



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
"CUAUTITLÁN"

PROPUESTA DE UN MODELO ADMINISTRATIVO PARA UNA
MICROEMPRESA DEDICADA A LA ELABORACIÓN DE CERAMICA
DE ALTA TEMPERATURA"

T E S I S

PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACION

P R E S E N T A N :

ANGEL NOÉ GUERRERO CÁRDENAS
SARA GUERRERO CÁRDENAS

ASESOR: L.A.E. FRANCISCO RAMÍREZ ORNELAS



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis 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.

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



ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS

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

ATN: Q. Ma. del Carmen García Mijares
Jefe del Departamento de Exámenes
Profesionales de la FES Cuautitlán

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

"Propuesta de un Modelo Administrativo para una microempresa dedicada a la elaboración de cerámica de alta temperatura".

que presenta el pasante: Angel Noé Guerrero Cárdenas
con número de cuenta: 9213875-7 para obtener el título de :
Licenciado en Administración

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

A T E N T A M E N T E
"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Méx. a 07 de junio de 2004.

PRESIDENTE LAE. Francisco Ramírez Ornelas

VOCAL L.A. Pedro Bello Cabrera

SECRETARIO L.A. Jorge Reyes Torres

PRIMER SUPLENTE L.A. Yolanda Zamudio García

SEGUNDO SUPLENTE L.A. José Santana Rivera



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

ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS

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



DEPARTAMENTO DE
EXAMENES PROFESIONALES

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

ATN: Q. Ma. del Carmen García Mijares
Jefe del Departamento de Exámenes
Profesionales de la FES Cuautitlán

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

"Propuesta de un Modelo Administrativo para una Microempresa
dedicada a la elaboración de cerámica de alta temperatura".

que presenta la pasante: Sara Guerrero Cárdenas
con número de cuenta: 9952122-8 para obtener el título de :
Licenciada en Administración

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

A T E N T A M E N T E
"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Méx. a 07 de Junio de 2004.

PRESIDENTE LAE. Francisco Ramírez Ornelas

VOCAL L.A. Pedro Bello Cabrera

SECRETARIO L.A. Jorge Reyes Torres

PRIMER SUPLENTE L.A. Yolanda Zamudio García

SEGUNDO SUPLENTE L.A. José Santana Rivera

Dedico esta Tesis a:

Mis Papas

Mi hermana Tere

Mis hermanos Chuy y Noé

Porque son parte esencial en mi vida y en mi crecimiento como persona.

Sara Guerrero Cárdenas.

Agradezco a:

Dios

Por estar viva y darme la oportunidad de disfrutar de este logro con mi familia, amigos y por darme la dicha de tener a mis papas conmigo

A la UNAM

Por abrirme tus puertas permitiéndome ser parte de la Comunidad Universitaria, siendo un orgullo para mi representar a la máxima Casa de Estudios.

A mis Papis

Por darme la vida, amor, apoyo, educación, dedicación y por inculcarme valores y ejemplos que me han hecho una persona de bien.

A Tere y Sergio

Por darme su apoyo y consejos; Tere eres una gran persona en toda la extensión de la palabra, además de ser mi hermana eres mi amiga.

Michelle

Por ser una luz de alegría en nuestras vidas y por ser la motivación para que mi mami tenga muchas ganas de vivir y por hacer feliz a mi papi.

Chuy

Por darme tú apoyo, comprensión y un ejemplo a seguir.

Noé

Por creer en mi y en este proyecto.

Tío Carmelito, Tía Jose, Misa y Anafrí

Por darme consejos y brindarme su apoyo incondicional, ya que ustedes fueron fundamentales para que este proyecto se concretara.

Sra. Tere Barrera, Gustavo, Eloy y Adán

Por depositar plenamente su confianza en mí, para la realización de este proyecto, cabe mencionar que sin su apoyo esto jamás se habría logrado.

A LAE. Francisco Ramírez Ornelas

Por ser además de mi asesor un amigo, dándome su apoyo incondicional y confianza en la realización de este proyecto.

A mis profesores de la FESC

Por compartir sus conocimientos para nuestra formación profesional.

A mis amigos

Por brindarme su amistad, confianza y por conspirar para que este sueño y otros más se hagan realidad.

Gracias.

Sara Guerrero Cárdenas.

Dedico esta Tesis a:

A mis padres

A mi papi Chuy y a mi mami Tere, por todos los valores familiares que me inculcaron y me hicieron un hombre de bien; además de preferir en todo momento el bienestar de sus hijos que el de ellos...

A mi esposa

A mi güerita por la paciencia, el tiempo y los consejos que siempre me da, por darnos ambos la oportunidad de hacer una familia en todos los sentidos y por todo lo demás TE AMO....

A Teresa Y Jesús

Por ser un ejemplo a seguir, por extenderme la mano cuando más lo necesite y que nunca lo olvidare...

A Sara

Por preocuparte por mí en toda la carrera que además no hubiera concluido este sueño sin tu ayuda...

Ángel Noé Guerrero Cárdenas.

Agradezco a:

A Dios

Por darme salud a mi y a toda mi familia para que podamos vivir estos momentos inolvidables y de orgullo

A la UNAM.

Por permitir representar orgulloso a la máxima casa de estudios del país y a la formación académica que transformo mi piel dorada y mi sangre azul

A Grupo Guerrero

Principalmente a Lorenzo, Juan y Tino por permitirme aplicar mis conocimientos teóricos de mi formación profesional que me han hecho crecer como capital humano.

A la Sra. Tere Barrera e hijos

Por permitirnos utilizar a su empresa como modelo para este trabajo

A mi Tío Carmelo y Familia

Por presentarnos a la señora Tere que fue la base principal para la realización de esto

A todos mis profesores de la FESC

Por que me dieron las herramientas necesarias para mi formación académica

A mi asesor

Por darme el empujoncito que tanto me hizo falta al final de este proyecto

Gracias

Ángel Noé Guerrero Cárdenas.

ÍNDICE

	Pág.
INTRODUCCIÓN	1
MÉTODO DE INVESTIGACIÓN APLICADO.	3
Identificación del problema.	4
Planteamiento de la hipótesis.	4
Fijación del objetivo.	4
Diseño de la investigación.	5
Aprobación o no aprobación de la hipótesis.	5
CAPITULO 1	
LA EMPRESA Y SU CLASIFICACIÓN.	6
1.1 Concepto.	7
1.1.1. Características de la empresa	8
1.2 Clasificación de las empresas.	8
1.2.1 Por su tamaño.	8
1.2.2 Por su giro.	9
1.2.3 Por el origen de su capital.	10
1.2.4 Por sectores económicos	11
1.3 La microempresa en México.	15
1.3.1 Características.	15
1.3.2 Ventajas.	16
1.3.3 El rol de la microempresa en México.	16
CAPITULO 2	
IMPORTANCIA DE LAS MICROEMPRESAS DE CERÁMICA DE ALTA TEMPERATURA EN MÉXICO.	21
2.1 Antecedentes de la cerámica.	22
2.1.1 La cerámica en el mundo.	22
2.2 Cerámica en México.	23
2.2.1 Cerámica de alta temperatura en México.	23
2.2.2 Oportunidades de desarrollo de las microempresas dedicadas a la elaboración de cerámica de alta temperatura, en México.	25
2.2.3 Principales mercados para exportar la cerámica de alta temperatura.	28

CAPITULO 3	
LA DOCUMENTACIÓN DE SOPORTE TÉCNICO-ADMINISTRATIVO DE LAS EMPRESAS.	35
3.1 Tipos de documentos.	36
3.1.1 Manuales.	36
3.1.2 Instructivos	37
3.1.3 Catálogos.	38
3.1.4 Otros.	39
3.2 Manuales y su clasificación.	40
3.2.1 Por su ámbito.	41
3.2.2 Por su contenido.	43
3.2.3 Por su función específica.	44
3.2.4 Importancia de los manuales administrativos.	46
CAPITULO 4	
MODELO ADMINISTRATIVO PROPUESTO.	47
4.1 Diseño Conceptual.	49
4.2 Diseño Estructural.	50
4.3 Diseño Funcional.	50
4.3.1 Manual de Organización.	51
4.3.2 Manual de Procedimientos.	84
4.3.3 Manual de Políticas.	107
4.3.4 Manual de Bienvenida.	114
4.3.5 Manual de Procesos de Manufactura.	127
CONCLUSIONES	142
BIBLIOGRAFÍA	144
ANEXOS	145

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de tesis propone un Modelo Administrativo enfocado a las necesidades de las microempresas que se dedican a la elaboración de cerámica de alta temperatura en nuestro país; ya que es importante establecer guías de acción que les permita cambiar de una Administración empírica a una administración adecuada a su funcionamiento y necesidades.

