



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA  
DE MEXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
CUAUTITLAN**

**"DISERNO DE UN MODELO ADMINISTRATIVO PARA  
UNA MICRO EMPRESA DE INSTALACIONES  
ELECTRICAS".**

**T E S I S**  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:  
**LICENCIADA EN ADMINISTRACION**  
**P R E S E N T A N :**  
**INES COMPEAN NIEVES**  
**ADRIANA COVARRUBIAS TORRES**

**ASESOR: LAE. FRANCISCO RAMIREZ ORNELAS**

**CUAUTITLAN IZCALLI, EDO. DE MEXICO.**

**1997**

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

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

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



ESTADOS UNIDOS MEXICANOS  
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN  
UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR  
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES

U. N. A. M.  
FACULTAD DE ESTUDIOS  
SUPERIORES-CUAUTITLAN



DEPARTAMENTO DE  
EXAMENES PROFESIONALES

ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS

DR. JAIME KELLER TORRES  
DIRECTOR DE LA FES-CUAUTITLAN  
P R E S E N T E .

AT'N: Ing. Raisal Rodríguez Ceballos  
Jefe del Departamento de Exámenes  
Profesionales de la F.E.S. - C.

Con base en el art. 28 del Reglamento General de Exámenes, nos permitimos comunicar a usted que revisamos la TESIS:

"Diseño de un modelo administrativo para una micro empresa de instalaciones eléctricas".

que presenta la pasante: Inés Concepción Nieves  
con número de cuenta: 800616-9 para obtener el TITULO de:  
Licenciada en Administración.

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

A T E N T A M E N T E .  
"POR MI FAZA HABLARA EL ESPIRITU"  
Cuautitlan Izcalli, Edo. de Méx., a 04 de Agosto de 1997

PRESIDENTE	<u>L.A.E. José Filemón Mondragón Domínguez</u>	
VOCAL	<u>L.A.E. Francisco Ramírez Ornelan</u>	
SECRETARIO	<u>L.A. Angélica Hernández Araiza</u>	
PRIMER SUPLENTE	<u>L. Paic. Miguel Rojas Vázquez</u>	
SEGUNDO SUPLENTE	<u>L.A. Félix Pérez Rivera</u>	

## **AGRADECIMIENTOS**

### **A DIOS:**

Por la gracia de estar aquí,  
de ser y de existir.

Los pueblos como las plantas  
necesitan de buena tierra y  
raíces sólidas para florecer.  
Gracias a México y a su pueblo  
por ser mi tierra y mis raíces.

### **A LA UNAM:**

A nuestra máxima casa de estudios  
por darnos la oportunidad de  
pertenecer orgullosamente a ti.

### **A LA FES CUAUTILÁN:**

Por permitirnos formar parte de  
tu exitosa y creciente comunidad.

### **A NUESTROS PROFESORES:**

Por el regalo más maravilloso del mundo:  
sua enseñanzas.

## **NUESTRO MUY ESPECIAL RECONOCIMIENTO**

### **A NUESTRO ASESOR DE TESIS:**

**L.A.E. FRANCISCO RAMÍREZ ÓRNELAS.**

Por su tiempo, paciencia y apoyo, convirtiéndose  
más en un amigo que en un profesor.

*Tina y Adriana.*

## **DEDICATORIAS**

**A mis grandiosos padres, ejemplo de valentía  
nobleza y desinterés, que con amor me han  
sabido guiar, siendo la base de todos mis  
triumfos y el apoyo en mis fracasos**

**A Alex: Por su paciencia, amor y  
apoyo incondicional sin él no lo habría  
logrado, ¡ésto es algo que hicimos juntos!**

**A Toño: Por su cariño, comprensión  
y apoyo, por que siempre supo que lo  
podíamos lograr.**

**A Manuel Alejandro: Por el tiempo que le  
robe, por que su existencia ha enriquecido  
mi vida y por su amor, que es verdadero.**

**A Norma: Porque siempre estas ahí cuando  
más te necesito, por que sabes lo que siento  
y pienso sin decirtelo, por que me entiendes.**

**A los que siempre están ahí, mis  
verdaderos amigos y a todos los  
que contribuyeron para este logro.**

*Tomé.*

## **DEDICATORIAS**

**A Esther y José Luis, mis maravillosos  
padres, quienes no solo me dieron el ser,  
sino que me inculcaron con ejemplo y  
amor los valores que rigen mi vida.**

**A mi hermano Miguel A. a quien siempre he admirado.  
A Rosalba por dar amor a quienes entran en su corazón  
y al manojito de travesuras Axel, la nueva luz de mi casa.**

**A Luz Ma, por compartir mis momentos  
de felicidad, estar conmigo en los difíciles  
y darme aliento y apoyo cuando lo necesito.**

**A Victor Manuel: en quien siempre  
encuentro apoyo incondicional, cariño,  
comprensión y una frase de aliento.**

**Porque la verdadera amistad es  
el tesoro más preciado, a todos  
mis amigos.**

*Adriana.*

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>I</b>
<b>CAPITULO 1</b>	
<b>LA MICRO EMPRESA EN MÉXICO Y LA IMPORTANCIA DE UNA ADECUADA ADMINISTRACIÓN.</b>	
1.1.    Concepto e importancia de la administración.	1
1.2.    Concepto y clasificación de empresa.	
1.2.1.  Concepto de empresa	3
1.2.2.  Clasificación de las empresas	3
1.3.    La micro empresa en México.	
1.3.1.  Concepto de Micro empresa	9
1.3.2.  Entorno económico.	9
1.3.3.  Impacto económico de las micro empresas.	10
1.3.4.  Ventajas y desventajas de las micro empresas.	16
1.3.5.  Instrumentos de Apoyo.	18
1.3.5.1. Programa de Calidad Integral y Modernización.	19
1.3.6.  Situación actual de la Industria de la Construcción.	21
<b>CAPITULO 2.</b>	
<b>MODELO ADMINISTRATIVO PROPUESTO PARA UNA MICRO EMPRESA DE INSTALACIONES ELÉCTRICAS.</b>	<b>25</b>
2.1.    Descripción del modelo propuesto	25
2.2.    Esquema del modelo propuesto	28
2.3.    Desarrollo del modelo propuesto	30
2.3.1  Manual de Organización	31
2.3.2  Manual de Procedimientos	48
2.3.3  Manual de Políticas	85
2.3.4  Manual de Bienvenida	95

### **CAPITULO 3**

#### **MÉTODO DE INVESTIGACIÓN APLICADO.**

3.1. Identificación del problema.	114
3.2. Planteamiento de la hipótesis.	114
3.3. Fijación de objetivos.	115
3.4. Diseño de la investigación	115
3.4.1. Determinación del tamaño de la muestra.	115
3.4.2. Variables	116
3.4.2.1. Variables independientes	116
3.4.2.2. Variables dependientes	117
3.4.2.3. Variables de control	117
3.5. Aprobación o no aprobación de la hipótesis	117
3.6. Ajuste de la hipótesis original	118
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>119</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.</b>	<b>121</b>

## INTRODUCCIÓN

Más del 90% del total de unidades productivas de nuestro país está integrado por micro empresas, organizaciones con hasta 15 trabajadores y cuyo volumen anual de ventas no rebasa el \$ 1'059,157.00. En su mayoría éstas no cuentan con una estructura organizacional definida.

La actual política económica del país ha afectado drásticamente a las micro empresas, ocasionando la desaparición de un importante número de ellas pero de igual forma ampliando las oportunidades de crecimiento para aquellas que sean capaces de adaptarse a los cambios a través de la implantación de estrategias adecuadas tales como una correcta administración.

La finalidad del presente estudio es demostrar como la correcta aplicación de un modelo administrativo para una micro empresa dedicada a las instalaciones eléctricas propiciará su crecimiento y desarrollo.

Destacar la importancia de las micro empresas para el desarrollo de nuestro país y la trascendencia de una adecuada administración como clave de crecimiento y desarrollo se plantea en el capítulo 1 "Las micro empresas en México y la importancia de una adecuada administración", donde además se expone el entorno en que actualmente se desarrollan: ventajas, desventajas, así como los instrumentos de apoyo que existen para ellas.

En el capítulo 2 "Modelo administrativo propuesto para una micro empresa de instalaciones eléctricas" se desarrollan los instrumentos administrativos necesarios para su correcta organización y funcionamiento por medio del diseño de los manuales administrativos necesarios que son: manual de organización, de procedimientos, de políticas y de bienvenida. En el desarrollo de los manuales se expone primero la información teórica, conceptos y contenido básico de cada manual seguido por la presentación del manual propuesto; es importante mencionar que para los fines del presente estudio en el caso de las descripciones

de puestos, los procedimientos y las políticas, solo se desarrollan los más relevantes dentro de la empresa, pero respetando el contenido básico del manual.

En el capítulo 3 se expone el método de investigación que se aplicó en el presente estudio que nos permitirá de manera científica comprobar la aprobación o no de nuestra hipótesis.

Finalmente se presentan los resultados que obtuvimos e interpretamos de la presente investigación.

## CAPITULO I

### LA MICRO EMPRESA EN MÉXICO Y LA IMPORTANCIA DE UNA ADECUADA ADMINISTRACIÓN.

#### 1.1. CONCEPTO E IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN

En todas las actividades cotidianas de nuestras vidas conciente o inconcientemente administramos, puede ser nuestro tiempo, los ingresos diarios, la comida, la ropa que usaremos, es por ésto que el término administración se considera tan relevante.

La adecuada aplicación de la administración en aspectos aparentemente irrelevantes, modifica drasticamente los resultados, imaginemos que pasaria si al inicio de la quincena no administramos nuestros ingresos, al segundo día ya no contaríamos con dinero para sobrellevar el resto de la quincena; en cambio si asignamos cantidades para la comida, la ropa, el transporte y hasta diversiones obtenemos resultados más positivos, lo anterior es aplicar simplemente la administración aunque en una forma empirica.

"La etimología de la palabra administración proviene del latín ad (dirección para, tendencia para) y minister (subordinación u obediencia)"<sup>1</sup>, por lo que podemos deducir que significa aquel que realiza una tarea o función bajo el mando de otro.

Según los autores Koontz and O' Donnell: administración es: " La dirección de un organismo social, y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes"<sup>2</sup>

Henry Fayol dice que, "Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar".<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Chilverston, Idalberto. Introducción a la teoría general de la administración. McGraw-Hill. Pág. 6.

<sup>2</sup> Reyes Ponce, Agustín. Administración de empresas. Teoría y práctica. Limusa. 1986. T.I. Pág. 16.

<sup>3</sup> Reyes Ponce, Agustín. Administración de empresas. Teoría y práctica. Limusa. 1986. T.I. Pág. 17.

Agustin Reyes Ponce conceptúa a la administración como; "la función de lograr que las cosas se realicen por medio de otros", u "obtener resultados a través de otros".<sup>3</sup>

José Antonio Fernández Arena indica el término como; "una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado".<sup>4</sup>

De los anteriores conceptos concluimos que la administración es:

*Una ciencia que a través de la eficiente previsión, planeación, organización, integración, dirección y control de todos los recursos con los que se cuentan busca alcanzar objetivos institucionales.*

---

<sup>4</sup> Celindo Munch, Lourdes, García Martínez, José Fundamentos de administración, Trilce, 1997, Pág. 23.

## **1.2. CONCEPTO Y CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS**

### **1.2.1. CONCEPTO DE EMPRESA**

*Diccionario enciclopédico Planeta:* "Acción de emprender y cosa que se emprende || Sociedad mercantil o industrial || Obra o designio llevado a efecto en especial cuando intervienen varias personas || Der. conjunto de actividades, bienes patrimoniales y relaciones de hecho, || Econ. Unidad económica de producción de bienes y servicios"<sup>5</sup>

*José Antonio Fernández Arenas:* "Es la unidad productiva o de servicio que, constituida según aspectos prácticos o legales se integra por recursos y se vale de la Administración para lograr sus objetivos".<sup>6</sup>

*Isaac Guzmán Valdivia:* "Es la unidad económica - social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que responda a los requerimientos del medio humano en que la propia empresa actúa".<sup>7</sup>

De los anteriores conceptos podemos identificar aspectos básicos en común y concluir que la empresa es:

*La unidad económica - social que integra recursos y emplea a la administración para lograr sus objetivos.*

### **1.2.2. CLASIFICACIÓN DE EMPRESAS**

Existen diversos criterios para clasificar a las empresas dependiendo del entorno social y/o económico, se expone primero el aspecto teórico administrativo para posteriormente plantear

<sup>5</sup> Diccionario enciclopédico planeta. Planeta, 1990. T. IV

<sup>6</sup> Gasindo Munch, Lourdes, García Martínez, José. Fundamentos de administración. Trillas, 1997. Pág. 42.

<sup>7</sup> Gasindo Munch, Lourdes, García Martínez, José. Fundamentos de administración. Trillas, 1997. Pág. 42.

la clasificación que hacen Nacional Financiera (NAFINSA) y el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), resultado de estadísticas obtenidas de los censos económicos en México.

Lourdes Munch Galindo y José García Martínez en su libro fundamentos de administración (trillas 1997) en la unidad 2 recopilan algunos de los criterios para la clasificación de las empresas más difundidos:

**Según su actividad e giro.**

**1. Industriales.**

Donde la actividad principal es la producción de bienes mediante la transformación y/o extracción de materias primas; y estas pueden ser:

- Extractivas. Explotación de recursos naturales
- Manufactureras. Transformación de materias primas en productos terminados.
- Agropecuarias. Explotación de la agricultura y ganadería.

**2. Comerciales.**

Intermediarias entre productor y consumidor, su función es la compra - venta de productos terminados.

- Mayoristas. Ventas a otras empresas o a gran escala
- Minoristas . Las que comercializan productos en menores cantidades.
- Comisionistas. Venta de mercancías a consignación.

**3. Servicio.**

Brindan un servicio que puede o no tener fines lucrativos.

- Transporte
- Turismo
- Instituciones Financieras

- **Servicios Públicos varios:**
  - Comunicaciones
  - Energía
  - Agua
- **Servicios privados varios:**
  - Asesoría
  - Diversos servicios contables, jurídicos, administrativos
  - Promoción y ventas
  - Agencias de publicidad
- Educación
- Salubridad (hospitales)
- Fianzas y seguros

#### **Origen del capital.**

##### **1. Públicas.**

El capital pertenece al Estado y pueden subdividirse:

- Centralizadas.
- Desconcentradas.
- Descentralizadas.
- Estatales.
- Mixtas o Paraestatales.

##### **2. Privadas.**

El capital es de inversionistas privados y la finalidad es lucrativa.

- Nacionales
- Extranjeras.
- Transnacionales.

## **Magnitud de la empresa**

Se puede considerar el tamaño de las empresas en base los criterios que a continuación se exponen.

### **1. Financiero.**

Con base en el monto de su capital, este criterio cambia continuamente de acuerdo a la situación económica del país.

### **2. Personal Ocupado.**

- Pequeña: menos de 250 empleados
- Mediana: entre 250 y 1000 empleados
- Grande: más de 1000 empleados.

