1971.
  
- LOZANO Nieva, Jorge.  
Auditoría Interna, su enfoque operacional, Administrativo y de Relaciones Humanas.  
Ed. ECASA, 5ta. reimpresión.  
México, D. F. 1982.
  
- MARTINEZ Villegas, Fabian.  
El Contador Público y la Auditoría Administra-

tiva.

Ed. Pac, S. A., 3ra. reimposición,  
México, D. F. 1984.

- MCGREGOR, Douglas.

El Administrador Profesional.

Ed. Diana, México, D. F. 1971.

- RUBIO Ragazzoni, Victor M y Jorge Hernández  
Fuentes.

Guía Práctica de Auditoría Administrativa.

Ed. Publicaciones Administrativas y Conta-  
bles, S. A., 1ra. reimposición.

México, D. F. 1983.

- SISK, Henry L. y Mario Sverdlik.

Administración y Gerencia de Empresa.

Ed. South-Western Publishing. Co., 2da.  
edición, Cincinnati, Ohio, U.S.A. 1979.

- Cuestionarios aplicados a 20 empleados y Tra-  
bajadores de la empresa: Congeladora Amércia,  
S. A.

- Entrevistas con los Directivos y Gerentes de  
cada Departamento de la citada Empresa.