Este modelo propone un buen funcionamiento para el crecimiento y a su vez el desarrollo de la organización; es importante señalar que este tipo de microempresas han ido creciendo sin la seguridad de que seguirán en el mercado, y algunas de ellas no cuentan con las herramientas administrativas necesarias para seguir en el mercado, por lo que se quedan solo en microempresas.

Por lo antes mencionado, es necesario diseñar una estructura que se adapte al máximo a cada elemento de la empresa, para que se pueda operar y avanzar de una manera rápida para que el beneficiado sea el cliente y por ende la empresa.

El Método de Investigación que se aplicó fue en base a la identificación del problema que se detectó en ese momento, lo que nos orientó hacia el planteamiento de nuestra hipótesis, de nuestros objetivos y por consiguiente a la elección del diseño de nuestra investigación, lo que nos dio como resultado la comprobación de la hipótesis planteada para poderle dar solución al problema.

En el primer capítulo, partimos desde el concepto de empresa y después se habla de su clasificación, ya que ésta puede ir desde tamaño, giro, origen de su capital hasta por sectores económicos.

En la clasificación de las empresas por su tamaño encontramos a las micros, pequeñas, medianas y grandes empresas. Por su giro están las empresas industriales, comerciales y de servicio. Por origen de su capital hay dos subdivisiones, las empresas públicas y privadas. Si hablamos por sectores, encontramos al sector agropecuario, industrial y de servicios.

Es importante mencionar la clasificación de las empresas, ya que nos dará un panorama más amplio para aterrizar el tema de interés en esta tesis que es; la microempresa en México.

Es por eso que debemos saber que papel juegan en nuestra economía las microempresas, ya que el 98% de todas las empresas nacionales son micros y de éstas generalmente son talleres familiares, que muchas veces operan con una administración empírica.

En el segundo capítulo, hablamos de los antecedentes que tiene la cerámica en el mundo, para enfocarnos después a nuestro país; ya que es de suma importancia saber de dónde viene ésta y por consiguiente cual ha sido su papel en nuestra cultura y economía; ya que en estos últimos años la cerámica de alta temperatura se ha ido conociendo en nuestro país.

En México la cerámica de alta temperatura ha tenido una aceptación importante, pero no se sabe con exactitud cual es su mercado potencial, es por eso que en este capítulo se habla de los posibles nichos de mercado que la cerámica de alta temperatura.

En el capítulo tres, hablamos acerca de la documentación de soporte técnico-administrativo de las empresas en general, en éste se describirán y clasificarán los tipos de documentos administrativos con los que contamos como son: manuales, instructivos, catálogos, entre otros.

En el capítulo cuatro, presentamos nuestro caso práctico, en dónde se propone el modelo administrativo adecuado para esta microempresa, en la cual se desarrollan los manuales administrativos.

Con este proyecto de tesis pretendemos hacer hincapié en la importancia que tienen los modelos administrativos para una organización, independientemente de su clasificación, ya que un modelo administrativo siempre va a ser una guía y herramienta administrativa que va a ser un apoyo para el crecimiento y desarrollo de cualquier organización.

MÉTODO DE INVESTIGACIÓN APLICADO

Identificación del problema

Planteamiento de la hipótesis

Fijación del objetivo

Diseño de la investigación

**Aprobación o no aprobación de la
hipótesis**

Conclusiones metodológicas

MÉTODO DE INVESTIGACIÓN APLICADO

EL método científico nos ayuda a establecer los pasos que se deben seguir en una investigación.

IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

La falta de un modelo administrativo para la microempresa de cerámica de alta temperatura, propicia que ésta, no se desarrolle de manera óptima.

PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS

A través de la utilización de un modelo administrativo propio para la microempresa de cerámica de alta temperatura, ésta se desarrollara de una manera óptima.

OBJETIVO GENERAL:

Optimizar el aprovechamiento de los recursos humanos y materiales de una microempresa de cerámica de alta temperatura.

OBJETIVO SOCIAL:

Contribuir al desarrollo de las microempresas de cerámica e alta temperatura, para que a su vez, éstas generen empleo a la comunidad.

OBJETIVO DE SERVICIO:

Ofrecer productos y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes.

OBJETIVO ECONÓMICO:

Utilizar al máximo los recursos con los que cuenta la microempresa, para incrementar sus ingresos y utilidades y a su vez hacerla rentable.

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN:

El diseño de la investigación se refiere al plan concebido para responder a las preguntas de la investigación, nuestra investigación es *no experimental* y de tipo *transeccional descriptivo*¹.

Se hizo una investigación *no experimental*, porque se llevo a cabo sin manipular las variables, es decir, sólo se observaron tal y como se dieron en su contexto natural para posteriormente analizarlos y por lo tanto, buscar soluciones a los problemas detectados.

Se dice que es *transeccional*, porque se recolectó la información justo en el tiempo de acción y es *descriptiva* porque sólo se expone lo que se encontró y por lo tanto lo que se obtuvo de dicha información.

APROBACIÓN O NO APROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS:

Una vez recabada toda la información y hecho el análisis a ésta, la hipótesis queda aprobada.

Por lo tanto, el Modelo Administrativo propuesto apoyará a la microempresa de cerámica de alta temperatura se desarrolle de manera óptima; obteniendo así una mejor organización y control de la misma; mediante un mejor aprovechamiento de los recursos de la empresa, a través de la elaboración y utilización correcta de los manuales administrativos.

¹ Hernández Sampieri Roberto, Metodología de la Investigación, pág.106

CAPITULO 1

LA EMPRESA Y SU CLASIFICACIÓN

1.1 Concepto

1.1.1 Características de la empresa

1.2 Clasificación de las empresas

1.2.1 Por su tamaño

1.2.2 Por su giro

1.2.3 Por el origen de su capital

1.2.4 Por sectores económicos

1.3 La microempresa en México

1.3.1 Características

1.3.2 Ventajas

1.3.3 El rol de la microempresa en México

1.1 CONCEPTO

Es importante mencionar que la palabra Empresa se deriva de emprender, y que significa iniciar cosas grandes y difíciles. Son sinónimos de empresa los conceptos de: negocio, firma, compañía, organización, institución, corporación, sociedad y entidad moral.

Según los siguientes autores empresa es:

- * Agustín Reyes Ponce: La empresa la integran bienes materiales, hombres y sistemas.
- * Diccionario de la Real Academia Española: La entidad integrada por el capital y el trabajo, como factores de producción y dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios, con fines lucrativos y la consiguiente responsabilidad.
- * Isaac Suman Valdivia: Es la unidad económico-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que responda a los requerimientos del medio humano en que la propia empresa actúa.
- * José Antonio Fernández Arena: Es la unidad productiva o de servicio, que constituida según aspectos prácticos o legales, se integra por recursos y se vale de la administración para lograr sus objetivos.
- * Roland Caude: Conjunto de actividades humanas colectivas, organizadas con el fin de producir bienes o rendir beneficios.¹

¹ Munich Galindo Lourdes, "Fundamentos de Administración", México 2000, p.p. 43,44.