### **3. Producción.**

Grado de maquinización en el proceso de producción:

- Pequeña: El trabajo del hombre es decisivo, esto es, requiere de mucha mano de obra.
- Mediana: Cuenta con más maquinaria que mano de obra.
- Grande: Altamente mecanizada.

### **4 Ventas.**

En base al monto de sus ventas y al mercado que se abastece:

- Pequeña: Ventas locales.
- Mediana: Ventas nacionales.
- Grande: Ventas Internacionales.

## **Otros criterios**

### **1. Régimen jurídico.**

- Sociedad Anónima
- Sociedad Anónima de Capital Variable
- Sociedad Cooperativa
- Sociedad de Responsabilidad Limitada
- Sociedad Comandita Simple
- Sociedad Comandita por Acciones
- Sociedad en Nombre Colectivo.

### **2. Duración**

- Temporales
- Permanentes

## **NAFINSA E INEGI**

El INEGI y NAFINSA en base a las recomendaciones internacionales de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), en la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) y la actual Clasificación Mexicana de Actividades y Productos (CMAP) de los censos económicos Nacionales de 1989 divide a las empresas en cuatro sectores de actividad económica:

- Manufacturera
- Construcción
- Comercio
- Servicios

Salvador García de León en su libro *El impulso a la micro pequeña y mediana industria en México y los retos de la competitividad* (Diana 1993), señala que la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI) tomando como base el volumen de ventas y el número total

de personal ocupado hace la clasificación siguiente para cualesquiera de los cuatro sectores de actividad económica arriba citados

- **Micro empresa.** Son los pequeños negocios que manejan como máximo de ventas anuales el importe de 110 veces el salario mínimo general (SMG) elevado al año<sup>6</sup> y que tienen de 1 a 15 empleados como máximo.
- **Pequeñas empresas.** El importe de ventas anuales es de 111 a 1,115 veces el SMG, elevado al año y que tienen entre 16 y 100 empleados como máximo
- **Medianas empresas.** El importe de ventas anuales es de 1,116 a 2,010 veces el SMG, elevado al año y que tienen entre 101 y 250 empleados como máximo.
- **Grandes empresas.** El importe de ventas anuales es mayor de 2,011 veces el SMG, elevado al año y que tiene más de 251 trabajadores.

---

<sup>6</sup> A partir del decreto que ejerció en el Diario Oficial del 18 de mayo de 1980 se establece que los límites de las ventas anuales se fijarán en función de los esteros mínimos correspondientes al área geográfica «A».

### **1.3. LA MICRO EMPRESA EN MÉXICO**

#### **1.3.1 CONCEPTO DE MICRO EMPRESA.**

De acuerdo con los criterios establecidos por la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial se considera a una Micro empresa como la unidad económica - social cuyas ventas anuales son el importe de hasta 110 veces el salario mínimo general (Área Geográfica "A") elevado al año: y que emplean un máximo de 15 personas.<sup>8</sup>

#### **1.3.2. ENTORNO ECONÓMICO.**

Al inicio del sexenio del presidente Carlos Salinas de Gortari se implantan estrategias económicas en las cuales el gobierno tiende a abandonar políticas proteccionistas y a descentralizar diversas empresas que a lo largo de muchos años formaban parte del Estado. "El Estado deja de ser un estado propietario, dueño de negocios, transformándose en un Estado solidario".<sup>9</sup> Se adopta una estrategia donde los motores del crecimiento son ahora la inversión del sector privado, mercados internos más competitivos, la apertura comercial, las exportaciones no petroleras, entre otras.

La apertura económica implica buscar estrategias que den mayor competitividad a la empresa mexicana, tales como fomentar las exportaciones, establecer precios internos apegados a los internacionales y reestructurar las relaciones económicas con el exterior. La gran mayoría de las empresas mexicanas no están preparadas para esta apertura comercial por lo que ahora tienen que prepararse a competir y producir en una economía que exige mejores precios con mayor calidad, y en consecuencia ser más eficientes.

<sup>8</sup> INEGI, NAFINSA. La micro, pequeña y mediana empresa. Principales características. México. NAFINSA, 1983

<sup>9</sup> Espinosa Villareal, Oscar. El impulso a la micro, pequeña y mediana empresa. FCE. 1993. Pág. 13

La anterior apertura económica en parte se derivó del inicio de las negociaciones para la firma del Tratado de Libre Comercio entre México, Estados Unidos y Canadá, las implicaciones que el tratado está generando en la empresa mexicana son entre otras:

- Cambios de estructura en el sector industrial.
- Quiebra de las empresas (micro y pequeñas principalmente) que no pudieron competir con los productos y los precios provenientes del exterior, y como consecuencia la pérdida de empleos.
- Crecimiento de las importaciones con relación a las exportaciones.
- Aumento de la competencia por el mercado interno.
- Oportunidades para las empresas de ampliar mercados hacia el exterior.
- Y en general el inicio de un proceso para la modernización de los sectores productivos del país.

### **1.3.3. IMPACTO ECONÓMICO DE LAS MICRO EMPRESAS.**

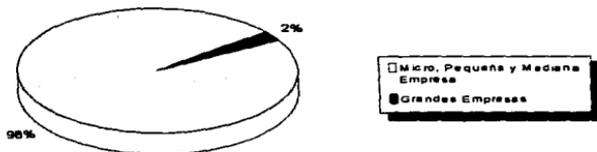
Actualmente la operación de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyME) constituyen la célula básica del tejido productivo nacional y son un elemento indispensable para el crecimiento económico del país. Cuando una empresa de grandes magnitudes quiebra se ve afectada la estabilidad de la región donde opera, en cambio cuando se trata de una micro empresa el impacto no es tan significativo, pero cuando un grupo importante de micro empresas quiebra puede afectar drásticamente no solo a una región sino afectar a toda una actividad económica.

En base a los resultados obtenidos por el INEGI del total de unidades productivas establecidas en México "(1.3 millones)"<sup>10</sup>, el 98% está compuesto por MiPyME (*gráfica 1.4.2.A*), quienes además absorben más del 50% de la mano de obra y aportan una proporción equivalente al 11% del Producto Interno Bruto (PIB) del país. Del 98% que componen las MiPyME, las micro empresas representan el 97%, las pequeñas el 2.7% y las medianas el 0.3% (*gráfica 1.4.2.B*).

<sup>10</sup> Espinosa Villareal, Oscar. El impulso a la micro, pequeña y mediana empresa. FCE 1993. Pág. 22

En lo referente a la clasificación por actividades económicas, las micro empresas se integran de la siguiente forma: 57% están dedicadas a el comercio; 31% a los servicios; 11% al sector manufacturero y el 1% restante a la industria de la construcción (*gráfica 1.4.2.C.*).

## UNIDADES PRODUCTIVAS EN MEXICO



FUENTE: Espinosa Villareal, Oscar. El impulso a la micro, pequeña y mediana empresa. FCE. 1993. Pág. 22-23.

**PORCENTAJES DE MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA  
EMPRESA EN MEXICO**



FUENTE: Espinosa Villarreal, Oscar. El impulso a la micro, pequeña y mediana empresa. FCE. 1993. Pág. 22-23.

**ACTIVIDADES ECONOMICAS DE LAS MICRO EMPRESAS**



FUENTE: Espinosa Villareal, Oscar. El impulso a la micro, pequeña y mediana empresa. FCE. 1993. Pág. 22-23.

Del análisis realizado por el INEGI, NAFINSA en el libro *la micro, pequeña y mediana empresa* (NAFINSA, 1993) y conclusiones hechas por Oscar Espinosa Villareal en el libro *el impulso a la micro, pequeña y mediana empresa*.(FCE 1993), es importante destacar los siguientes aspectos:

- La mayoría de las micro empresas (88%) son administradas por sus propios dueños, quienes además poseen en promedio un nivel de escolaridad menor a el encontrado en las empresas pequeñas y medianas; el 62% de las micro y pequeñas empresas está integrada por sociedades familiares.
- El costo de las materias primas en las micro empresas es determinante para la fijación de precios, además el 62% de éstas invierten sus utilidades en la compra de materias primas.
- En casi el 72% de las micro empresas el consumidor final es el cliente principal.
- El 61% de las micro empresas efectúa sus ventas de contado.
- La contabilidad la lleva preferentemente un profesional independiente, a medida que el tamaño aumenta, dicha función se transfiere a un empleado de la empresa, sobresale que el 21% de sus dirigentes mencionaron llevar la contabilidad ellos mismos.
- Cerca del 64% de los micro empresarios manifestaron llevar una planeación de actividades; a medida que las empresas crecen la planeación se convierte en un instrumento de trabajo.

Es tarea del Gobierno Federal proporcionar los apoyos e instrumentos para fomentar el desarrollo de las micro empresas, pero sobre todo es labor de los micro empresarios el adoptar estrategias de acción que permitan su permanencia en el mercado a través de adecuadas formas de administración y planeación no solo a corto sino a largo plazo.

La micro empresa como motor de crecimiento para el desarrollo de un país no es una utopía y como claro ejemplo de esto podemos citar los casos de Japón, Italia y Francia, de donde deducimos que las características básicas para el desarrollo de la micro empresa son:

**Apoyo por parte del Gobierno.**

Agilización de trámites ante instituciones gubernamentales, tanto en la creación como en su funcionamiento.

**Financiamientos.**

El Gobierno asigna cantidades importantes de recursos financieros a través de instituciones que otorgan agil y eficazmente dichos recursos.

**Tecnología y administración.**

Éste es un factor primordial en el desarrollo de cualquier área, al contar con tecnología de punta y adecuadas formas de administración, una empresa es más competitiva interna y externamente. Una mecánica adoptada por estos países ha sido el vincular a las universidades e institutos de investigación con las necesidades tecnológicas y administrativas de las micro empresas.

**Exportación.**

Al facilitar internamente el desarrollo de las micro empresas su capacidad para exportar se acrecenta aunado al apoyo por parte del Gobierno en lo referente a trámites, se obtiene un crecimiento tanto de la micro empresa al ampliar sus mercados como del país al incrementar su nivel de exportaciones.

**1.3.4. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LAS MICRO EMPRESAS.****VENTAJAS**

Las micro empresa como actual motor del proceso productivo de México cuenta con grandes ventajas dentro de las que cabe mencionar las siguientes:

- Adaptación a las condiciones cambiantes del mercado interno o externo, recordemos que tiene como clientes principales a los consumidores finales.
- Especialización de actividades. Por medio de la subcontratación de las micro empresas las grandes empresas tienen opciones para el abasto de insumos y servicios que necesitan.
- La proliferación de las micro empresas en todas las regiones del país permite la descentralización de la inversión.
- Aprovechan materias primas locales y tienen bajos costos en transportación.
- Satisfacen necesidades regionales de bienes y servicios que por su magnitud no interesan a las empresas grandes
- Aprovechan mano de obra excedente de las zonas rurales y evita con esto la migración a grandes ciudades. siendo una fuente importante de generación de empleos.
- Utilizan en mayor grado maquinaria, equipo y herramientas de origen nacional.
- Adiestra y forma mano de obra especializada y perfecciona dirigentes y empresarios, por éste motivo sirve como proveedor de recursos humanos capacitados para la gran industria.
- Superan con mayor facilidad los conflictos entre trabajadores, ejecutivos y dueños.

## **DESVENTAJAS**

Así mismo existen desventajas que frenan de manera importante el crecimiento de las micro empresas tales como:

- Limitados programas y planes de apoyo para las micro empresas.
- Según La Cámara Nacional de la Industria de la Transformación (CANACINTRA) "en el Distrito Federal para establecer una empresa hay que realizar como mínimo 35 trámites para funcionar regularmente, esto nos habla de una excesiva burocratización".<sup>11</sup>
- "Gran número de leyes y reglamentos fiscales que se modifican constantemente y además redactados en lenguaje confuso y dirigidos exclusivamente a contadores o fiscalistas, motivo por el cual los empresarios no entienden".<sup>12</sup>

<sup>11</sup> García de León Cordero, Salvador. La micro, pequeña y mediana industria en México y los retos de la competitividad. Un enfoque administrativo. México. Diana. 1993. Pág. 129.

- Dificultad para contratar mano de obra calificada y mantenerla en la empresa, ya que eso implica salarios muy elevados y en muchos casos fuera del alcance los empresarios.
- Existencia de pocos proveedores que satisfagan las necesidades de las micro empresas pues por su magnitud no son atractivas a éstos, motivo por el cual aumentan los precios en sus entregas, reducen la calidad de los productos, limitan las cantidades de venta y ofrecen condiciones menos ventajosas situaciones que se reflejan en los precios que a su vez ofrecerán las micro empresas a sus clientes.
- Poca o nula existencia de asistencia técnica por parte de instituciones de educación superior o por organismos privados.
- Financiamiento escaso y excesivos trámites burocráticos para la obtención de los créditos.
- Escasa o nula tecnología de punta.

### **1.3.5. LOS INSTRUMENTOS DE APOYO PARA LAS MICRO EMPRESA EN MÉXICO.**

Desde la creación de NAFINSA, en 1934, esta institución se ha desarrollado como banca de fomento para actividades prioritarias del gobierno; ésto es, su función ha sido apoyar a aquellos sectores claves en el desarrollo económico del país. Entre 1950 y 1980 NAFINSA orienta sus acciones al impulso de la minería, la siderúrgica y la industria de bienes de capital, proyectos de gran envergadura y estratégicos para la política económica durante este periodo, aunado a este proceso económico comienzan a surgir numerosas empresas micros, pequeñas y medianas que son quienes proveen en gran parte de los insumos, productos y servicios demandados por empresas de tamaño mayor. Por lo anterior, NAFINSA crea diversos instrumentos de apoyo para promover y facilitar el desarrollo de las nacientes industrias, tales como: FOGAIN (Fondo de Garantía a la Industria Pequeña y Mediana), PAI (Programa de Apoyo Integral a la Industria Mediana y Pequeña), entre otros.

---

<sup>12</sup> García de León Campero, Salvador. La micro, pequeña y mediana industria en México y las rutas de la competitividad. Un ensayo administrativo. México. Diana. 1983. Pág. 130.

La actual estrategia de NAFINSA esta básicamente orientada al apoyo a la micro, pequeña y mediana empresa, debido como ya se mencionó al fuerte impacto de estas empresas en la actividad económica del país. NAFINSA cuenta con 2 tipos de intermediarios financieros para brindar este apoyo:

- **Intermediarios Financieros Bancarios:** Constituidos por 26 bancos que operan como banco de primer piso; ésto es, canalizando los recursos de NAFINSA hacia las empresas como créditos bancarios.
- **Intermediarios Financieros No Bancarios:** Constituidos por uniones de crédito, entidades de fomento, arrendadoras y empresas de factorage.

Es importante destacar que de el total de intermediarios financieros bancarios y no bancarios que operan con NAFINSA pasaron de 75 en 1989 a 550 en 1995; así mismo de 1988 a 1993 las reservas de NAFINSA aumentaron a una tasa promedio anual del 42.4% lo cual es reflejo del actual impulso que el gobierno asigna a el desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa".<sup>13</sup>

Otra de las estrategias de apoyo que es importante mencionar por el impacto que ésta teniendo actualmente, es el programa de Calidad Integral y Modernización (CIMO), instrumento creado por la Secretaría de Trabajo y Previsión Social con financiamiento parcial del Banco Mundial.