1.1.1. CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA

- * Persigue retribución por los bienes o servicios que presta.
- * Es una unidad jurídica y económica.
- * Opera conforme a las leyes vigentes (fiscales, laborales, ecológicas, entre otras).
- * Fijan objetivos y corre riesgos.
- * La negociación es la base de su vida, ya que compra y vende.
- * Integra y organiza recursos, propios y / o ajenos,
- * Se vale de la administración para operar un sistema propio.
- * Investiga el mejoramiento de sus productos, sus procesos y sus servicios.

1.2. CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS

Las empresas se clasifican para su funcionamiento de acuerdo a las siguientes características entre otras:

- * Por su tamaño, número de empleados y ventas netas anuales.
- * Por su giro.
- * Por el origen de su capital.
- * Por sectores económicos.

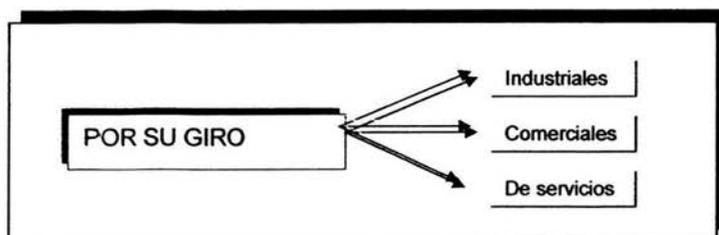
1.2.1 POR SU TAMAÑO

Según el Diario Oficial de la Federación las empresas se clasifican por su tamaño, número de empleados y sus ventas netas anuales que realicen; quedando como se muestra en la siguiente tabla.²

TAMAÑO	NÚMERO DE EMPLEADOS	VENTAS ANUALES
Micro	De 1 a 15 empleados	Hasta \$900,000
Pequeña	De 16 a 100 empleados	Hasta \$9,000,000
Mediana	De 101 a 250 empleados	Hasta \$20,000,000
Grande	Más de 250 empleados	Más de \$20,000,000

² Diario Oficial de la Federación 1999.

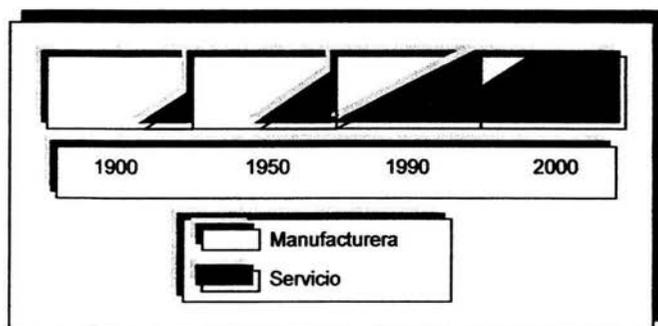
1.2.2 POR SU GIRO



- a. Empresas Industriales: se dedican a la extracción y transformación de recursos naturales, renovables, no renovables, así como a las actividades agropecuarias y a la manufactura de bienes de producción de consumo final.
- b. Empresas Comerciales: se dedican a la compra y venta de productos terminados, sus canales de distribución son los mercados mayoristas, minoristas o detallistas y los comisionistas.
- c. Empresas de Servicios: se dedican a ofrecer productos intangibles a la sociedad, pueden tener fines lucrativos o no lucrativos.

Cabe mencionar que hoy en día las empresas son productoras de bienes y servicios, por lo que la clasificación de empresas de bienes o de servicios nos pueden confundir si la tomamos como excluyente.

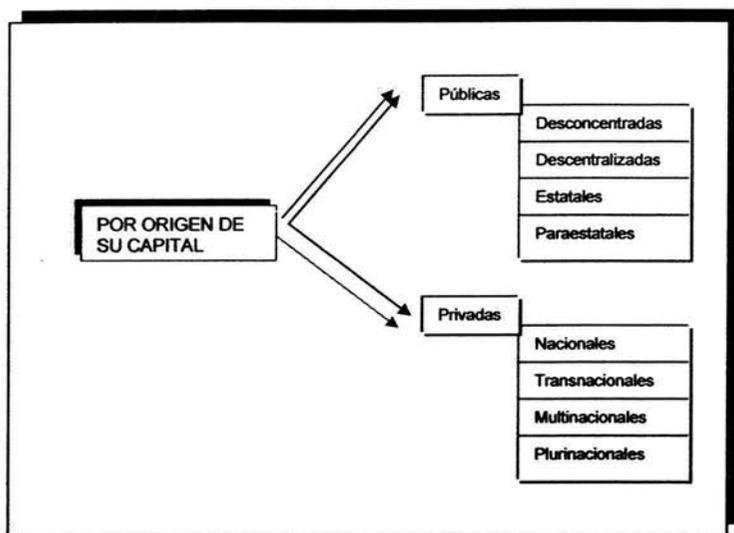
La siguiente grafica nos indica como las empresas de servicio se han ido incrementando en comparación con las manufactureras.³



³ Hernández y Rodríguez Sergio, "Introducción a la Administración", México 1998, p.p. 365

1.2.3 POR EL ORIGEN DE SU CAPITAL

Las empresas por origen de su capital, se clasifican de la siguiente manera:



- a. **Públicas:** son aquellas en donde el origen de su capital proviene del Estado y satisface necesidades de carácter social que la iniciativa privada no cubre, por lo tanto pertenecen a la Nación, las empresas públicas se subclasifican a su vez en:

Desconcentradas: son aquellas que tienen decisiones limitadas, manejan su autonomía y su presupuesto; por ejemplo: Instituto Nacional de Bellas Artes.

Descentralizadas: son aquellas en las que se desarrollan actividades que competen al Estado y que son de interés general, tienen personalidad, patrimonio y régimen jurídico propios. Ejemplo: PEMEX.

Estatales: son aquellas que pertenecen totalmente al Estado, no adoptan una forma externa de sociedad privada, tienen personalidad jurídica propia y se dedican a una actividad económica.

Paraestatales o Mixtas: son aquellas en donde existe la coparticipación del Estado y particulares para producir bienes y servicios.

- b. Privadas: su capital proviene de inversionistas particulares y por lo tanto no interviene ninguna partida del presupuesto destinado hacia la Empresa del Estado, su finalidad puede ser lucrativa, mercantil o no lucrativa. Este tipo de empresas se subclasifican en:

Nacionales: son aquellas en donde su capital se compone por inversionistas nacionales, por lo tanto su operación se realiza dentro del territorio nacional.

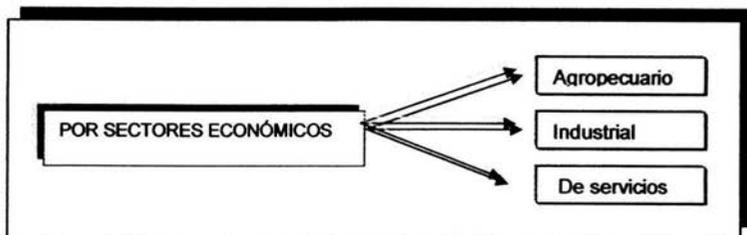
Transnacionales: son aquellas empresas en las que su capital proviene del extranjero, ya sea privado o público y sus dividendos generados se regresan a su país de origen.

Multinacionales: son aquellas empresas que operan en varios países con capital proveniente de inversionistas de los países participantes y sus dividendos son prorrateados entre los países participantes.