### **1.3.5.1 PROGRAMA DE CALIDAD INTEGRAL Y MODERNIZACIÓN. (CIMO).**

A raíz de la firma del GATT ( Acuerdo general de aranceles y tarifas) y con la finalidad de satisfacer necesidades de calidad, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social con asistencia financiera parcial del Banco Mundial crea el programa denominado inicialmente Capacitación Industrial de la Mano de Obra (CIMO), el cual en sus inicios (década de los 80's ) tenia como objetivo la capacitación de la mano de obra únicamente del sector industrial y para los niveles

<sup>13</sup> Ortiz Hidalgo, Arturo. "Intermediarios financieros no bancarios y la micro pequeña y mediana empresa" *Enciclopedia de finanzas*. IBS. Pág. 40-48

de supervisión hacia abajo. Posteriormente como consecuencia de las condiciones económicas cambiantes del país (firma del tratado de libre comercio) el programa CIMO se modifica integrando capacitación a todos los sectores y niveles, así como la integración de la consultoría; de hecho cambia su nombre por el de programa de Calidad Integral y Modernización conservando las mismas siglas CIMO.

CIMO programa de Calidad Integral y Modernización fue creado para apoyar a las MiPyME proporcionando servicios que apoyan las siguientes áreas :

- Capacitación, para desarrollar recursos humanos de todos los niveles y de las distintas áreas de las empresas.
- Consultoría, para que en una forma participativa, se elabore un diagnóstico de la empresa y un plan de acción para superar sus problemas.
- Información especializada, mediante la cual se enlaza a las empresas con centros de información industrial y de mercado para facilitar una mejor toma de decisiones.
- De igual forma, CIMO enlaza a las empresas con servicios de asistencia técnica y entidades de apoyo financiero.
- CIMO fomenta la agrupación de empresas: De la misma rama, con interés por algún tema específico; proveedores de una misma empresa; usuarias de productos o servicios de un mismo proveedor.

El funcionamiento del programa CIMO opera mediante un subsidio sobre el costo total de la consultoría o capacitación requerida. En base a los siguientes criterios:

<b>TIPO DE EMPRESA</b>	<b>SERVICIO</b>	<b>APOYO</b>
<b>MICRO EMPRESA</b>	<b>CAPACITACIÓN</b>	70%
	<b>CONSULTORIA<sup>4</sup></b>	70%
<b>PEQUEÑA Y MEDIANA</b>	<b>CAPACITACIÓN</b>	35%
	<b>CONSULTORIA<sup>4</sup></b>	50%

<sup>4</sup> En el caso de las consultorías no deben exceder 100 hrs a un promedio de \$180.00 la hora, con un seguimiento del programa de 3 años.

Como podemos observar los apoyos de este programa están orientados básicamente a las micro empresas.

CIMO es un programa que opera a través de Unidades Promotoras de Capacitación (UPC) actualmente existen 62 en el país, ubicadas en diversas localidades a fin de establecer relaciones con las MiPyME, mediante las cámaras de los diversos sectores productivos.

Cabe señalar que no es requisito la afiliación a alguna cámara o asociación empresarial para solicitar los apoyos de CIMO.

Este programa se encuentra en una etapa de crecimiento y ésta planeado para finalizar en el año 2001.

### **1.3.6. SITUACIÓN ACTUAL DE LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN.**

Como consecuencia de la crisis experimentada por el país en los últimos años, uno de los sectores de la economía más afectados ha sido la Industria de la Construcción debido a que su sostén principal era la asignación de obra pública, con la reducción del gasto público presupuestal muchas obras de gran envergadura quedaron frenadas disminuyendo drásticamente en este sector.

Si bien la obra pública es asignada regularmente a empresas grandes y/o gigantes estas a su vez subcontrataban a otras empresas de dimensiones menores (MiPyME) para la ejecución de la obra, en algunas áreas como; instalación eléctrica, aire acondicionado, hidrosanitaria, telefonía, impermeabilización, cancelería, aluminio y acabados.

Con la casi desaparición de la asignación de la obra pública la Industria de la Construcción debe adecuarse a satisfacer las necesidades de la obra privada lo que trae como consecuencia

una oportunidad de crecer, actualizar tecnología, incrementar flujo de recursos, pero desgraciadamente las oportunidades son menores en un mercado más competitivo, en donde solo las empresas con mayor capacidad (financiera, tecnológica, humana y administrativa) pueden subsistir, ésto es, las empresas de mayores dimensiones, dejando fuera las pequeñas y medianas empresas.

Como se menciona en apartados anteriores el gobierno a través de diversas instituciones crea mecanismos de apoyo para la MiPyME, así mismo la Cámara Nacional de la Industria de la Construcción (CNIC) busca estrategias y mecanismos para beneficiar a la pequeña y mediana empresa, como se vió reflejado en el seminario realizado en Agosto de 1994 por dicha cámara.

Donde se destacó la importancia de que "en todas las empresas se debe hacer un alto en el camino para estudiar honestamente y a profundidad la definición del negocio identificando claramente las fortalezas y debilidades de su situación actual, así como analizar a conciencia sus recursos técnicos, humanos y financieros para de ahí tratar de definirse como contratistas, subcontratistas o socio de otra empresa".<sup>14</sup>

En 1995 la CNIC propuso los siguientes puntos de apoyo para este sector, por parte de la inversión pública:

- "Instrumentar una política para la inversión en proyectos de construcción coherentes con los programas en obras de dependencias gubernamentales y que considere los requerimientos sociales y de infraestructura.
- Evitar la competencia desleal para los empresarios del ramo
- Realizar una planeación integral de la obra con sus respectivos estudios de factibilidad, de mercado, de impacto ambiental y con flujos de recursos garantizados para que las obras cumplan con las estimaciones de costo, calidad y tiempo.

---

<sup>14</sup> Seminario. Retos y oportunidades de la micro y pequeña empresa. México. CNIC. 1994. Pág. 219.

- La planeación integral permitirá contar con una estimación bastante acertada sobre la duración de la ejecución de un proyecto y su costo real.
- Agilizar la entrega de recursos para que la obra se realice en la temporada de secas y no en la de lluvias como actualmente sucede.
- Debe surgir la cultura de mantenimiento para evitar que por un lado se ejecuten obras y por otro se erosione la infraestructura por falta de conservación.
- Realizar una autentica reforma administrativa y fiscal que fortalezca a los municipios.

Por su parte la iniciativa privada debe:

- Desarrollar nuevos esquemas financieros y de contratación que permitan a las empresas pequeñas y medianas participar en las grandes obras de infraestructura, ante el menor volumen de obra con recursos fiscales y de mayor utilización de esquemas de coinversión.
- Fomentar la asociación de empresas constructoras interdisciplinarias, con el fin de formar consorcios y tener la capacidad de concursar en obras de mediana envergadura.
- Redoblar los esfuerzos de capacitación para una mayor eficiencia en la ejecución de la obra.
- Realizar alianzas entre empresas pequeñas para formar medianas y grandes empresas que garanticen su sobrevivencia. El país requiere romper con el círculo vicioso y gran rotación (aparición y desaparición de compañías) de las empresas del sector, con lo cual los recursos de capital financiero y humano destinados a dicho segmento no se pierdan cada vez que quiebra una empresa.<sup>15</sup>

Los puntos anteriores se mantienen vigentes y tienen como finalidad que la Industria de la Construcción pueda salir de la situación de crisis que enfrenta.

Una de las especialidades comprendidas dentro de la industria de la construcción son las instalaciones eléctricas, dentro de las cuales existen empresas que trabajan a gran escala y

<sup>15</sup> Situación de la industria de la construcción. México. CNIC 1995. Pág. 20

**empresas pequeñas o micro empresas que pueden trabajar instalaciones eléctricas domésticas o maquilar la instalación eléctrica para las grandes empresas constructoras, el presente estudio se enfoca a las micro empresa dedicadas a esta especialidad que bien pueden maquilar o subcontratar su trabajo a empresas constructoras de gran magnitud, o atender a un mercado habitacional o doméstico (construcciones pequeñas o remodelaciones).**

## **CAPITULO 2.**

### **MODELO ADMINISTRATIVO PROPUESTO PARA UNA MICRO EMPRESA DE INSTALACIONES ELÉCTRICAS.**

La adecuada administración es la base para el desarrollo de cualquier organización, radica en ello la importancia de planear adecuadamente la estructura y organización de la misma

#### **2.1. DESCRIPCIÓN DEL MODELO**

"Un modelo es la reproducción ideal y concreta de un objeto o un fenómeno con fines de estudio y experimentación".<sup>154</sup>

Un modelo de administración es el ejemplo a seguir en la eficiente coordinación de los recursos de la empresa a fin de alcanzar los objetivos

Nuestra propuesta para lograr la eficiente coordinación de los recursos específicos de IECA, Instalaciones S.A. de C.V., es la creación e implantación de manuales administrativos acordes a las características y necesidades específicas de ésta empresa. De ésta forma se logrará alcanzar los objetivos que se persiguen.

Los manuales administrativos son documentos que contienen información sistemática y ordenada de instrucciones, bases o procedimientos relevantes y su finalidad es apoyar el eficaz cumplimiento de los objetivos organizacionales; ésto es, los manuales administrativos son instrumentos que nos sirven para planear la estructura y organización de la empresa.

---

<sup>154</sup> Diccionario Ilustrado Océano de la Lengua Española. Océano, España. 1985. Pág. 651.

Los manuales administrativos son herramientas valiosas ya que con ellos se logra una adecuada comunicación de los objetivos que se persiguen en una actividad, en un departamento y en general en toda la empresa.

La elaboración de los manuales administrativos obedece a las necesidades particulares de cada organización.

“Los manuales se pueden clasificar:

**Por su contenido.**

Se refiere al contenido del manual para cubrir una variedad de materias primas. Dentro de este tipo tenemos a los siguientes manuales:

- Manual de historia del organismo.
- Manual de organización.
- Manual de políticas.
- Manual de procedimientos.
- Manual de contenido múltiple. (cuando trata de dos contenidos, por ejemplo políticas y procedimientos; historia y organización).
- Manual de adiestramiento o instructivo.
- Manual Técnico.

**Por función específica.**

Esta clasificación se refiere a una función operacional específica a tratar. Dentro de este apartado puede haber los siguientes manuales:

- Manual de producción.
- Manual de compras.
- Manual de ventas.
- Manual de finanzas.
- Manual de contabilidad.

- Manual de crédito y cobranza.
- Manual de personal.
- Manuales generales (los que se ocupan de dos o más funciones operacionales.)<sup>16</sup>

Para el caso específico que aquí nos ocupa los manuales que se elaboran son:

- Manual de Organizaciones
- Manual de Procedimientos
- Manual de Políticas
- Manual de Bienvenida.

---

<sup>16</sup> Rodríguez Valencia, Joaquín. Cómo elaborar y usar los manuales administrativos. ECASA. 1996. Pág. 63.

## **2.2. ESQUEMA DEL MODELO PROPUESTO**

El esquema 2.2.1. plantea la interrelación de las herramientas administrativas (manuales) entre sí, y con la empresa.

El manual de organización sienta las bases de estructura y organización de la empresa “**Que hace la empresa**”. Indicar la secuencia correcta de lo que se hace en la empresa es la función del manual de procedimientos “**Como se hace**”. Establecer los lineamientos que indiquen la forma correcta de como se hace el trabajo es la finalidad del manual de políticas “**Como se debe hacer**”

El manual de bienvenida no posee un relación constante con los anteriores manuales pero es la base para la integración del personal con la empresa.

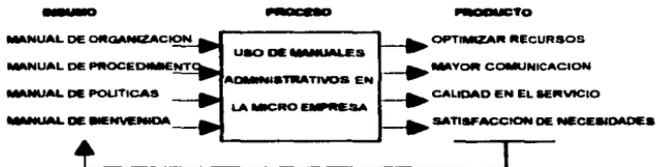
Estos manuales fluyen información a la empresa y se retroalimentan con los resultados que de ella obtienen, por lo que están en constante movimiento.

El esquema 2.2.2. refleja la relación de los manuales y la empresa vistos como un sistema donde los insumos son la información contenida en los manuales, el proceso es el uso de los mismos en la micro empresa y el producto serán los cambios generados; tales cambios retroalimentan la información de los manuales generando el ciclo.

**ESQUEMA 2.2.1.**



**ESQUEMA 2.2.2.**



### **2.3. DESARROLLO DEL MODELO PROPUESTO**

A continuación se presentan los manuales propuestos para la empresa IECA, Instalaciones S.A. de C.V., en base a las condiciones de operación y funcionamiento específicas de la misma.

Debido a la extensión real de dichos manuales y para fines didácticos en el caso de las descripciones de puestos, los procedimientos y las políticas solo se desarrollan los más relevantes pero respetando la estructura de los mismos.

Cada manual esta integrado por dos partes: la teórica, donde se describe brevemente la estructura básica de cada manual, y la parte practica, donde se desarrollan los puntos teóricos.

### **2.3.1. MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

**"Los manuales de organización exponen con detalle la estructura organizacional de la empresa, señalando los puestos y la relación que existe entre ellos".<sup>17</sup>**

**Documento que contienen en forma detallada la estructura organizacional a través de la identificación de todos los puestos y las relaciones existentes entre ellos (jerarquía, grados de autoridad y obligación, definición de funciones y actividades).**

**El presente manual de organización contiene los siguientes apartados:**

- **Carátula.**

**En la cual se indica; la empresa a la que pertenece dicho manual; su logotipo; título del manual; departamento responsable de su elaboración; lugar y fecha.**

- **Contenido**

**Contiene los apartados considerados en el manual estructurados con una referencia que puede ser numérica o alfanumérica dependiendo de la extensión del mismo. En el caso específico de este manual se utilizan únicamente referencias numéricas.**

- **Introducción.**

**La introducción incluye la exposición de los motivos para la elaboración del manual, su finalidad, su ámbito de aplicación, un breve resumen del contenido, así como indicaciones y recomendaciones para su uso y la periodicidad en que se hacen las revisiones y actualizaciones de mismo.**

- **Objetivo del manual.**

**Es el resultado o los fines que se busca obtener con la elaboración del manual y que sirven de base para orientar los recursos con que se cuenta.**

- **Propósito del manual.**

**Es la directriz o finalidad esencial para la realización del manual.**

---

<sup>17</sup> Rodríguez Valencia, Joaquín. *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos*. ECASA, 1988. Pág. 91.