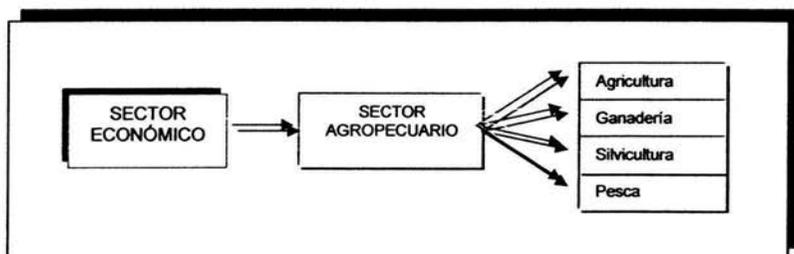
Plurinacionales: operan en un determinado número de países con capital proveniente de unos cuantos países.

1.2.4 POR SECTORES ECONÓMICOS

Se tiene la siguiente clasificación:



- a. El **sector agropecuario**, antes llamado sector primario se encuentra formado por cuatro ramas o actividades económicas:



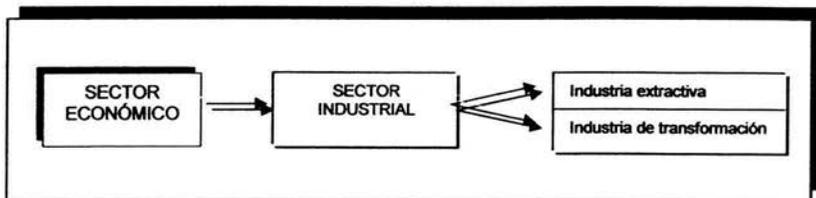
La *agricultura* es el cultivo de la tierra, que tiene como objeto obtener los vegetales que se requieren para satisfacer las necesidades humanas.

La *ganadería* es una actividad del sector agropecuario que consiste en la cría de ganado ya sea para su venta o para la explotación de los productos derivados de él.

La *silvicultura* se encarga de la explotación de los bosques, para el aprovechamiento y conservación racional de recursos.

La *pesca* se ocupa de la extracción de especies animales del agua, ya sea del mar, lagos o ríos.

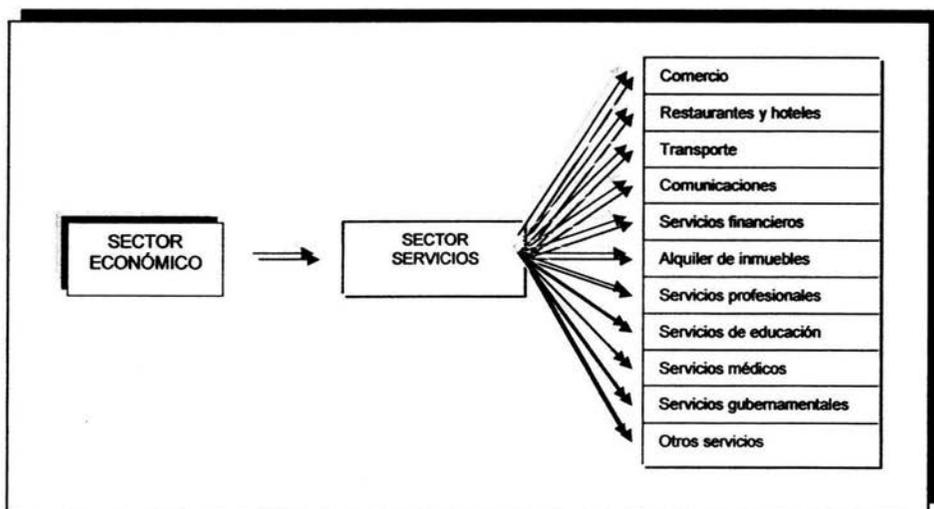
- b. El **sector Industrial**, antes llamado sector secundario se encuentra formado por cuatro ramas o actividades económicas:



La *industria extractiva* es el conjunto de actividades que se realizan con el objeto de extraer del subsuelo algunos recursos naturales que son utilizados en la economía, sobre todo los minerales y el petróleo; cabe mencionar que la industria extractiva se divide en minería e industria petrolera.

La *industria de la transformación* es el conjunto de actividades económicas que se realizan con el objeto de producir bienes materiales o mercancías que han tenido algún cambio durante el proceso productivo, esa industria se encuentra formada por todas aquellas ramas de la economía que se dedican a la transformación de recursos naturales y de materias primas.

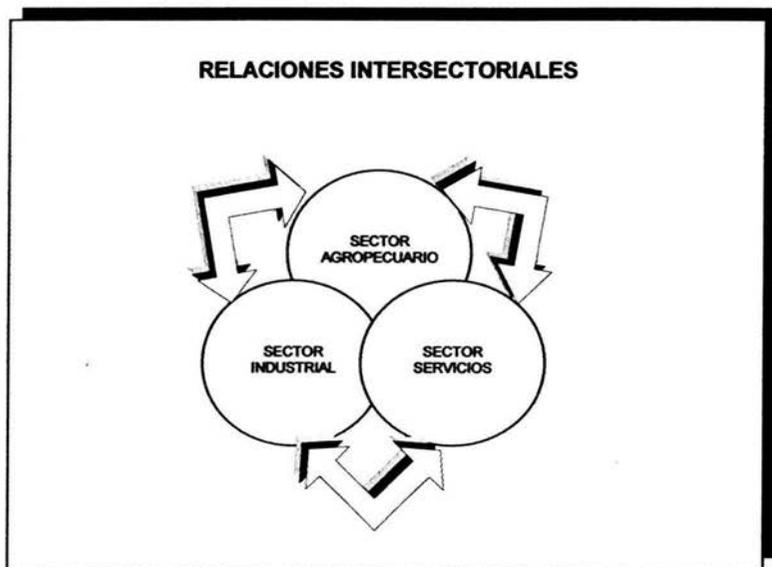
- c. El **sector Servicios**, tradicionalmente llamado sector terciario de la economía, éste sector no es productivo propiamente hablando, ya que no produce bienes materiales, aunque incluye todas aquellas actividades necesarias para el funcionamiento de la economía no integrada en los sectores agropecuario e industrial.



El Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI) clasifica las actividades del sector servicios en cuatro grandes divisiones:

- * Comercio, restaurantes y hoteles.
- * Transporte, almacenamiento y comunicaciones.
- * Servicios financieros, seguros y bienes inmuebles.
- * Servicios comunales, sociales y personales.

Entre estos tres sectores se establecen relaciones económicas llamadas *relaciones intersectoriales*, que se pueden graficar como se muestra en el siguiente cuadro:⁴



Un ejemplo claro de las relaciones intersectoriales son: el sector agropecuario le vende materias primas agrícolas al sector industrial y le compra fertilizantes, abonos y maquinaria agrícola; el sector servicios le compra alimento al sector agropecuario, éste solicita servicios financieros, comerciales y de transporte al sector servicios. El sector industrial le vende al sector servicios, muebles, equipo de oficina, etc. El sector servicios le proporciona a la industria servicios profesionales, médicos, etc.

⁴ Silvestre Méndez José, "Problemas económicos de México", México 2001, p.p. 31

1.3. LA MICROEMPRESA EN MÉXICO

En México no tenemos una definición de Micro y pequeña empresa, mas bien de acuerdo con el número de empleados o el ingreso bruto anual que generan es como se reconoce, generalmente se le considera como un taller de tipo familiar o de índole artesanal⁵.

Muchas microempresas surgen gracias al apoyo de la esposa o de los hijos; durante su desarrollo los hijos son contratados para trabajar en ellas y durante las transiciones de una generación a otra, intervienen en diversas formas, desde la sucesión por alguno de los hijos o para la venta a terceros.

Por lo tanto, podemos decir que Microempresa es un unidad económica en la cual se desarrollan actividades de cualquier tipo como son producción, comercialización y venta de bienes y / o servicios, sin jefes intermedios, siendo en muchas ocasiones integradas por familiares.

1.3.1 CARACTERÍSTICAS

Algunas de las características que tienen las Microempresas son las siguientes:

- * Se encuentran integradas por propietarios y por familiares sin remuneración alguna.
- * No disponen de una administración especializada.
- * Los propietarios trabajan como un empleado más.
- * No pertenecen a grupos financieros o económicos.
- * Tienen dificultades para la obtención de créditos.
- * Operan con poco capital y con tecnología obsoleta.
- * El propietario tiene estrecha relación con los empleados, proveedores y clientes.
- * Son generadoras de empleo.
- * Tienen falta de poder de negociación en las transacciones de compra y venta.

⁵ Kertchly, Ricardo, Microempresa, financiamiento y desarrollo, El caso de México, México 2000, p.p. 44.

1.3.2 VENTAJAS

Las Microempresas cuentan con las siguientes ventajas:

- * Por su tamaño, sus procedimientos administrativos pueden cambiar y adaptarse a las circunstancias.
- * Se adaptan con facilidad a los cambios estructurales y tecnológicos, asimilándolos con rapidez.
- * Su organización puede cambiar con facilidad cuando se observen cambios en el mercado.
- * El dueño posee totalmente del capital de la microempresa, por lo que permite tener una dirección y conducción centralizada de la misma.
- * Sus necesidades de capital son mínimos, por lo que se puede iniciar y desarrollar un negocio.
- * Tienen una mejor atención para con sus clientes, ya que en muchas ocasiones es personalizada.

1.3.3 EL ROL DE LA MICROEMPRESA EN MÉXICO

El rol de la microempresa o micro-negocio o pequeña unidad de producción ha sido destacado desde diversas dimensiones como un mecanismo de resistencia de la población frente a la agudización de los problemas estructurales de la economía. El micro-negocio como una forma de organización de la producción, forma parte importante de la estructura económica de países como México.

Un acercamiento conceptual-teórico sobre los micro-negocios, es que se entienden como unidades económicas de producción a pequeña escala, que puede estar representando estrategias de sobrevivencia de la población, o constituirse como formas de organización más próximas a la dinámica capitalista.

En todo el mundo, la microempresa ha demostrado su capacidad como un medio efectivo para propiciar el desarrollo social y económico y para combatir la pobreza. Además, el autoempleo es, sin duda, una forma eficaz por la cual las familias de bajos ingresos pueden incrementarlos, realizando una actividad productiva que incorpora la mano de obra familiar.

En países como el nuestro, se ha despertado, en los últimos años, un creciente interés por la micro y pequeña empresa. Así, han surgido acciones, programas y organizaciones que buscan apoyar el desarrollo de estas empresas debido al reconocimiento de su importancia en la economía.

De acuerdo con un gran número de expertos, las microempresas parecen desempeñar una función importante en las economías de los países en desarrollo. Según el BID (Banco Internacional de Desarrollo), las microempresas en América Latina aportan hasta un 20% del PIB nacional.

En el caso mexicano, los cambios de la fuerza de trabajo a lo largo del siglo XX, han sido cambios de verdadera importancia, en donde su evolución se ha visto influenciada por transformaciones de todos los órdenes, políticos, económicos y sociales.

Por su parte, el universo de empresas consideradas micro, pequeñas y medianas representa más de 95% del total de las unidades económicas establecidas y contribuye con más de 50% del empleo. Esta estratificación de las empresas depende de dos variables: las ventas anuales y el número de trabajadores⁶.

La microempresa ocupa hasta 15 personas y tiene ventas netas hasta por 110 salarios mínimos. En esta última categoría predominan los negocios que se dedican al comercio, las cuales representan 55% del total de establecimientos y contribuyen con 30% del empleo total en México.

RASGOS QUE COMPARTEN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL PAÍS.

- * Operan con escalas bajas de producción y emplean métodos de producción intensivos en trabajo
- * Utilizan tecnologías adaptadas con empleados cuyas habilidades y calificaciones son resultado de la experiencia o métodos informales y externos a los sistemas escolarizados, y
- * Son a menudo de propiedad familiar y su financiamiento procede de fuentes propias.

⁶ María del Carmen Díaz Amador, Coordinadora General del Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario en la Secretaría de Economía.

Hoy por hoy, la microempresa se ha convertido en el entorno de trabajo y de oportunidad de la población en situación de pobreza. El espacio de la microempresa tiene que dejar de ser visto como el refugio de la pobreza y, en cambio, pasar a ser un espacio en el que se genera empleo y autoempleo, para lo cual se requieren, entre otras cosas, de apoyos financieros que permitan detonar la iniciativa y la capacidad empresarial de las familias.

Se considera a la microempresa como un mecanismo para sustituir la falta de empleo o una reacción ante las bajas remuneraciones que prevalecen en los mercados formales de trabajo. Estos dos factores estimulan la proliferación de las micros y pequeñas empresas en tanto fuentes auto generadas de trabajo, que pueden tener una duración relativamente corta, incluso efímera. Su existencia se explica por los efectos económicos y sociales de las crisis económicas.

La microempresa entonces se convierte en un elemento generador de desarrollo económico, por lo que es oportuno conocer las principales tendencias que han seguido a lo largo de la década de los noventa, con la finalidad de diseñar políticas que apoyen al sector de manera eficiente.

En este sentido, un primer elemento a destacar es el aumento registrado en la cantidad de Micro-negocios en México en el periodo 1992-1998. Para estos años la tasa de crecimiento de los pequeños negocios y establecimientos ha oscilado entre el 7.0% y el 8.0% anual, un incremento importante se tiene en cuenta que la tasa de crecimiento del total de las unidades económicas en la República Mexicana fue de 4.5 por ciento anual entre 1993 y 1998.

De acuerdo a los datos del censo económico el porcentaje de unidades con un solo trabajador fue del 65.9%, el cual es al mismo tiempo, el propio dueño del negocio; seguidas de las de 2 a 5 trabajadores que oscilan alrededor del 30%.

Las tendencias a partir de la Encuesta de Micro-negocios, indican que la distribución de la población ocupada de acuerdo a los distintos sectores de la actividad económica, se ubica en unidades con menos de 5 empleados, agrupándose la gran mayoría en los sectores de servicios y comercio, mientras que el transporte y la construcción tienen una representación mucho menor.

En el caso de las mujeres y especialmente para las mujeres pobres, que habitan en su gran mayoría en las comunidades rurales, la opción de la microempresa, y principalmente del autoempleo, surge como una estrategia de sobrevivencia y progreso económico.

En cuanto a la estructura por edad y sexo de los trabajadores, se observa que los propietarios de pequeños establecimientos compuestos por adultos de 30 a 49 años representan una mayor proporción, donde el 57.6% de los propietarios son hombres y el 58.6% son mujeres.

No obstante que los micro-negocios tienen un perfil de concentración sectorial definido, con la mayor parte de ellos dedicados a actividades comerciales y de servicios o en pequeños talleres, cada uno de ellos opera casi exclusivamente en el ámbito local en que se ubica el establecimiento y por tanto se encuentra aislado del resto de las empresas, de todos los tamaños y alcances, que conforman la corriente productiva nacional. Es decir, a pesar de la concentración sectorial puede sostenerse que se trata de unidades económicas que carecen de mecanismos de coordinación y asociación.

Como resultado de esta forma desarticulada de operar, los micro-negocios carecen de información suficiente respecto a las características y precios de los productos que generan. Es decir, se cuenta con información incompleta sobre la oferta del sector, lo cual limita el aprovechamiento de las oportunidades de negocios en que podrían tomar ventaja las microempresas comerciando entre sí o actuando como proveedoras de empresas de mayor desarrollo.

Lo anterior tiene como consecuencia un bajo nivel de generación de sinergias, que obra en contra de la capacidad competitiva de las microempresas en lo individual, toda vez que éstos se ven constreñidos a operar a escala reducida, vendiendo sus productos en operaciones minoristas, directamente al público, en vez de hacerlo mediante contratos, con volumen que les aseguren relaciones comerciales de mediano y largo plazos. Para que estos efectos benéficos se den, la provisión de servicios financieros de calidad y eficientes debe ser, además, una constante en el tiempo.