● **Organigrama.**

**Representación gráfica de la estructura orgánica de la empresa, refleja de manera esquemática la posición de las diferentes áreas y puestos, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de asesoría y autoridad.**

**“Existen tres formas de representar los organigramas:**

1. **Vertical.** En la que los niveles jerárquicos quedan determinados de arriba hacia abajo.
2. **Horizontal.** Los niveles jerárquicos se representan de izquierda a derecha.
3. **Circular.** Donde los niveles jerárquicos quedan determinados desde el centro hacia la periferia.
4. **Mixto.** Se utiliza por razones de espacio, tanto el horizontal como el vertical”.<sup>18</sup>

● **Directorio.**

**Es la relación de los funcionarios relevantes de la empresa, así como los cargos que ocupan y su identificación con un código.**

**En este apartado se considera la fecha tanto de vigencia como de la última revisión del manual.**

● **Descripción de puestos.**

**La cual incluye:**

- **Identificación del puesto; características generales.**
- **Funciones del puesto; define actividades genéricas y específicas del mismo.**
- **Relaciones del puesto; relaciones internas y externas.**
- **Requerimientos o requisitos para el puesto**
- **Condiciones de trabajo; describe el ambiente y los riesgos de trabajo.**

**A continuación se presenta el manual de organización propuesto para la empresa IECA, Instalaciones S.A. de C.V.**

---

<sup>18</sup> Celindo Munch, Lourdes, García Martínez, José. Fundamentos de administración, Trillas, 1997, Pág. 133.

**I  
E  
C  
A**

**IECA, INSTALACIONES S.A. DE C.V.**

**BUENAVISTA No. 27 BIS COL. EL CERRITO**

**ATIZAPAN DE ZARAGOZA , EDO DE MEX**

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

**JEFATURA ADMINISTRATIVA**

**FECHA DE ELABORACION.**

## **CONTENIDO**

<b>Introducción</b>	<b>3</b>
<b>Objetivo</b>	<b>4</b>
<b>Propósito</b>	<b>5</b>
<b>Organigrama</b>	<b>6</b>
<b>Directorio IECA, Instalaciones S.A. de C.V.</b>	<b>7</b>
<b>1. Descripción de puestos</b>	
<b>1.1. Administrador General</b>	<b>9</b>
<b>1.2. Jefatura Administrativa</b>	<b>13</b>
<b>1.3. Jefatura Operativa</b>	<b>17</b>
<b>1.4. Auxiliar Administrativo</b>	<b>21</b>
<b>1.5. Costos y Proyectos</b>	<b>25</b>
<b>1.6. Supervisor</b>	<b>29</b>
<b>1.7. Dibujante</b>	<b>33</b>
<b>1.8. Oficial Electricista</b>	<b>37</b>
<b>1.9. Ayudante Electricista</b>	<b>41</b>

**Para efectos de este estudio solo se desarrollan las descripciones de puestos de la Jefatura Administrativa y la Jefatura Operativa.**

## INTRODUCCIÓN.

IECA, Instalaciones S.A. de C.V. empresa creada en marzo de 1996 conciente de la actual situación del país, tiene como objetivo permanecer y desarrollarse en el competitivo sector al que pertenece (Industria de la Construcción) por lo cual implementa herramientas para alcanzar su objetivo. El presente manual es una herramienta administrativa que muestra una visión clara de la estructura general de la empresa, fomentando la comunicación e integración de nuestro personal con la búsqueda de dicho objetivo.

Éste ha sido elaborado por la jefatura administrativa bajo la supervisión directa de la administración general.

Inicia presentando el directorio donde se identifican las áreas responsables del funcionamiento de la organización, nombres de los titulares, el periodo de vigencia y autorizaciones respectivas.

En seguida se presenta el organigrama que es la representación gráfica de los puestos existentes y sus relaciones. (niveles de autoridad y jerarquía). Para la elaboración del organigrama se estableció un código integrado por una letra y un número, donde la letra representa el nivel de autoridad (la letra "A" representa el nivel de máxima autoridad) y el número representa el orden cronológico de los puestos del mismo nivel.

A continuación se presentan las descripciones de los puestos que integran a la empresa.

La jefatura administrativa es responsable directa de la vigencia y control del presente manual el cual esta diseñado para ser usado única y exclusivamente dentro de las instalaciones, de la empresa y por el personal de la misma. La revisión y actualización de éste es semestral por lo que cualquier aclaración o sugerencia favor de dirigirla por escrito a la jefatura citada .

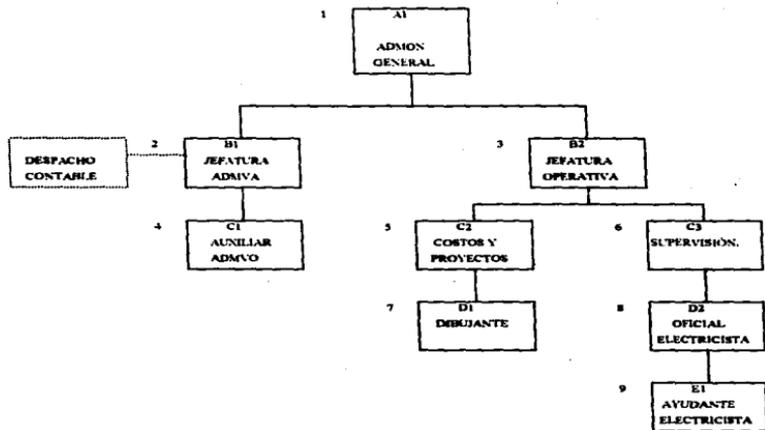
## **OBJETIVO DEL MANUAL.**

**Proporcionar al personal de IECA, Instalaciones S.A. de C.V. una herramienta que detalle la estructura organizacional de la empresa por medio de la presentación de las descripciones de los puestos y las relaciones existentes entre ellos( jerarquía, grados de autoridad y obligación, definición de funciones y actividades) para lograr la adecuada integración de los mismos.**

## **PROPÓSITO DEL MANUAL.**

**Presentar al personal de IECA. Instalaciones S.A. de C.V. una visión clara de la estructura organizacional de la empresa.**

# ORGANIGRAMA.



**DIRECTORIO**  
**IECA, INSTALACIONES S.A. DE C.V.**

NÚMERO	CODIGO	TITULO	VEGECIA	TITULAR	ULTIMA REVISIÓN	OBSERVACIONES
1	A1	ADMINISTRADOR GENERAL	DIC XX		JUN XX	
2	B1	JEFE ADMINISTRATIVO	DIC XX		JUN XX	
3	B2	JEFE OPERATIVO	DIC XX		JUN XX	
4		CONSULTORIA	DIC XX		JUN XX	

## **DESCRIPCIONES DE PUESTOS**

## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### 1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

1.- CLAVE: B1

2.- NÚMERO: 2

3.- TÍTULO: Jefe Administrativo.

4.- PROPÓSITO DEL PUESTO: Organizar y controlar las acciones del área administrativa.

5.- OTROS TÍTULOS: Coordinador Administrativo.

6.- NÚMERO DE PLAZAS: Única

7.- LOCALIZACIÓN FÍSICA: Buenavista No. 27-Bis Colonia el Cerrito Atizapan de Zaragoza, Estado de México.

8.- NIVEL ORGANIZACIONAL: 2o. Nivel.

9.- REPORTA A: Administrador General.

10.- SUBORDINADOS: Auxiliar Administrativo.

### 11.- TIPO DE PUESTO

Confianza ( X )                      Sindical (   )                      Base (   )

Honorarios (   )                      Eventual (   )

### 12.- CLASIFICACIÓN DEL PUESTO

Administrativo 90%                      Operativo 10%

### 13.- MATERIAL Y/O EQUIPO

Todo lo concerniente a equipo de oficina incluyendo una PC, copiadora y fax.

### 14.- SUELDO

Mercado \$4,000.00 a \$5,000.00                      Organización \$4,000.00.

15.- ASPECTOS CONFIDENCIALES: Catalogo de clientes, precios de materiales, descuentos a clientes, utilidades, importe de sueldos y salarios.

### 16.- PERIODOS DE REVISIÓN

Semestral x                      Anual \_\_\_\_\_                      Otro \_\_\_\_\_

## **II. FUNCIONES DEL PUESTO.**

### **1.- GENÉRICA:**

Controla los ingresos y egresos de la compañía, controla al personal, apoya al área operativa en lo referente a presupuestos, da seguimiento al proceso de atención a los clientes.

### **2.- ESPECIFICAS:**

- A) Autorizar y dar seguimiento al proceso de facturación y cobro.
- B) Autorizar y controlar el pago a proveedores.
- C) Elaborar presupuesto de ingresos y egresos.
- D) Manejo de caja chica y elaboración de flujo de efectivo
- E) Recibir y abastecer requisiciones de materiales del área operativa.
- F) Seleccionar y reclutar personal en base a necesidades del área correspondiente.
- G) Realizar tramites inherentes a la ejecución de la obra en las instituciones que así lo requieran.
- H) Implementar adecuadas técnicas de motivación e incentivos a los empleados.
- I) Apoyar a la jefatura operativa en la elaboración y entrega de presupuestos a los clientes.
- J) Dar seguimiento durante todo el proceso de atención a los clientes.
- K) Registrar en coordinación con la jefatura operativa las partidas inherentes a los presupuestos generales de obra.

## **III. RELACIONES DEL PUESTO**

### **I. INTERNAS**

- A) PERMANENTES. Auxiliar administrativo, Jefe Operativo, Administrador General.
- B) PERIÓDICAS. Despacho contable
- C) EVENTUALES. Personal del área operativa

## **2. EXTERNAS**

- A) PERMANENTES.** Clientes, proveedores.
- B) PERIÓDICAS.** Cámara Nacional de la Industria de la Construcción, IMSS.
- C) EVENTUALES.** SHCP, INFONAVIT, Capacitadores externos.

## **IV. REQUERIMIENTOS O REQUISITOS PARA EL PUESTO.**

### **1. INHERENTES AL PUESTO.**

- A) Egresaridad.** Lic. en Administración pasante o titulado.
- B) Edad.** De 25 a 40 años.
- C) Sexo.** Indistinto.
- D) Experiencia.** 5 años en la industria de la construcción.
- E) Otros estudios.** Costos.
- F) Idiomas.** Inglés .
- G) Estado civil.** Casado.
- H) Domicilio.** Preferentemente no más de 20 km. del área de trabajo.

### **2. INHERENTES AL PROSPECTO.**

Don de mando, seguridad en si mismo, creativo, dinámico, presencia, facilidad de palabra, amable.

## **V. CONDICIONES DE TRABAJO.**

### **1. INSTALACIONES.**

- A) Color.** Claro.
- B) Ventilación.** Constante.
- C) Accesorios.** Computadora personal PC, copiadora, fax.
- D) Equipo de sonido.**

**2. RIESGOS.**

	<b>Altos</b>	<b>Medios</b>	<b>Bajos</b>
<b>A) Personales.</b>	_____	_____	_____ <b>X</b> _____
<b>B) Materiales.</b>	_____	_____	_____ <b>X</b> _____
<b>C) Económicos.</b>	_____ <b>X</b> _____	_____	_____

## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

1.- CLAVE: B2

2.- NÚMERO: 3

3.- TÍTULO: Jefe Operativo.

4.- PROPÓSITO DEL PUESTO: Organizar y controlar las actividades del área operativa.

5.- OTROS TÍTULOS: Superintendente.

6.- NÚMERO DE PLAZAS: Única.

7.- LOCALIZACIÓN FÍSICA: Base; Buenavista No. 27-Bis Col. el Cerrito Atizapan de Zaragoza, Estado de México. y variable dependiendo del área de trabajo.

8.- NIVEL ORGANIZACIONAL: 2o. Nivel.

9.- REPORTA A: Administrador General.

10.- SUBORDINADOS: Costos y proyectos y Supervisores.

### 11.- TIPO DE PUESTO

Confianza ( X )                      Sindical (   )                      Base (   )

Honorarios (   )                      Eventual (   )

### 12.- CLASIFICACIÓN DEL PUESTO

Administrativo 10%                      Operativo 90%

### 13.- MATERIAL Y/O EQUIPO

Manejo de Meger. Subestaciones compactas. Voltiamperímetros digitalizados.

### 14.- SUELDO

Mercado \$5,000.00 a \$6,000.00                      Organización \$5,000.00.

15.- ASPECTOS CONFIDENCIALES: Precios unitarios, materiales utilizados, memorias de calculo, planos generales de obra.

### 16.- PERIODOS DE REVISIÓN

Semestral x                      Anual \_\_\_\_\_                      Otro \_\_\_\_\_

## **II. FUNCIONES DEL PUESTO.**

### **1.- GENÉRICA:**

Supervisa y controla el avance de la obra, realización de proyectos y presupuestos de obra, proporciona información al área administrativa para la elaboración de presupuestos.

### **2.- ESPECIFICAS:**

- A) Supervisar los registros de avance.
- B) Coordinar, organizar y dirigir los recursos humanos, materiales y técnicos para la adecuada ejecución de las actividades en la obra.
- C) Supervisar las actividades que realiza el departamento de supervisión así como el de costos y proyectos.
- D) Elaborar requisiciones de personal.
- E) Elaborar y actualizar en coordinación con la jefatura administrativa los presupuestos generales de obra.

## **III.- RELACIONES DEL PUESTO**

### **1. INTERNAS**

- A) PERMANENTES. Costos y proyectos, Supervisión, Jefatura Administrativa, Administrador General.
- B) PERIÓDICAS. Dibujante, Oficiales electricistas, ayudantes electricistas.
- C) EVENTUALES. Auxiliar administrativo.

### **2. EXTERNAS**

- A) PERMANENTES. Clientes, Proveedores.
- B) PERIÓDICAS. Supervisión externa.
- C) EVENTUALES. IMSS.

## **IV. REQUERIMIENTOS O REQUISITOS PARA EL PUESTO.**

### **1. INHERENTES AL PUESTO.**

- A) **Escolaridad.** Ing. Electromecánico pasante o titulado.
- B) **Edad.** De 30 a 50 años.
- C) **Sexo.** Masculino.
- D) **Experiencia.** 5 años en la industria de la construcción.
- E) **Otros estudios.** Alta y baja tensión
- F) **Idiomas.** Ingles .
- G) **Estado civil.** Casado.
- H) **Domicilio.** Indistinto. Disponibilidad para viajar.

### **2. INHERENTES AL PROSPECTO.**

Don de mando, seguridad en si mismo, creativo, dinámico, presencia, facilidad de palabra, habilidad para negociaciones.

## **V. CONDICIONES DE TRABAJO.**

### **1. INSTALACIONES.**

- A) **Cable.** Variable.
- B) **Ventilación.** Constante.
- C) **Accesorios.** Restirador, Banco, Lampara de brazo.
- D) **Radiocalizador,** Teléfono celular.
- E) **Vehiculo de la empresa** en el horario de trabajo.

### **2. RIESGOS.**

	<b>Altos</b>	<b>Medios</b>	<b>Bajos</b>
A) <b>Personales.</b>	<u>  X  </u>	<u>          </u>	<u>          </u>
B) <b>Materiales.</b>	<u>  X  </u>	<u>          </u>	<u>          </u>
C) <b>Económicos.</b>	<u>          </u>	<u>  X  </u>	<u>          </u>

### **2.3.2. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.**

"Los procedimientos establecen el orden cronológico y la secuencia de actividades que deben seguirse en la realización de un trabajo repetitivo".<sup>19</sup>

El uso de procedimientos evita desperdicio de tiempo y esfuerzo en la realización de tareas rutinarias y en consecuencia disminuye costos. Es importante que los procedimientos se adecuen a las necesidades específicas de cada empresa.