Una de las características adicionales por tomar en cuenta y debido a su importancia en el desarrollo de las microempresas es el financiamiento. Diversos estudios sobre las causas de mortalidad de las micros y pequeñas empresas identifican dos categorías de causas: las estructurales y las del entorno.

Dentro de las estructurales se contemplan la ausencia de una administración formal y, también, el factor de escala que tiene una doble connotación, por un lado la flexibilidad de la empresa para reaccionar a los cambios en el entorno y adaptarse con menos dificultades y por el otro presenta obstáculos serios para acceder a tecnología y servicios.

Por lo que se refiere a la categoría de factores del entorno, destaca el financiamiento con dos problemas esenciales, el de la escasez de crédito, es decir, de programas específicamente enfocados a las múltiples condiciones de la micro y pequeña empresa y el de los requisitos y actitud de los bancos, producto del viejo paradigma según el cual existe un alto riesgo en otorgar crédito a esta clase de empresas, como así también, en otorgarlo de forma rentable.

De acuerdo a la Encuesta de Micro-negocios de 1998, se observa que la principal fuente de financiamiento inicial fueron los ahorros personales. En las zonas marginadas y en las menos urbanizadas el nivel de cobertura del sistema financiero es mucho más bajo que el promedio, de modo que a los emprendedores de bajos ingresos les resulta más difícil concretar o consolidar sus proyectos productivos, toda vez que es necesario recurrir a fuentes alternativas de financiamiento que resultan más costosas o los recursos no se obtienen con la prontitud necesaria para aprovechar las oportunidades del mercado.

Por lo tanto, la falta de financiamiento ha sido uno de los principales problemas en el logro del desarrollo general de la actividad empresarial en México. Las particularidades del sector de la microempresa, requieren una serie de condiciones que permitan su sobrevivencia y éxito como elementos potencializadores del crecimiento.

Un elemento fundamental es la estabilidad en las condiciones macroeconómicas; ya que la mayor parte de los estudios de caso que demuestran programas exitosos, tienen como una condición común, la estabilidad económica del país. Lo cual refleja, no solamente en las posibilidades de prosperidad de los negocios, sino también en la reducción sustancial de la incertidumbre y el riesgo que representa adquirir deudas.

CAPITULO 2

IMPORTANCIA DE LAS MICROEMPRESAS DE CERÁMICA DE ALTA TEMPERATURA EN MÉXICO

2.1 Antecedentes de la cerámica

2.1.1 La cerámica en el mundo

2.2 Cerámica en México

2.2.1 Cerámica de alta temperatura en México

2.2.2 Oportunidades de desarrollo de las microempresas dedicadas a la elaboración de cerámica de alta temperatura en México

2.2.3 Principales mercados para exportar la cerámica de alta temperatura

2.1. ANTECEDENTES DE LA CERÁMICA

La cerámica ha sido a través del tiempo, una clave importante para descifrar las costumbres de distintas culturas; también ha sido una medida del avance de las sociedades en que se produjeron los objetos de cerámica y restos alfareros encontrados en diferentes partes del mundo.

Esta labor artesanal es uno de los trabajos más antiguos que el hombre ha realizado, después del textil. Aunque no hay una fecha exacta del nacimiento de esta técnica se cree que no fue anterior al descubrimiento del fuego, ya que para su elaboración, los elementos necesarios son tierra, agua y fuego.

El término cerámica proviene del griego *Keramos-arcilla*, y alfarería del árabe *alfar*, ambos conceptos son aplicables al trabajo alfarero, ya que el primero es todo material de arcilla fusionable a determinada temperatura, sin importar el tipo de tecnología utilizada; el segundo se aplica al trabajo de barro, indiscriminadamente.

2.1.1 LA CERÁMICA EN EL MUNDO

Aunque ningún pueblo puede reclamar la paternidad de esta actividad que ha acompañado al hombre a lo largo de la historia, varios estudiosos de la materia como el mexicano López Cervantes y el inglés Nelson, entre otros, coinciden en afirmar que la alfarería surgió en el cercano Oriente, concretamente en Persia, Egipto y Mesopotamia hacia el año 5000 a. C.

Siglos después, entre los años 3000 y 5500 a.C. se produce en Creta una cerámica conocida como minoica y entre los años 1523-1208 a.C., en el periodo de la dinastía Shang, se inicia el auge de la cerámica China, donde por la influencia de los fundidores de metales se recurrió tempranamente al uso de altas temperaturas para la quema que se conoce como protoporcelana.

A Grecia se le ubica en el terreno cerámico hacia el año 1050 de la era precristiana, mientras que la etrusca y la romana aparecen en Italia entre los siglos 111 y IV a.C.

En Africa, la cerámica propiamente dicha data de alrededor de los 900 y 600 años a.C. Refiriéndonos al Continente Americano, la alfarería Chimú del Perú se ubica entre los años 2000 y 2500 a.C. al mismo tiempo, en los valles del centro de México, en el horizonte que llamamos preclásico, entre los años 1500 y 2000 a.C., aparecen las graciosas figuritas de Tlatilco y Chupícuaro, esculpidas en un barro de excelente calidad y gran tecnología en su cochura y construcción.

2.2 CERÁMICA EN MÉXICO

En Crónicas y Relaciones del Siglo XVI, los humanistas, historiadores y soldados como Durán, Sahagún, Torquemada, Landa, Bernal Díaz del Castillo y el mismo Hernán Cortés al describir los objetos que hicieron los nahuas del territorio recién ocupado, se asombraron de la gran habilidad y destreza que tenían para aprovechar los recursos naturales de su entorno y transformarlos en satisfactores de sus necesidades físicas, sociales y espirituales.

Para evitar malos entendidos es necesario aclarar que la palabra alfarería (arte de fabricar objetos de barro) significa exactamente lo mismo que cerámica, sólo que la primera deriva del idioma árabe y la segunda del griego.

En lo que se refiere a nuestro país, el período de la cerámica sin esmalte comprende aproximadamente de 2000 a.C. hasta 1521 d.C. Luego de 1521 a 1960 aparece la cerámica esmaltada, a partir de esta última fecha se inicia *la cerámica de alta temperatura* denominada también greses de gran fuego, stoneware y seki toki.

2.2.1 CERÁMICA DE ALTA TEMPERATURA EN MÉXICO

En el territorio nacional desde épocas inmemoriales el arte de "maquear", cuyo resultado pulido y lustroso, es idéntico al de un objeto laqueado, ya existía.

Hoy en día sólo quedan en México cuatro o cinco lugares donde aquella antigua técnica se practica: Chiapa de Corzo, en Chiapas; Olinalá y Acapulahuaya, en Guerrero, y Pátzcuaro, en Michoacán, son los lugares más destacados.

La cerámica de alta temperatura tiene poco tiempo de difusión entre algunos artesanos y jóvenes artistas, la producción artesanal se enriqueció con materias primas, formas, diseños y colores, gracias en buena medida, a las influencias orientales.

Los materiales que utilizan los obtienen de la industria, combinándolos a su gusto, por lo que les dan su distinción particular. En el mejor de los casos usan una proporción del 30% de barros contra un 70% de productos industriales. Destaca el manejo de los esmaltes, que al quemarse, producen en las piezas efectos, que a veces sorprenden al mismo creador.

En varios lugares de México a partir de los 70, se abrieron talleres, en instituciones oficiales, para difundir la técnica de alta temperatura, por lo que existen talleres que producen vajillas, floreros, figuras, esculturas modernistas, ceniceros, etc.; con mezclas, barnices y diseños, determinadas por los instructores de estos centros de trabajo.