Los manuales de procedimientos son documentos que además de contener la secuencia de actividades para la realización de las tareas necesarias de una organización deben incluir:

- El propósito o finalidad para la creación de cada procedimiento.
- Las normas o guías para su operación.
- La representación gráfica de las actividades a realizar por medio de un diagrama a base de símbolos previamente establecidos e identificados.
- La descripción narrativa del diagrama señalando las actividades a seguir para la ejecución del mismo, precisando además la responsabilidad de los puestos que intervienen.
- Relación de los archivos administrativos empleados.
- Listado y descripción de los formatos usados en el procedimiento.

Todo lo anterior expresado en forma escrita y ordenada nos ayuda a uniformar las acciones, optimizando esfuerzos y en consecuencia obteniendo más eficiencia.

Los manuales de procedimientos se pueden clasificar de acuerdo a su ámbito de aplicación en:

**Manuales generales.** Incluye procedimientos de toda la organización.

**Manuales específicos.** Contiene procedimientos de un área o función específica.

---

<sup>19</sup> Castro Munch, Lourdes, Gerda Martínez, José. Fundamentos de administración. Trillas. 1997. Pág. 48.

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

1. Carátula.
2. Contenido.
3. Introducción.
4. Objetivo.
5. Propósito.
6. Simbología empleada.
7. Lista general de procedimientos.
8. Desarrollo de cada procedimiento
  - Título del procedimiento.
  - Propósito del procedimiento.
  - Normas de operación.
  - Diagrama de flujo.
  - Descripción narrativa del diagrama.
  - Relación de archivos administrativos.
  - Listado y descripción de los formatos.
  - Instructivo de llenado de los formatos.

**I  
E  
C  
A**

**IECA, INSTALACIONES S. A. DE C. V.**

HUENAVISTA No. 27 BIS COL. EL CERRITO

ATIZAPAN DE ZARAGOZA . EDO DE MEX

**MANUAL GENERAL DE PROCEDIMIENTOS**

**JEFATURA ADMINISTRATIVA**

**FECHA DE ELABORACION**

## **CONTENIDO**

<b>Introducción</b>	<b>3</b>
<b>Objetivo del manual</b>	<b>4</b>
<b>Propósito del manual</b>	<b>5</b>
<b>Simbología utilizada en los procedimientos.</b>	<b>6</b>
<b>Procedimientos</b>	<b>7</b>
<b>1. Requisición pedido.</b>	<b>8</b>
<b>2. Selección y reclutamiento de personal</b>	<b>13</b>
<b>3. Pago a proveedores</b>	<b>19</b>
<b>4. Facturación</b>	<b>23</b>
<b>5. Requisición de personal</b>	<b>28</b>
<b>6. Proyectos</b>	<b>35</b>
<b>7. Inicio de trabajos en obra</b>	<b>42</b>
<b>8. Control de avances en obra</b>	<b>57</b>
<b>9. Requisición de materiales.</b>	<b>63</b>

**Para efectos del presente estudio únicamente se desarrollaran los procedimientos de selección y reclutamiento de personal y el de proyectos.**

## **INTRODUCCIÓN**

**El presente manual es elaborado por la jefatura administrativa en coordinación con la jefatura operativa con la finalidad de mostrar al personal la forma correcta de realizar las actividades generales y rutinarias más frecuentes en la organización.**

**El realizar las cosas bien y a la primera como comúnmente se dice implica evitar desperdicios, ahorrar tiempo y en consecuencia ser mejores. Este manual contiene la secuencia correcta de las actividades que comúnmente se realizan, descritas de forma sistemática y ordenada.**

**Para iniciar se describe la simbología empleada en los diagramas contenidos en el desarrollo de cada procedimiento. Posteriormente se listan los procedimientos mas frecuentemente empleados ordenados numericamente e identificados a través de un código a fin de facilitar su consulta. Finalmente se describe detalladamente cada uno de ellos de forma clara y sencilla.**

**El presente manual esta diseñado para ser consultado única y exclusivamente dentro de las instalaciones de la empresa y por el personal de la misma. La revisión y actualización del mismo es semestral por lo que cualquier cambio, corrección o recomendación favor de dirigirla por escrito a la jefatura administrativa**

## **OBJETIVO DEL MANUAL.**

**Proporcionar una herramienta que detalle de forma estructurada y sistemática las actividades necesarias en la empresa para lograr eficientar la realización de las mismas.**

## **PROPÓSITO DEL MANUAL**

**Presentar al personal de IECA, instalaciones S.A. de C.V. los procedimientos mas comúnmente empleados en la realización de las actividades de la organización.**

## SIMBOLOGIA UTILIZADA EN LOS PROCEDIMIENTOS.



Actividad



Inicio y termino del procedimiento



Documento (report)



Decision



Archivo



Flujo



Conector  
Entrada y salida



Conector  
Extrapágina

## PROCEDIMIENTOS

NUM	CÓDIGO	DENOMINACIÓN DEL PROCEDIMIENTO
1	G-RPE1	Requisición pedido
2	A-SRP2	Selección y reclutamiento de personal
3	A-PPR3	Pago a proveedores
4	A-FAC4	Facturación
5	A-REP5	Requisición de personal
6	O-PRO6	Proyectos
7	O-ITO7	Inicio de trabajos en obra
8	O-CAO8	Control de avances en obra
9	O-REM9	Requisición de materiales.

**A-SRP2. SELECCION Y RECLUTAMIENTO DE PERSONAL.**

**TITULO DEL PROCEDIMIENTO:**

**Selección y Reclutamiento de Personal**

**NUMERO:** 02

**CÓDIGO:** A-SRP2

**PROPÓSITO DEL PROCEDIMIENTO:**

Abastecer de personal a las áreas que así lo soliciten en base a lo establecido en la requisición de puestos ( forma JA-01 )

**NORMAS DE OPERACIÓN**

- a) El departamento que solicite personal a la jefatura administrativa deberá hacerlo mediante la forma JA-01 debidamente autorizada. por el administrador general.
- b) La jefatura administrativa contará con un lapso no mayor a 2 días posteriores a la recepción de la forma JA-01 para iniciar la selección de personal.
- c) Los candidatos a el puesto deberán cumplir con el 90% de los requisitos indicados en la forma JA-01 para entrevista con el área solicitante ( 2da entrevista ).
- d) Quedan descartados los candidatos provenientes de organizaciones gubernamentales.
- e) No se aceptaran recontrataciones en caso de abandono de trabajo



**DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL DIAGRAMA**

CÓDIGO: A-SRP2		TÍTULO DEL PROCEDIMIENTO: SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO DE PERSONAL
NUM	PUESTO	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES
1	Jefe Administrativo	Recibe del area solicitante requisición de personal (forma JA-01), quedándose con la original, firma y entrega copia
2	Jefe Administrativo	Elabora y publica anuncio en base a la requisición de personal (forma JA-01) y archiva la forma
3	Jefe Administrativo	Recibe candidatos, entrega solicitud de empleo (forma JA-02) en original.
4	Candidato	Recibe solicitud de empleo (forma JA-02) en original, la elabora y entrega al Jefe administrativo.
5	Jefe Administrativo	Recibe solicitud de empleo (forma JA-02) realiza entrevista. ¿Es apto? No. Pasa a la actividad 3 y archiva. Si.
6	Área Solicitante	Recibe solicitud de empleo (forma JA-02) realiza entrevista al candidato. ¿Es apto? No. Pasa a la actividad 3 y el jefe administrativo archiva. Si. Informa al jefe administrativo
7	Jefe Administrativo	Se da por enterado y pide al candidato aceptado documentos personales

**A-SRP2. SELECCION Y RECLUTAMIENTO DE PERSONAL.**

8	Candidato	Entrega documentos personales al jefe administrativo.
9	Jefe Administrativo	Recibe documentos personales del candidato, elabora y entrega contrato (forma JA-03) en original y copia.
10	Candidato	Recibe contrato (forma JA-03) en original y copia, lo firma y conserva la copia.
11	Jefe Administrativo	Recibe contrato original firmado por el candidato y abre expediente.

**RELACION DE ARCHIVOS ADMINISTRATIVOS**

<b>No</b>	<b>FORMATO</b>	<b>USO</b>	<b>TIPO</b>	<b>DESTINO</b>	<b>CLASIF.</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
1	Requisición de personal	solicitar personal	Defini	Jefatura administrativa	Cronol.	
2	Solicitud de personal	Cartera de prospectos	Defini	Jefatura administrativa	Cronol.	
3	Solicitud. Documentos personales. Contrato (original)	Integrar expediente	Defini	Jefatura administrativa	Alfabet	

## A-SRP2. SELECCION Y RECLUTAMIENTO DE PERSONAL.

## LISTADO Y DESCRIPCIÓN DE LOS FORMATOS.

No	TÍTULO DEL FORMATO	COD.	CARACTERÍSTICAS FÍSICAS	DESTINO
1	Requisición de personal	JA-01	1 cara Ancho 21.5 cm Largo 28.0 cm Original: blanco Copia: azul	Original: jefatura administrativa Copia: área solicitante
2	Solicitud de personal	JA-02	3 caras Ancho 21.5 cm Largo 28.0 cm Original: blanco	Original: jefatura administrativa
3	Contrato de trabajo	JA-03	1 cara Ancho 21.5 cm Largo 28.0 cm Original: blanco Copia: rosa	Original: jefatura administrativa Copia: candidato.

**REQUISICIÓN DE PERSONAL**

1).- NUMERO: \_\_\_\_\_

A) DATOS GENERALES:

2).- DEPTO SOLICITANTE: \_\_\_\_\_

TITULO DEL PUESTO: 3) \_\_\_\_\_

4).- CLAVE \_\_\_\_\_ 5).- No PERSONAS SOLICITADAS: \_\_\_\_\_

6).- SE REQUIERE( N ) PARA: DE \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_

7).- FECHA DE EMISIÓN: \_\_\_\_\_

B) MOTIVO DE LA REQUISICIÓN.

8).- REEMPLAZO \_\_\_\_\_ 9).- CREACIÓN \_\_\_\_\_

10).- ADICIÓN TEMPORAL \_\_\_\_\_

11).- TIPO DE CONTRATO :

A PRUEBA \_\_\_\_\_ INDEFINIDO \_\_\_\_\_ ADICIÓN TEMPORAL \_\_\_\_\_ CONFIANZA \_\_\_\_\_ SINDICALIZADO \_\_\_\_\_

12).- REQUISITOS DEL SOLICITANTE.

SEXO \_\_\_\_\_ EDAD \_\_\_\_\_

ESCOLARIDAD \_\_\_\_\_

EXPERIENCIA \_\_\_\_\_

13).- ACTIVIDADES A DESEMPEÑAR

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_14).- DEPTO  
SOLICITANTE15).- Vo Bo  
ADMOR GRAL16).- JEFATURA  
ADMINISTRATIVA17).- FECHA DE  
RECEPCIÓN**FORMA: JA-01***Se anexa el instructivo del llenado de la forma.*

**INSTRUCTIVO DE LLENADO****CÓDIGO:** JA-01**NOMBRE:** REQUISICIÓN DE PERSONAL.

<b>NUM</b>	<b>DATO</b>	<b>NOTA</b>
1	Numero	Numero correspondiente de requisición.
2	Depto solicitante	Nombre del departamento que solicita personal.
3	Titulo del puesto	Nombre o denominación del puesto.
4	Clave	Clave del puesto
5	Numero de personas solicitadas	Numero de vacantes por cubrir
6	se requieren para el ....	Fecha en que se debe cubrir la vacante.
7	Fecha de emisión	Fecha de elaboración
8	Reemplazo	En su caso marcar con un simbolo (X)
9	Creación	En su caso marcar con un simbolo (X)
10	Adición temporal	Para un lapso especifico de tiempo
11	Tipo de contrato	En su caso marcar con un simbolo (X)
	A prueba	Por un periodo de dias.
	Indefinido	Sin tiempo determinado
	Temporal	Para un lapso especifico de tiempo
	Confianza	Personal de confianza
	Sindicalizado	Que pertenezca a algun sindicato.
12	Requisitos del solicitante	Inherentes al candidato
	Sexo	Femenino, masculino, indistinto.
	Edad	Indicar mínimo y máximo de años.

A-SRP2. SELECCION Y R. 14-01. REQUISICION DE PERSONAL.

	<b>Escolaridad</b>	Estudios requeridos para el puesto.
	<b>Experiencia</b>	Años de experiencia en puesto similar.
13	<b>Actividades a desempeñar</b>	Breve desarrollo de labores a desempeñar
14	<b>Depto solicitante</b>	Nombre y firma de quien elabora la requisición.
15	<b>Vo.Bo. Admón. Gral.</b>	Firma de aprobación del Admón. Gral.
16	<b>Jefatura administrativa</b>	Nombre y firma de quien recibe.
17	<b>Fecha de recepción</b>	Fecha en que se recibe el documento.

A-SRP2. SELECCION Y R... J JA-02. SOLICITUD DE EMPLEO.

<b>Solicitud de Empleo</b> Folio de tener este solicitud en forma manuscrita NOTA: La información debe ser proporcionada en el momento de realizar el reclutamiento	Fecha	_____
	1 Número del Seguro	_____
	2 Código Municipal (Código)	_____
	3	_____

OTROGRAFIA  
RECIENTE

**4 Datos Personales**

Apellido (Apellido)	Apellido Materno	Nombre(s)	E-04	
Nombre(s)	Edad	Código Postal	Teléfono	Sexo <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/> F
Código de Identificación	Fecha de Nacimiento	Estado		Religión <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/> F
Profesión	Estado	E-05		País <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/> F
Profesión que desearía ejercer	Profesión	E-06		País <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/> F
Profesión que desearía ejercer	Profesión	E-07		País <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/> F

**5 Documentación**

Forma de Contratación	Almuerzo de Seguro Social	Cuenta Bancaria (Número de)	Precedente No
Forma de Contratación	Almuerzo de Seguro Social	Cuenta Bancaria (Número de)	Precedente No

**6 Estado de Salud y Hábitos Personales**

¿Tiene alguna enfermedad crónica o aguda que le impida trabajar?	¿Padece alguna enfermedad aguda?
¿Tiene alguna enfermedad crónica o aguda que le impida trabajar?	¿Padece alguna enfermedad aguda?