El sistema de trabajo ha impedido la creatividad y la búsqueda de nuevas formas y diseños. Los talleres funcionan como cooperativas en: Valle de Bravo y Lerma, México; Acámbaro, Guanajuato; Patamban y Zinapécuaro, Michoacán; Tepacan, Campeche; Tonalá, Chiapas; Huachichic, Chihuahua, entre otros.

En Tonalá y Tlaquepaque existen más de 40 talleres, sus propietarios son en general, personas formadas profesionalmente en los centros mencionados, así como ceramistas que llegaron hace cincuenta años y se establecieron en este lugar. Ambos basaron su decoración en motivos populares de la cerámica tonalteca.

El Distrito Federal también cuenta con centros que producen este tipo de cerámica, así como Cuernavaca, Morelos y Guanajuato, varios neoceramistas trabajan en pequeños talleres creando piezas de producción exclusiva, en estas piezas se utilizan herramientas sofisticadas, aunque a veces se procede con las usadas para la cerámica tradicional. Su particularidad es que no se trasminan. Su cochura se realiza a temperaturas de un mínimo de 110 a 1,250°C.

IMPORTANCIA DE LAS MICROEMPRESAS DE CERÁMICA DE ALTA TEMPERATURA EN MÉXICO.

No hay estilos definidos, ya que su producción es en serie y, en la elaboración individual, cada creador realiza algo muy personal. Algunos ceramistas mexicanos, se han especializado en Japón, Alemania e Inglaterra; en éste último país parece que han encontrado la forma de hacer cerámica de alta temperatura que pueda resistir el fuego directo y que no contenga plomo.

2.2.2 OPORTUNIDADES DE DESARROLLO DE LAS MICROEMPRESAS DEDICADAS A LA ELABORACIÓN DE CERÁMICA DE ALTA TEMPERATURA, EN MÉXICO

México está considerado como el segundo productor de artesanías a nivel mundial, se estima que existen en el país alrededor de 5 millones de artesanos y su trabajo recibe diversos nombres: arte popular, objetos vernáculos y artesanías, entre otros.¹

En el capítulo anterior mencionamos que las Microempresas son clave para generar empleos y brindar ingresos a los pobres, por lo que en nuestro país las microempresas por su tamaño y distribución ocupan el 97%, las pequeñas el 2% y las medianas el 1%.



¹ Fuente: México desconocido No. 247

**IMPORTANCIA DE LAS MICROEMPRESAS DE
CERÁMICA DE ALTA TEMPERATURA EN MÉXICO.**

Tomando como base de la grafica anterior el porcentaje que obtienen las Microempresas, tenemos que el 56% corresponde al comercio, el 23% al servicio, el 12 al manufacturero y por último el 9% a otros rubros.



Analizando los datos de esta grafica, se puede observar que las microempresas dedicadas a la elaboración de alfarería y en particular a la elaboración de cerámica de alta temperatura, corresponde a la manufactura, por lo que se tiene que del total de las Microempresas existente en nuestro país, el 12% corresponde a la manufactura.

La fabricación predominante en éste sector artesanal, con un alto contenido de creatividad e ingenio, los productores o artesanos realizan su actividad por tradición familiar. La mayoría de los artesanos están integrados en talleres familiares y, en el caso de productos tradicionales, las técnicas son rudimentarias.

El proceso de aprendizaje tiene lugar de manera informal y los canales de comercialización están ligados al intermediario local, al mercado regional y a las ferias tradicionales.

La innovación en diseño, tendencias y tecnología es incipiente por desconocimiento del mercado tanto nacional como externo. La artesanía moderna por su parte, es generalmente la producción de un autor que aprendió formalmente una técnica y tiene un mayor conocimiento del mercado.

Este tipo de artesanía le da una importancia especial al diseño de las piezas y se adecua a los cambios del mercado.

La comercialización del producto típico se lleva a cabo en entidades turísticas, aunque su producción en esa región sea escasa o nula. Existe competencia de artesanías de procedencia asiática y centroamericana, que se vende en los mercados nacionales a precios muy bajos.

Para desarrollar un mejor esquema de comercialización de productos identificados en este sector, hace falta que los productores o fabricantes desarrollen catálogos.

La actividad artesanal se encuentra dispersa y aislada de los mercados, lo que dificulta que se agrupen y consoliden una oferta para su comercialización.

Las características de estas empresas permiten que sean flexibles para adaptarse a requerimientos del mercado, cuentan con disponibilidad de mano de obra competitiva con habilidades artesanales y contribuyen de manera importante en el desarrollo regional de diversas entidades del país.

Este sector se encuentra en crecimiento constante y su contribución a las exportaciones mexicanas es significativa, ya que realiza exportaciones anuales superiores a los 1,000 millones de dólares (\$1,036 millones de dólares en el año 2000) y gradualmente, un mayor número de empresas se integra a la exportación.²

El principal mercado es el de los Estados Unidos, al que se destina el 91% de las exportaciones de este sector, destacando los artículos de vidrio, hierro forjado, *cerámica de alta temperatura* y madera.

Por otra parte, los países miembros de la Unión Europea representan un gran mercado, ya que importan fuertes cantidades de productos y artículos de este sector, siendo los más representativos los de *cerámica de alta temperatura*, metal, vidrio y madera.

² <http://www.bancomext.com>

**IMPORTANCIA DE LAS MICROEMPRESAS DE
CERÁMICA DE ALTA TEMPERATURA EN MÉXICO.**

Con respecto a Latinoamérica, México es el principal país exportador, sin embargo, únicamente destina el 2.7% de sus productos a esta región, dentro de esos productos se encuentran:

- * Joyas y orfebrería de oro, plata y otros metales
- * Productos de alfarería y *cerámica de alta temperatura* y porcelana
- * Productos de madera (excepto corcho)
- * Artículos de vidrio y cristal
- * Artículos de plástico (juguetes y hogar)
- * Lámparas, candeleros, marcos y accesorios de hierro y acero
- * Velas pintadas y grabados, entre otros

2.2.3 PRINCIPALES MERCADOS PARA EXPORTAR LA CERÁMICA DE ALTA TEMPERATURA.

El principal mercado de destino de los productos mexicanos del sector artesanal es Estados Unidos, a donde se exporta el 80% de la producción. Se registran oportunidades de venta de *cerámica de alta temperatura*, velas, joyería de plata, artículos de decoración en cerámica, macetas decorativas, juegos de servicio de servilletas y manteles, candelabros y accesorios de hierro forjado.

En los países de Europa siguen presentándose oportunidades para artículos de decoración en vidrio y vidrio soplado, *cerámica de alta temperatura*, pewter, velas y candelabros, floreros, joyería de plata y artículos de hierro forjado.

En los países de Asia existen oportunidades para la joyería fina y de plata, de tipo artesanal en estilo contemporáneo, con volumen de producción medio – alto. También existen oportunidades en accesorios para el hogar, portarretratos, accesorios para oficina de uso práctico en diseños novedosos o contemporáneos, artesanías de barro negro, alfarería y *cerámica de alta temperatura* fina de alto diseño y finos acabados.

En los países de América Latina se presentan demandas de artículos como refractarios y utensilios para mesa y cocina, vajillas de plástico y *cerámica de alta temperatura*.

**IMPORTANCIA DE LAS MICROEMPRESAS DE
CERÁMICA DE ALTA TEMPERATURA EN MÉXICO.**

Estos mercados tienen la ventaja de la cercanía geográfica y permiten un acceso con precios no tan castigados como en Estados Unidos y los volúmenes requeridos son medio y medio – alto.

Bancomext es un organismo que fue creado para apoyar a las empresas mexicanas a exportar, principalmente a las microempresas, la siguiente tabla nos muestra los diferentes tipos de artesanías que se producen en nuestro país y que se están apoyando con programas para ser exportadas a otros países, entre esas artesanías encontramos a la cerámica.