**7 Datos Familiares**

Nombre	Edad	Ocupación
Nombre	Edad	Ocupación
Nombre	Edad	Ocupación

**8 Escolaridad**

NOMBRE DE LA ESCUELA	GRADO	GRADO	GRADO	TITULO RECIBIDO
Escuela	Grado	Grado	Grado	Título
Escuela	Grado	Grado	Grado	Título
Escuela	Grado	Grado	Grado	Título

FORMA: JA-02



**INSTRUCTIVO DE LLENADO****CÓDIGO:** JA-02**NOMBRE:** SOLICITUD DE EMPLEO

<b>NUM</b>	<b>DATO</b>	<b>ANOTA</b>
1	Fecha	Día, mes y año de elaboración.
2	Puesto que solicita	Título de la vacante.
3	Sueldo mensual deseado	Importe solicitado
4	Datos Personales	Llenar lo solicitado en el recuadro.
5	Documentación	En caso de carecer de alguno de los documentos indicarlo.
6	Estado de salud y hábitos personales	Llenar lo solicitado en el recuadro.
7	Datos familiares	Llenar lo solicitado en el recuadro.
8	Escolaridad	Llenar lo solicitado en el recuadro.
9	Conocimientos generales	
	Idiomas que domina	Indicar porcentaje, y especificar si es escrito, hablado, traducido.
	Que funciones de oficina que domina.	Solo personal administrativo.
	Maquinas de taller u oficina que domina	Equipo del que tiene conocimiento.
10	Empleo actual y anteriores	Llenar lo solicitado en el recuadro.
11	Referencias personales	Anotar direcciones y teléfonos vigentes.
12	Datos generales	Llenar lo solicitado en el recuadro.
13	1a. Entrevista	Observaciones generales entrevista inicial
14	2a. entrevista	Observaciones generales entrevista final

## A-SRP2. SELECCION Y R.../ J.1-02. SOLICITUD DE EMPLEO.

15	Resultado	Evaluación general.
16	Firma del solicitante	Firma



**INSTRUCTIVO DE LLENADO****CÓDIGO:** JA-03**NOMBRE:** CONTRATO DE TRABAJO

<b>NUM</b>	<b>DATO</b>	<b>ANOTA</b>
1	Empleado o trabajador	Indicar si es empleado de oficina o trabajador de obra.
2	Señor (a)	Nombre completo apellido paterno, materno y nombre.
3	Edad	Años cumplidos.
4	Sexo	Masculino, femenino.
5	Nacionalidad	Mexicana o extranjera.
6	Estado civil	Casado o soltero.
7	Domicilio	Dirección completa, indicar código postal y teléfono.
8	Este contrato se celebra	Plazo fijo, obra determinada, o tiempo indefinido.
9	Servicios personales	Puesto que ocupa.
10	Consistentes en	Descripción genérica del puesto.
11	Debiendo desempeñarlos en	Ubicación del lugar de trabajo.
12	Jornada diaria de trabajo	Horas a trabajar diariamente.
13	Jornada	Diurna, mixta o nocturna.
14	Deberá entrar de las	Hora de entrada.
15	a	Hora de salida
16	Salario o sueldo convenido.	Aprovechese el renglon que corresponda
17	Pago los días	Indicar día de pago

A-SRP2. SELECCION Y R.../J.1-03. CONTRATO DE TRABAJO.

18	De cada	Indicar periodo de pago, mes, quincena, semana, decena.
19	Y en	Lugar de pago.
20	Día de descanso	Indicar que día de la semana descansara
21	Clausulas adicionales	En caso de existir.
22	A los	Día de la elaboración .
23	Días de	Mes de la elaboración.
24	De	Año de la elaboración.
25	Firma del patrón	Firma del responsable
26	Obrero o empleado	Nombre y firma del trabajador o empleado.
27	Testigo	Nombre y firma.
28	Testigo	Nombre y firma.

**TITULO DEL PROCEDIMIENTO:**

Proyectos

**NUMERO:** 06

**CÓDIGO:** O-PRO6

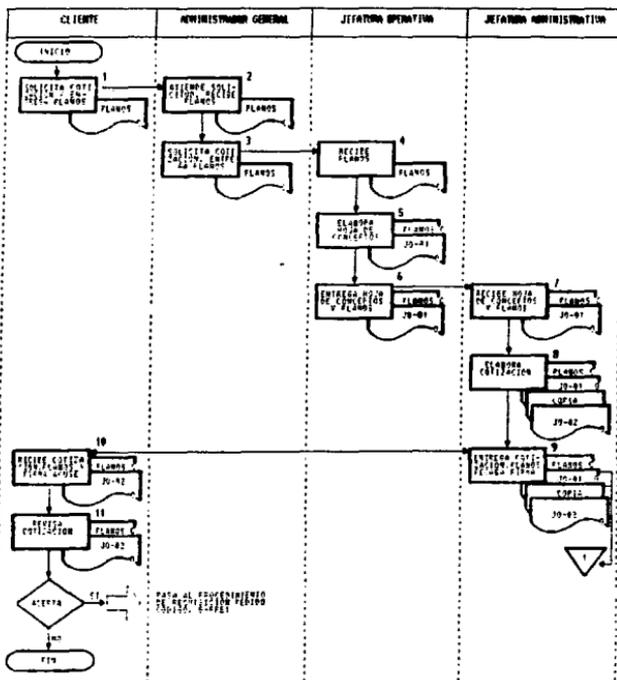
**PROPÓSITO DEL PROCEDIMIENTO:**

Presentar a los clientes y/o prospectos las cotizaciones o presupuestos para los proyectos de obra en base a las especificaciones de los planos.

**NORMAS DE OPERACIÓN**

- a) Las solicitudes de cotización o presupuesto para proyectos de obra deben ir acompañadas del respectivo plano.
- b) La vigencia de las cotizaciones o presupuestos nunca podrá ser mayor de 15 días, en caso de presupuestos que rebasen dicha fecha y aun se encuentren en etapa de aprobación por parte del cliente se deberán actualizar costos. Si existen modificaciones se envía un nuevo presupuesto al cliente.
- c) Los presupuestos deben incluir el monto del anticipo necesario para iniciar trabajos, en caso de proyectos que incluyan materiales y mano de obra el anticipo será del 50% y en el caso de proyectos que solo contemplen mano de obra será de 10%.

## DIAGRAMA DE FLUJO.



## DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL DIAGRAMA

CÓDIGO: O-PRO6		TÍTULO DEL PROCEDIMIENTO: PROYECTOS
NUM	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES
1	Cliente	Solicita verbalmente o por escrito (sin formato) cotización o presupuesto para un proyecto de obra para lo cual entrega copia de planos al administrador general
2	Administrador general	Atiende al cliente y recibe copia de planos.
3	Administrador general	Solicita al jefe operativo elabore presupuesto para proyecto de obra y entrega copia de planos.
4	Jefe operativo	Recibe del administrador general copia de planos de obra.
5	Jefe operativo	Elabora en base a lo especificado en los planos hoja de conceptos en original (forma JO-01).
6	Jefe operativo	Entrega a jefe administrativo original de hoja de conceptos y copia de planos.
7	Jefe administrativo	Recibe original de hoja de conceptos y la copia de planos del jefe operativo.
8	Jefe administrativo	Elabora cotización o presupuesto (forma JO-02) en original y copia.
9	Jefe administrativo	Entrega al cliente la copia de los planos, el original de la cotización o presupuesto (forma JO-02) y recaba firma del cliente en la copia de la cotización o presupuesto (forma JO-02), archiva original de hoja de conceptos (forma JO-01) y la copia de la cotización o presupuesto (forma JO-02).

O-PROG. PROYECTOS.

10	Cliente	Recibe la copia de los planos, el original de la cotización o presupuesto (forma JO-02) y firma acuse de recibo en la copia.
11	Cliente	<p>Revisa cotización o presupuesto (forma JO-02) y toma decisión.</p> <p>¿Acepta?: No. se descarta el proyecto.</p> <p>Si, pasa al procedimiento G-RPE1 Requisición pedido.</p>

**RELACIÓN DE ARCHIVOS ADMINISTRATIVOS**

<b>Nº</b>	<b>FORMATO</b>	<b>USO</b>	<b>TIPO</b>	<b>DESTINO</b>	<b>CLASIF.</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
1	Hoja de conceptos Cotización o presupuesto.	crear expediente de cotizaciones	Defini	Jefatura administrativa	Alfabet.	

## LISTADO Y DESCRIPCIÓN DE LOS FORMATOS.

No	TÍTULO DEL FORMATO	COD.	CARACTERÍSTICAS FÍSICAS	DESTINO
1	Hoja de conceptos	JO-01	1 cara Ancho 28.0 cm Largo 21.5 cm Original: blanco	Original: Jefatura administrativa
2	Cotización o presupuesto	JO-02	1-n caras ( depende de la extensión del proyecto). Ancho 21.5 cm Largo 28.0 cm Original: blanco Copia azul	Original: Cliente Copia: Jefatura administrativa



**O-PROG. PROYECTOS / JO-01. HOJA DE CONCEPTOS.  
INSTRUCTIVO DE LLENADO**

**CÓDIGO: JO-01**

**NOMBRE: HOJA DE CONCEPTOS.**

<b>NUM</b>	<b>DATO</b>	<b>ANOTA</b>
1	<b>OBRA</b>	Nombre o denominación de la obra.
2	<b>SISTEMA</b>	Tipo de trabajo solicitado.
3	<b>PLANO</b>	Referencia de plano (numero o código).
4	<b>FECHA</b>	Fecha de elaboración. dd/mm/aa.
5	<b>CLIENTE</b>	Nombre del cliente.
6	<b>HOJA</b>	Numero de la hoja.
7	<b>DE</b>	Numero total de hojas.
8	<b>PDA</b>	Numero de partida o rublo.
9	<b>CANT</b>	Numero de piezas o unidades.
10	<b>UNIDAD</b>	Unidad empleada (m.l, m <sup>2</sup> , m <sup>3</sup> , pza, lote, jornada).
11	<b>CONCEPTO</b>	Descripción del concepto, incluyendo las marcas requeridas en el caso de los materiales.
12	<b>P.MAT</b>	Precio de materiales.
13	<b>P. M.O.</b>	Precio de mano de obra
14	<b>M.O. + MAT.</b>	Suma de precios de mano de obra y materiales.
15	<b>P.U</b>	Precio unitario
16	<b>IMPORTE</b>	El resultado que se obtienen de precio unitario multiplicado por la cantidad.
17	<b>ELABORO</b>	Nombre y firma de quien elabora.

1) \_\_\_\_\_

2) \_\_\_\_\_

3) \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

AT'N:4) \_\_\_\_\_

Por medio de este conducto presento a su atenta consideración el presupuesto de los trabajos de Instalación Eléctrica referentes a la obra 5) \_\_\_\_\_ ubicada en 6) \_\_\_\_\_

**NOTAS**

A) 7) \_\_\_\_\_

B) 8) \_\_\_\_\_

C) 9) \_\_\_\_\_

A continuación se anexa el detalle de las partidas y precios unitarios necesarios para la realización de la obra.

10)PDA      11)CONCEPTO      12)UNID.    13)CANT.    14)P.U.    15)IMPORTE

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

N veces

16) TOTAL \_\_\_\_\_

17) \_\_\_\_\_

Sin mas por el momento y en espera de su aprobación quedo de usted(es).

Atentamente

18) \_\_\_\_\_

**O-PROG. PROYECTOS / JO-02. COTIZACIÓN O PRESUPUESTO  
LLENADO DE LA FORMA.**

**CÓDIGO: JO-02**

**NOMBRE: COTIZACIÓN O PRESUPUESTO.**

<b>NUM</b>	<b>DATO</b>	<b>ANOTA</b>
1	Espacio en blanco	Lugar y fecha de elaboración
2	Espacio en blanco	Nombre o razón social del cliente
3	Espacio en blanco	Dirección del cliente: Calle y número Colonia Municipio o delegación Estado Código postal
4	AT'N:	En atención a quien va dirigida la cotización o presupuesto.
5	Obra:	Nombre o denominación de la obra.
6	Ubicada en:	Ubicación de la obra.
7	A)	Indicar impuestos que incluye.
8	B)	Indicar el alcance de los trabajos: mano de obra y materiales o únicamente mano de obra.
9	C)	Indicar el importe del anticipo necesario para inicio de trabajos.
10	PDA	Numero de partida o rubro
11	CONCEPTO	Descripción del concepto, incluyendo las marcas requeridas en el caso de los materiales.

**O-PRO6. PROYECTOS./ J0-02. COTIZACION O PRESUPUESTO**

12	<b>UNID</b>	Unidad empleada (m.l, m <sup>2</sup> , m <sup>3</sup> , pza, lote, jornada).
13	<b>CANT.</b>	Numero de piezas o unidades requeridas.
14	<b>P.U.</b>	Precio unitario
15	<b>IMPORTE</b>	Es el resultado del precio unitario multiplicado por la cantidad.
16	<b>TOTAL</b>	Es el resultado de la suma de todos los importes.
17	Espacio en blanco	Total con letra.
18	Espacio en blanco	Nombre y firma del responsable.

### **2.3.3. MANUAL DE POLÍTICAS.**

**"Las políticas son guías para orientar la acción: son criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones sobre problemas que se repiten una y otra vez dentro de una organización"**<sup>20</sup>

El uso de políticas es importante debido a que proporcionan los lineamientos para el logro de los objetivos al marcar las líneas de acción a los integrantes de la organización.

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

El manual de políticas es una herramienta que indica al personal el porque de los procedimientos y las acciones orientándolos hacia el logro de los objetivos.

Los manuales de políticas pueden ser de dos tipos:

- **Generales.** Los que contienen las políticas o disposiciones generales que involucran a toda la organización.
- **Específicos.** Son aquellos que enfatizan las políticas básicas de una área específica o sección en particular.

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

1. Caratula.
2. Contenido.
3. Introducción.
4. Objetivo del manual

---

<sup>20</sup> Galindo Manch, Lourdes, García Martínez, José. Fundamentos de administración, Tercer. 1997, Pág. 88.

5. Propósito del manual.
6. Políticas del área administrativa
7. Políticas del área operativa

**I  
E  
C  
A**

**IECA, INSTALACIONES S.A. DE C.V.**

**BUENAVISTA No. 27 BIS COL. EL CERRITO**

**ATZAPAN DE ZARAGOZA, EDO DE MEX**

**MANUAL DE POLÍTICAS**

**JEFATURA ADMINISTRATIVA**

**FECHA DE ELABORACION**

## **CONTENIDO**

<b>Introducción</b>	<b>3</b>
<b>Objetivo del manual</b>	<b>4</b>
<b>Propósito del manual</b>	<b>5</b>
<b>Políticas</b>	<b>6</b>
1. Crédito y cobranzas	7
2. Pago de pasivos.	8
3. Elaboración de presupuesto de ingresos y egresos.	9
4. Control y manejo de efectivo	10
5. Compras.	11
6. Reclutamiento, selección y manejo de personal.	12
7. Ventas.	13
8. Determinación y actualización de costos	14
9. Elaboración de proyectos de obra.	15
10. Control y manejo de actividades en obra.	16

## **INTRODUCCIÓN**

**Este manual tiene la finalidad de presentar al personal de IECA, Instalaciones S.A. de C.V. los lineamientos generales en los que se basan las acciones de la empresa, evitando así repeticiones innecesarias de información, explicaciones o instrucciones.**

**La empresa cuenta para su funcionamiento con dos áreas de operación, la primera encargada del aspecto administrativo y la segunda del operativo o ejecución de las actividades de la obra, las cuales a su vez desarrollan actividades específicas que requieren de la implantación de políticas que guíen su operación, es por ésto que en el presente texto se exponen las políticas necesarias para el funcionamiento de IECA, Instalaciones S.A. de C.V. agrupadas en base a su función principal, por ejemplo: políticas para la selección, reclutamiento y manejo de personal, políticas para crédito y cobranza, políticas para la elaboración de proyectos.**

**Este manual es elaborado por la jefatura administrativa en coordinación con la jefatura operativa y con el apoyo de la administración general, diseñado para ser consultado única y exclusivamente dentro de las instalaciones y por personal de la empresa. La revisión y actualización del mismo es semestral por lo que cualquier cambio, corrección o recomendación favor de dirigirla por escrito a la jefatura administrativa.**

## **OBJETIVO.**

**Presentar al personal de IECA, Instalaciones S.A. de C.V. una herramienta administrativa que establezca los lineamientos de aplicación general para el control adecuado de las actividades de la empresa.**

## **PROPÓSITO.**

**Presentar al personal de IECA, Instalaciones S.A. de C.V. las políticas que rigen en la organización.**

## **POLÍTICAS DE LA EMPRESA.**

### **ÁREA ADMINISTRATIVA.**

<b>No.</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>TÍTULO</b>
1	LA-CR01	Crédito y cobranzas.
2	LA-PP02	Pago de pasivos.
3	LA-PR03	Elaboración de presupuesto de ingresos y egresos.
4	LA-CE04	Control y manejo de efectivo.
5	LA-CO05	Compras.
6	LA-PE06	Reclutamiento, selección y manejo de personal.
7	LA-VE07	Ventas.

### **ÁREA OPERATIVA.**

<b>No.</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>TÍTULO</b>
8	LO-CO08	Determinación y actualización de costos
9	LO-PR09	Elaboración de proyectos de obra.
10	LO-CO10	Control y manejo de actividades en obra.

Para efectos del presente estudio se desarrollan únicamente tres políticas referentes al reclutamiento, selección y manejo de personal y tres políticas referentes a la elaboración de proyectos de obra.

CODIGO	TITULO	FECHA DE ELABORACIÓN	FECHA DE VIGENCIA
LA-PE06	Reclutamiento, selección y manejo de personal.	junio/XX	dic/XX

NO.	CODIGO ESPECIFICO.	POLÍTICA.
3	LA-PE06/03	Quedarán descartados aquellos candidatos cuya antigüedad en sus dos últimos empleos sea menor a dos meses, pero si cubre el perfil requerido al 100% puede contratarse.
7	LA-PE06/07	En el caso de que existan vacantes por cubrir la primera fuente de reclutamiento puede ser la promoción interna entre los empleados o por recomendación de éstos, salvo indicación del jefe administrativo por razones de tiempo o especialización.
11	LA-PE06/11	Se podrá otorgar previo consentimiento del jefe inmediato medio día de descanso a aquellos empleados o trabajadores cuyo onomástico coincida con día laborable y tengan una antigüedad mayor a seis meses.

CÓDIGO	TÍTULO	FECHA DE ELABORACIÓN	FECHA DE VIGENCIA
LO-PR09	Elaboración de proyectos de obra.	junio/XX	dic/XX

NO.	CÓDIGO ESPECIFICO.	POLITICA.
1	LO-PR09/01	Es conveniente considerar como base el Reglamento de Instalaciones Eléctricas vigente y las especificaciones ahí indicadas para los cálculos de todo proyecto, en el caso de que el cliente solicite especificaciones distintas se debe indicar en el proyecto.
2	LO-PR09/02	Los planos utilizados para la elaboración del proyecto que son entregados a los clientes deben incluir la simbología y las claves de el cableado a tinta en el caso de proyectos que estén sujetos a aprobación por parte del cliente deben ser a lápiz.
3	LO-PR09/03	Las memorias de calculo (cuadro de carga, diagrama unifilar, lista de materiales y especificaciones de los mismos) del proyecto solo se entregaran a los clientes en caso de ser aprobado el proyecto, antes de la aprobación del proyecto solo se proporcionara información básica referente a dichas memorias de calculo para solucionar las dudas que pudieran existir.

### **2.3.4. MANUAL DE BIENVENIDA**

El manual de bienvenida es un documento que tiene la finalidad de motivar e integrar al personal de nuevo ingreso con la filosofía de la organización para ello debe contener información histórica de la empresa, objetivos y políticas empresariales, disposiciones generales así como una visión general de la estructura.

A continuación se presenta el manual de bienvenida propuesto para la empresa IECA, Instalaciones S.A. de C.V., en el cual se desarrollan los siguientes puntos:

1. Carátula.
2. Contenido.
3. Introducción.
4. Objetivo del manual.
5. Propósito del manual.
6. Antecedentes históricos.
7. Objetivos institucionales.
8. Estructura Organizacional. Representación gráfica de los puestos que integran a la empresa mediante un organigrama.
9. Aspectos generales. En este apartado se indica:
  - La filosofía empresarial.
    - Misión.
    - Visión.
    - Valores.
  - Los productos o servicios que se ofrecen a los clientes.
  - Prestaciones adicionales que la empresa otorga a sus empleados así como principales prestaciones de ley.

**I  
E  
C  
A**

**IECA, INSTALACIONES S.A. DE C.V.**

**BUENAVISTA No. 27 BIS COL. EL CERRITO**

**ATIZAPAN DE ZARAGOZA, EDO DE MEX**

**MANUAL DE BIENVENIDA**

**JEFATURA ADMINISTRATIVA**

**FECHA DE ELABORACION.**

## **CONTENIDO**

<b>Introducción</b>	<b>3</b>
<b>Objetivo del manual</b>	<b>4</b>
<b>Propósito del manual</b>	<b>5</b>
<b>Antecedentes históricos de la empresa.</b>	<b>6</b>
<b>Objetivos institucionales</b>	<b>7</b>
<b>Organigrama</b>	<b>8</b>
<b>Plano integral de ubicación de las instalaciones.</b>	<b>9</b>
<b>Aspectos generales:</b>	
<b>1. Filosofía empresarial.</b>	<b>11</b>
<b>1.1. Misión.</b>	<b>11</b>
<b>1.2. Visión.</b>	<b>12</b>
<b>1.3. Valores</b>	<b>12</b>
<b>2. Políticas de la empresa.</b>	<b>13</b>
<b>3. Servicios que se ofrecen a los clientes.</b>	<b>14</b>
<b>4. Prestaciones y servicios laborales.</b>	<b>15</b>
<b>4.1. Prestaciones de ley</b>	<b>15</b>
<b>4.2. Prestaciones que otorga la empresa</b>	<b>17</b>
<b>4.3. Servicios</b>	<b>18</b>

## **INTRODUCCIÓN**

**IECA, Instalaciones S.A. de C.V. le da a usted la más cordial bienvenida y se complace de contar con un nuevo elemento que seguramente nos enriquecerá con sus conocimientos y nos apoyará al logro de los objetivos empresariales.**

**A partir de este momento usted encontrará amplias oportunidades para utilizar su talento y capacidad comprobando que su desarrollo personal y profesional es consecuencia de su entusiasmo y empeño.**

**En este manual usted encontrará información referente a los aspectos generales de la empresa (antecedentes históricos, organigrama, filosofía empresarial, políticas y objetivos primordiales; entre otros) y es elaborado por la jefatura administrativa con el apoyo de la administración general, está diseñado para orientar al personal de nuevo ingreso y apoyar su integración a la empresa.**

**Deseamos a usted una pronto integración a esta empresa y el mayor de los éxitos.**

**Cordialmente.**

**Jefatura Administrativa.**

## **OBJETIVO DEL MANUAL**

**Proporcionar al personal de IECA, Instalaciones S.A. de C.V. un instrumento administrativo donde se muestre el origen, la filosofía y la finalidad de la empresa a fin de iniciar su integración a la misma.**

**Dar a conocer las prestaciones laborales a que el personal tiene derecho dentro de esta organización.**

## **PROPÓSITO DEL MANUAL**

**Dar al personal de nuevo ingreso la bienvenida a IECA, Instalaciones S.A. de C.V.**

## **ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA EMPRESA.**

En 1980 el señor Catarino Narvaez Reyes inicia actividades dentro del régimen tributario de Persona Física con actividades empresariales, en el área de la construcción, contando con un reducido número de clientes y trabajadores.

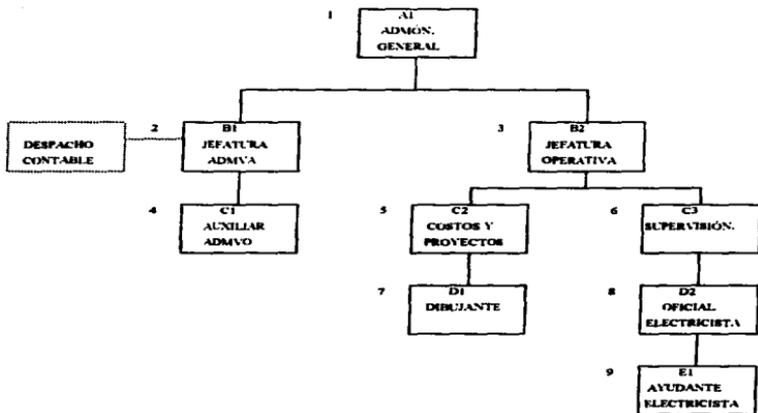
Al paso del tiempo se da cuenta que trabajando en estas condiciones no era posible satisfacer las necesidades que el mercado demandaba, por ésto decide contratar más personal, delegando responsabilidades y a partir de ese momento empiezan a producirse cambios significativos.

Con una gran experiencia en el ramo el señor Narvaez decide formar una S.A., iniciando actividades el 25 de marzo de 1996 bajo el nombre de IECA, Instalaciones S.A. de C.V. empresa que actualmente es fuente de trabajo de un número considerable de personas y sostén económico de sus familias.

### **OBJETIVOS INSTITUCIONALES.**

- **Proporcionar un servicio de calidad que satisfaga las necesidades de los clientes.**
- **Generar recursos financieros que permitan el desarrollo de la organización.**
- **Desarrollar al personal para desempeñar con éxito y satisfacción sus funciones dentro de la empresa.**
- **Lograr la máxima eficiencia y productividad de los recursos humanos, financieros y técnicos.**

# ORGANIGRAMA.



## **PLANO INTEGRAL DE UBICACIÓN DE LAS INSTALACIONES**

**IECA, Instalaciones S.A. de C.V. se encuentra ubicada en:**

**Buenavista No.. 27-BIS.**

**Col. El Cerrito.**

**Atizapán de Zaragoza.**

**Estado de México**

**C.P. 52927**

**Tel. 3 70 06 34**

**Lugar donde se localizan las oficinas administrativas y las oficinas base del área operativa.**

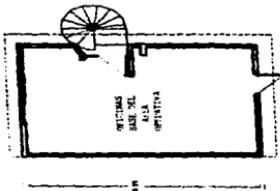
**Se anexa plano de las instalaciones.**

10

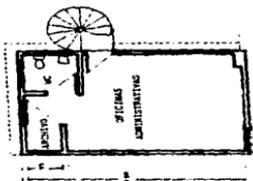
11

12

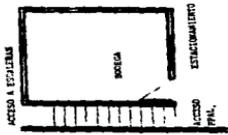
10  
11  
12  
13  
14  
15  
16  
17  
18  
19  
20  
21  
22  
23  
24  
25  
26  
27  
28  
29  
30  
31  
32  
33  
34  
35  
36  
37  
38  
39  
40  
41  
42  
43  
44  
45  
46  
47  
48  
49  
50  
51  
52  
53  
54  
55  
56  
57  
58  
59  
60  
61  
62  
63  
64  
65  
66  
67  
68  
69  
70  
71  
72  
73  
74  
75  
76  
77  
78  
79  
80  
81  
82  
83  
84  
85  
86  
87  
88  
89  
90  
91  
92  
93  
94  
95  
96  
97  
98  
99  
100



PLANTA ALTA



PLANTA BAJA



PLANTA BAJA

## **ASPECTOS GENERALES**

### **1. FILOSOFÍA EMPRESARIAL.**

El éxito o fracaso de una organización depende en gran medida del esfuerzo del elemento humano; en una empresa con las dimensiones y características de IECA, Instalaciones S.A. de C.V. este esfuerzo se ve reflejado directamente.

En los últimos años nuestro país a estado envuelto en una inminente crisis que ha frenado el desarrollo de las empresas y en consecuencia a fomentado el desempleo, pero toda crisis trae consigo enseñanzas, para nosotros la enseñanza más grande ha sido el buscar optimizar nuestros recursos iniciando por nuestro recurso más importante "el elemento humano"; por ello nuestra filosofía es integrar y comprometer a nuestro personal con los logros y objetivos de la empresa.

En la medida en que el trabajo de cada miembro de la organización se realice con la máxima calidad se incrementan las posibilidades de alcanzar los objetivos institucionales con lo que paralelamente las oportunidades de desarrollo para el personal se incrementan.

#### **1.1. MISIÓN.**

Toda empresa busca satisfacer ciertas necesidades, ya sea sociales, económicas o de algún otro tipo, en este sentido IECA, Instalaciones S.A. de C.V. no es la excepción, nuestra misión más importante es brindar excelentes servicios a nuestros clientes, lograr consolidarnos dentro del ramo y fomentar el empleo para con ello salir adelante con éste país de oportunidades.

#### **1.2. VISIÓN.**

Lo más importante para nuestra organización siempre será el cliente es por ello que nuestra visión a corto plazo es la consolidación interna de la empresa a fin de lograr ser una de las micro empresas que brinde mayor calidad en sus servicios, a un mediano y largo plazo

convertimos en una de las diez empresas líderes en el ramo de las instalaciones eléctricas dentro del área conurbada del Distrito Federal.

### **1.3. VALORES.**

**El trabajo en equipo** es indispensable para nuestra empresa y nuestro equipo de trabajo ésta integrado por todos y cada uno de los miembros que aquí laboran.

**La satisfacción de nuestros clientes** ha sido y será siempre nuestro fin; sin importar el área donde nos desempeñemos debemos recordar que la existencia de nuestro trabajo ésta determinada por esa satisfacción de nuestros clientes.

**Calidad.** Poner el máximo esfuerzo en todo lo hacemos siempre será satisfactorio.

El éxito de nuestra organización no se lograra con la tecnología más avanzada, ni con los sistemas más complejos y vanguardistas si no contamos con el valor más importante **EL ELEMENTO HUMANO.**

**¡ ÚNETE A NUESTRO ESFUERZO!.**

## **2. POLÍTICAS GENERALES DE LA EMPRESA**

- Los recursos y materiales empleados para la realización de los proyectos no deberá ser de calidad y características inferiores a lo establecido a fin de lograr la satisfacción del cliente.
- Promover permanentemente los servicios de la empresa entre todos los clientes y prospectos ofreciendo las condiciones de venta más atractivas del mercado sin descuidar el margen mínimo de utilidad dependiendo del tipo de trabajo
- Capacitar periódicamente al personal en aspectos técnicos y administrativos dependiendo de las necesidades de crecimiento y desarrollo de la empresa.

### **3. SERVICIOS QUE SE OFRECEN AL CLIENTE.**

**IECA, Instalaciones S.A. de C.V. ofrece los servicios de:**

- **Instalación eléctrica de alta, extra alta, mediana y baja tensión, tanto para construcciones domesticas como industriales.**
- **Elaboración de planos y proyectos para instalaciones eléctricas**
- **Asesoría y consultoría en trabajos de instalacion eléctrica.**

#### **4. PRESTACIONES Y SERVICIOS LABORALES.**

##### **4.1 PRESTACIONES DE LEY**

###### **DÍAS DE DESCANSO.**

De acuerdo a lo que establece la Ley Federal del Trabajo, por cada seis días de trabajo, el trabajador tendrá derecho a descansar un día.

En caso de no ser el domingo tu jefe inmediato te lo hará saber anticipadamente y se bonificará el pago de la prima dominical. conforme a la Ley.

Se consideran como días de descanso obligatorio según la Ley Federal de Trabajo:

01 de enero

05 de febrero

21 de marzo

01 de mayo

16 de septiembre

20 de noviembre

25 de diciembre

y 01 de diciembre de cada 6 años.

día del voto si es hábil.

###### **VACACIONES**

El trabajador por cumplir servicios tiene derecho de vacaciones conforme la Ley Federal del Trabajo lo establece.

Aplica de la siguiente manera:

1 año 6 días hábiles con goce de sueldo.

2 años 8 días hábiles con goce de sueldo.

3 años 10 días hábiles con goce de sueldo.

4 años 12 días hábiles con goce de sueldo.

A partir de 5 años aumenta dos días cada cinco años de servicio.

Las vacaciones no son acumulables y cada empleado deberá tomar sus vacaciones en el año que le corresponde.

#### **PRIMA VACACIONAL.**

La prima vacacional como la Ley Federal del Trabajo lo exige es del 25% sobre el número de días de vacaciones correspondientes de acuerdo a tu antigüedad.

#### **IMSS**

La Ley del Seguro Social establece en su art. 19 que las empresas deberán registrar e incribir a todos sus trabajadores en esta institución, es por eso que contamos con esta prestación, la cual ampara a familiares en primer grado (padre o madre), en caso de estar casado (a) (esposa(o) e hijos).

#### **AGUINALDO**

Al final del año se entrega el aguinaldo correspondiente a 20 días de labores con respecto al último salario percibido, en caso de haber cumplido un año en la empresa o la parte proporcional al tiempo trabajado.

#### **4.2. PRESTACIONES QUE OTORGA LA EMPRESA.**

##### **FONDO DE AHORRO.**

A fin de apoyar a nuestros trabajadores y fomentar el hábito del ahorro se ha creado un fondo de ahorro en el que semanal o quincenalmente se te retendrá una cantidad de tu sueldo o salario y otra cantidad exactamente igual te será proporcionada por la empresa, estas cantidades se entregarán al final de periodos semestrales junto con los intereses generados. El monto de la aportación no podrá exceder del 5% del salario del trabajador y su inscripción en éste es voluntaria.

##### **VALES DE DESPESA.**

La empresa quiere que sus empleados tengan ingresos mayores por lo cual otorga vales de despensa equivalentes al 10% de su salario mensual.

Estos vales son como dinero en efectivo y son válidos en casi todas las tiendas departamentales y se entregarán en la segunda quincena de cada mes, o bien en la última semana del mes en el caso del personal de obra.

##### **EQUIPO DE TRABAJO.**

En caso de personal que labore en obra se le entregará el equipo de trabajo y protección acorde a las actividades que vaya a desempeñar.

#### **4.3. SERVICIOS.**

##### **DÍAS Y FORMAS DE PAGO.**

En caso de personal administrativo el pago se realizará en las instalaciones de la empresa y será los días 15 y último de cada mes y en caso de no ser día hábil el pago se realizará el día hábil inmediato anterior a dicha fecha.

Para el personal que labora en obra el pago se realizará los días sábado de cada semana y será en el lugar de trabajo, en caso de excepciones a éste respecto se avisará con anticipación y el pago se realizará en las oficinas administrativas.

A todo el personal se entregará un recibo que describa las percepciones y deducciones correspondientes.

Recuerda que tus comentarios siempre serán valiosos para nosotros por lo que la jefatura administrativa en todo momento podrá escucharte.

**¡FELICIDADES POR SER PARTE DE NUESTRO EQUIPO!**

## **CAPITULO 3**

### **MÉTODO DE INVESTIGACIÓN APLICADO**

**"La investigación es un proceso que, mediante la aplicación del método científico, procura obtener información relevante y fidedigna con el fin de explicar, describir y predecir la conducta de los fenómenos."**<sup>21</sup>

La importancia de aplicar el método científico en el presente estudio radica en que de esa forma los resultados que se obtengan serán objetivos, precisos, cuantificables, flexibles y certeros, por lo tanto susceptibles de ser comprobados.

#### **3.1. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.**

**La carencia de un modelo administrativo adecuado a las necesidades de una micro empresa de instalaciones eléctricas impide el desarrollo de la misma.**

#### **3.2. PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS.**

**"Las hipótesis son proposiciones tentativas acerca de las relaciones entre dos o más variables y se apoyan en conocimientos organizados y sistematizados."**<sup>22</sup>

**A través de la aplicación de un modelo administrativo en una micro empresa de instalaciones eléctricas se propiciará su crecimiento y desarrollo.**

---

<sup>21</sup> Gastón Munch, Lourdes, García Martínez, José. Fundamentos de administración. Tlaxca. 1987. Pág. 76

<sup>22</sup> Hernández Sampieri, Roberto y colaboradores. Metodología de la investigación. México. 1996 pág. 77.

### 3.3 FIJACIÓN DE OBJETIVOS.

Los objetivos son los resultados o fines que se buscan obtener en la investigación derivados de lo propuesto en la (s) hipótesis.

- **Proporcionar un servicio de calidad al cliente que satisfaga sus necesidades.**
- **Proporcionar fuentes de trabajo para el beneficio de la comunidad.**
- **Generar recursos financieros que permitan el desarrollo de la organización.**

### 3.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

El diseño de la investigación implicar establecer el plan o estrategia para confirmar lo establecido en las hipótesis y se determina en base a las características específicas del problema de investigación.

Hernández Sampieri y coautores en su libro Metodología de la investigación (1996) clasifican a los diseños de investigación en: investigación experimental y no experimental; la investigación experimental a su vez la subdivide en: preexperimentos, experimentos "puros" (verdaderos) y cuasixperimentos. Para el problema específico que ocupa al presente estudio el diseño de la investigación que consideramos adecuado es el *cuasixperimental* en donde "los sujetos no son asignados a los grupos experimentales, sino que dichos grupos ya estaban formados antes del experimento, son grupos intactos"<sup>23</sup>, éste es el grupo de estudio existe, esta definido y sobre esa base definida se realiza el estudio.

#### 3.4.1 DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

La determinación del tamaño de la muestra consiste en delimitar que grupo de la población será sujeto del estudio se categorizan básicamente en dos grandes ramas: probabilística o no probabilística.

---

<sup>23</sup> Hernández Sampieri, Roberto y coautores. Metodología de la investigación. México. 1996 Pág. 173

**"En las muestras probabilísticas todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos".<sup>24</sup>**

En las muestras no probabilísticas "la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características del investigador o del que hace la muestra".<sup>25</sup> el procedimiento es mecánico no utiliza fórmulas y no se puede calcular con precisión el grado de error.

El método utilizado para la elección del tamaño de la muestra en este estudio será el **no probabilístico** en donde la elección "depende del criterio del investigador".<sup>26</sup>

### **3.4.2 VARIABLES**

**"Una variable es una propiedad que puede variar (adquirir diversos valores) y cuya variación es susceptible de medirse" <sup>27</sup>**

#### **3.4.2.1 VARIABLES INDEPENDIENTES.**

**Son las causas de una relación entre variables, en el presente estudio la variable independiente es:**

**La aplicación de un modelo administrativo adecuado a las necesidades de una micro empresa de instalaciones eléctricas propiciará el desarrollo de la misma.**

---

<sup>24</sup> Hernández Sampieri, Roberto y colaboradores. Metodología de la investigación. México. 1995 Pág. 212

<sup>25</sup> Hernández Sampieri, Roberto y colaboradores. Metodología de la investigación. México. 1995 Pág. 212

<sup>26</sup> Hernández Sampieri, Roberto y colaboradores. Metodología de la investigación. México. 1995 Pág. 235

<sup>27</sup> Hernández Sampieri, Roberto y colaboradores. Metodología de la investigación. México. 1995 Pág. 77

### **3.4.2.2 VARIABLES DEPENDIENTES.**

Son propiedades resultado de las variables independientes, en el presente estudio las variables dependientes son:

- **Aprovechamiento máximo de recursos humanos, financieros y técnicos.**
- **Mejorar la calidad del servicio que se ofrece a los clientes.**

### **3.4.2.3 VARIABLES DE CONTROL.**

Son propiedades que el investigador determina y manipula en base a las necesidades de la investigación, para el estudio que nos ocupa las variables de control son:

- **Actividad económica y giro empresarial: Construcción, instalaciones eléctricas.**
- **Número de trabajadores: Hasta 15 trabajadores**
- **Monto anual de ventas: Hasta 110 veces el salario mínimo general (área geográfica "A") elevado al año**
- **Ubicación geográfica: Municipio de Atlixpam de Zaragoza, Estado de México.**
- **Estructura administrativa: Que no cuente con un modelo administrativo en operación.**

### **3.5 APROBACIÓN O NO APROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS.**

En base a los resultados obtenidos de la aplicación del modelo administrativo a la micro empresa objeto del estudio consideramos que la hipótesis planteada se aprueba apoyándonos en que la micro empresa esta demostrando crecimiento y desarrollo sustentado en un mayor aprovechamiento de los recursos con los que cuenta (incremento y mejora en la atención a los clientes, aumento de plazas de trabajo, liquidez y solvencia financiera, agilidad en el proceso de cobranza, disminución de tiempos muertos en trabajo de obra, entre otros).

### **3.6. AJUSTE DE LA HIPÓTESIS ORIGINAL.**

**Consideramos en base a los resultados obtenidos que la hipótesis original no amerita ajuste por lo que permanece igual.**

## CONCLUSIONES

De acuerdo al estudio realizado se obtuvieron las siguientes conclusiones:

Las micro empresas en México son base de la actividad económica, ya que representan el 98% del total de unidades productivas, absorben más del 50% de la mano de obra y generan el 11% del Producto Interno Bruto.

Actualmente las micro empresas viven un proceso de adaptación en el cual gran parte de ellas han desaparecido, por este motivo es necesario la actuación conjunta de las 2 partes : Gobierno y micro empresarios.

Dentro de los instrumentos que el gobierno está aplicando es importante destacar la positiva labor de NAFINSA, así como de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social a través del programa CIMO.

Por su parte la tendencia de la mayoría de los micro empresarios es positiva hacia la implantación de adecuadas formas de administración y tecnología de punta que permitan el máximo aprovechamiento de los recursos.

La mayoría de las micro empresas están constituidas como organizaciones familiares donde la dirección se centra en el dueño.

La implantación de una adecuada forma de administración a través de los manuales trae consigo beneficios tangibles e inmediatos.

Desde el punto de vista del caso practico se concluyó que:

El diseño del Manual de organización permitió conocer la relevancia de crear dos puestos nuevos en la empresa, con lo que se mejora la atención a los clientes; el establecer funciones,

jerarquías y obligaciones evitó duplicidad de actividades, en consecuencia ahorro de tiempo y esfuerzo.

La implantación de procedimientos coherentes al funcionamiento de la empresa evitó errores en la realización de reportes en obra, con lo que el procedimiento de facturación y cobranza es más ágil y apoya el flujo de efectivo.

El establecimiento de políticas disminuye la participación del dueño en la toma de decisiones intranquedades al plantear por escrito las guías que orientan las acciones del personal.

El conocer la empresa, su finalidad, objetivos, filosofía y entorno laboral permiten que el personal se integre adecuadamente y esto se logró con el Manual de Bienvenida.

## **BIBLIOGRAFÍA:**

- 1.- **Cámara Nacional de la Industria de la Construcción.**  
**Seminario. Retos y Oportunidades de la Micro y Pequeña Empresa.**  
**México, CNIC, 1994.**
- 2.- **Cámara Nacional de la Industria de la Construcción.**  
**Situación de la Industria de la Construcción.**  
**México, CNIC, 1995**
- 3.- **Chiavenato, Idalberto.**  
**Introducción a la Teoría General de la Administración.**  
**México, McGraw Hill, 1992.**
- 4.- **Diccionario Ilustrado Oceano de la Lengua Española.**  
**Oceano, España, 1995.**
- 5.- **Espeasa Villareal, Oscar.**  
**El Impulso a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. Una Visión de la Modernización de México.**  
**México, Fondo de Cultura Económica, 1993.**
- 6.- **García De León Campero, Salvador.**  
**La Micro, Pequeña y Mediana Industria en México y Los Retos de la Competitividad. Un Enfoque Administrativo.**  
**México, Diana, 1993.**
- 7.- **García León, Carlos A.**  
**Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.**  
**México, PAC, S.A. de C.V., 1990.**

- 8.- **Hernández Sampieri, Roberto. Fernández Collado, Carlos. Baptista Lucio, Pilar.**  
**Metodología de la Investigación.**  
**México, McGraw Hill, 1996.**
  
- 9.- **INEGI NAFINSA.**  
**La Micro, Pequeña y Mediana Empresa. Principales Características.**  
**México, NAFINSA, 1993.**
  
- 10.- **Kras, Eva.**  
**La Administración Mexicana en Transición.**  
**México, Grupo Editorial Iberoamérica, 1991.**
  
- 11.- **Ley Federal del Trabajo**  
**México, Porrúa, 1994.**
  
- 12.- **Lorenz, Cristópher.**  
**Financial Times la Dirección de Empresas. Como Hacer Frente a los Cambios e**  
**Incertidumbres de la Década de los 90.**  
**España, Canon Editorial S.L., 1994.**
  
- 13.- **Munch Galindo, Lourdes. García Martínez, José.**  
**Fundamentos de Administración.**  
**México, Trillas, 1997.**
  
- 14.- **Reyes Ponce, Agustín.**  
**Administración de Empresas. Teoría y Práctica. Tomo I Y II**  
**México, Limusa, 1996.**

- 15.- **Rodriguez Valencia, Joaquin.**  
**Como Elaborar y Usar los Manuales Administrativos.**  
**México, ECASA, 1996.**

**TESIS.**

- 1.- **Diaz Bonilla, Ma. de Lourdes.**  
**Modelo Administrativo de Comercialización.**  
**UNAM, FES-C, Administración. 1992.**

**REVISTAS.**

- 1.- **Ejecutivos de Finanzas.**  
**Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, A.C.**  
**10/1994.**
- 2.- **Ejecutivos de Finanzas.**  
**Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, A.C.**  
**11/1994.**
- 3.- **Ejecutivos de Finanzas.**  
**Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, A.C.**  
**1/1995.**
- 4.- **Ejecutivos de Finanzas.**  
**Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, A.C.**  
**4/1995.**

**FOLLETOS:**

- 2.- **Secretaría de Trabajo y Previsión Social.**  
**CIMO. Calidad Integral y Modernización.**  
**Consulta Industrial.**
  
- 1.- **Secretaría de Trabajo y Previsión Social.**  
**CIMO. Calidad Integral y Modernización.**  
**¿Que es CIMO?**