ARTESANÍAS MEXICANAS ³																							
PRODUCTOS	NORTEAMÉRICA						EUROPA						LATINOAMÉRICA										
	ATLANTA	CHICAGO	DALLAS	LOS ANGELES	MIAMI	NUEVA YORK	MONTREAL	TORONTO	VANCOUVER	ALEMANIA	ESPAÑA	FRANCIA	HOLANDA	BRUSELAS	ITALIA	REINO UNIDO	COSTA RICA	GUATEMALA	ARGENTINA	BRASIL	COLOMBIA	VENEZUELA	
Alfarería y cerámica	X	X	X	X	X			X	X		X	X	X	X	X		X					X	
Artículos de pewter	x	x	x	x	x	x	x	x	x			x	x	x			x	x	x				
Artículos de hierro forjado	x		x	x			x	x	x	x		x	x	x	x	x						x	
Artículos de madera	x	x	x	x	x		x	x	x			x	x				x				x	x	x
Artículos de vidrio	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x	x	x		x	x	x	x	x	x	x	x
Joyería de plata	x	x	x	x			x	x	x	x	x	x				x		x				x	x
Lámparas					x	x		x	x			x	x	x			x	x					
Velas	x	x		x	x	x	x	x	x	x		x	x	x	x	x				x	x	x	

³ <http://www.bancomext.com>

APOYO PARA LA EXPORTACIÓN DE CERÁMICA

Bancomext cuenta con una serie de programas para apoyar la competitividad de las empresas mexicanas del sector artesanal, a través de información, capacitación y asesoría para mejorar sus procesos, incrementar su oferta exportable y diversificar productos y mercados. Apoyar a las empresas micro, pequeñas y medianas del sector para que se incorporen a la actividad exportadora y facilitar su acceso a los mercados meta.

Promover los productos y servicios de acuerdo a las particularidades de las empresas y desarrollar nuevos productos que satisfagan las necesidades de los clientes, lo cual nos permitirá una mayor generación de ingresos.

México es un importante proveedor de artículos artesanales para Estados Unidos, por lo que la estrategia para este mercado es apoyar la presencia y permanencia de las empresas mexicanas del sector con especial énfasis en el desarrollo de nuevos canales de comercialización.

Los nichos de mercado que se tienen para comercializar la cerámica se encuentran en las siguientes 3 tablas.

Como podemos observar en la tabla 1, la alfarería y en particular la cerámica esta identificada como un producto prioritario en Chile, lo que significa que ahí se encuentra una gran oportunidad de poder exportar esta cerámica.

Importante mencionar que los demás países Latinoamericanos que no están en la tabla, se debe de hacer un programa que permita entrar a sus mercados y por lo tanto posicionar el producto.

**TABLA N° 1.
LATINOAMÉRICA**

PRODUCTOS ARTESANALES	CHILE
Alfarería y Cerámica	X
Artículos de vidrio para servicio de mesa	S
Artículos de decoración	X

X - Producto identificado como prioritario en dicho mercado.

P - Producto prioritario del cual se cuenta con un perfil de mercado.

S - Producto prioritario del mercado.

La tabla n° 2, nos muestra el mercado potencial que hay para la cerámica y otros artículos mexicanos, dentro de Estados Unidos y Canadá.

Los principales estados Estadounidenses y Canadienses que aparecen en la tabla 2 son Atlanta, Chicago, Dallas, Detroit, Los Ángeles, Miami, Nueva York, Houston, San Antonio, Seattle, Montreal, Toronto y Vancouver.

Enfocándonos al rubro de la alfarería y de la cerámica, se puede observar que la cerámica tiene un mercado potencial dentro de Estado Unidos en los estados de: Atlanta, Chicago, Los Ángeles, Miami, y Nueva York.

Por otra parte en Canadá tenemos solo el estado de Montreal, esto nos da una idea mas amplia de que debemos conquistar mas mercados y esto solo se puede hacer mediante un estudio mas detallado del mercado y haciendo presente el producto en dichos lugares.

TABLA N° 2
ESTADOS UNIDOS Y CANADÁ

	A T L A N T A	C H I C A G O	D A L L A S	D E T R O I T	L O S A N G E L E S	M I A M I	N U E V A Y O R K	H O U S T O N	S A N A N T O N I O	S E A T T L E	M O N T R E A L	T O R O N T O	V A N C O U V E R
Muebles de hierro forjado	X	S	PS	X	X	S					X		X
Muebles de madera	X	X	X	S	X	S	X				N	X	X
Muebles estilo mexicano		PS	S								X		X
Alfarería y Cerámica	X	S			X	PS	S				X		
Artículos de pewter	X	S	S	X	X	S	S				PS	S	X
Artesanía mexicana de otros materiales		S	S	X									
Artículos de decoración	S	PS	S				S					S	
Artículos de hierro forjado	X	S	S	X	X	S	S				X	X	
Artículos de madera		S	X	S	X	S	S				S		S
Artículos de vidrio calizo				X		X						X	
Joyería de plata	X	PS	S	X	X	PS	N					X	X
Lámparas de marmol y onix							X						
Velas	X	S	S	X	X	PS	P				P	X	X

X - Producto identificado como prioritario en dicho mercado

P - Producto prioritario del cual se cuenta con un perfil de mercado

S - Producto prioritario del cual existe demanda.

PS - Producto prioritario del cual se cuenta con un perfil de mercado y que además tiene demanda.

**IMPORTANCIA DE LAS MICROEMPRESAS DE
CERÁMICA DE ALTA TEMPERATURA EN MÉXICO.**

N - Producto prioritario del cual se publicó un perfil de mercado durante el 2001

NS - Producto prioritario del cual se publicará un estudio de mercado durante el 2001.

Por último la tabla n ° 3 nos representa el nicho de mercado que tiene la cerámica en Europa. Como podemos observar se cuenta solo con los países de: Alemania, España, Francia, Holanda, Bélgica, Italia y Reino Unido, el mercado de la cerámica es muy amplio en Europa.

TABLA N ° 3

EUROPA

	A L E M A N I A	E S P A ÑA	F R A N C I A	H O L A N D A	B E L G I C A	I T A L I A	R E I N O U N I D O
Muebles de hierro forjado		S	X		N	X	X
Muebles de madera	P	PS	S	P	X		
Muebles estilo mexicano	P	PS	X	X		S	S
Alfarería y Cerámica	S	S	S	X	S	PS	S
Artículos de pewter		X	X			X	X
Artículos de vidrio para servicio de mesa	S	X	S	X	X	S	S
Artesanía mexicana de otros materiales				X	X	X	X
Artículos de decoración	S	X		X			X
Artículos de hierro forjado	X	S	X				X
Artículos de madera				X	X		X
Artículos de madera con otros materiales		X		X			X
Artículos de vidrio calizo				X			X
Joyería de plata	X	S	S				PS
Velas	P		X			X	

X - Producto identificado como prioritario en dicho mercado

P - Producto prioritario del cual se cuenta con un perfil de mercado

S - Producto prioritario del cual existe demanda.

PS - Producto prioritario del cual se cuenta con un perfil de mercado y que además se tiene demanda.

N - Producto prioritario del cual se publicaron un perfil de mercado durante el 2001

NS - Producto prioritario del cual se publicará un estudio de mercado durante el 2001 y que tiene demanda.

El mercado de la cerámica es muy amplio como pudimos observar en las 3 tablas anteriores, lo que se necesitan es una difusión de los beneficios que se tienen al saber cuales son los mercado potenciales, para la venta de cerámica, esto incluye los mercado nacionales que en particular no se tiene un estudio detallado del mercado potencial; en cuanto al extranjero se sabe en donde están los nichos de mercado, pero si esta información no llega a las personas interesadas, no se podrá aprovechar este mercado.

CAPITULO 3

LA DOCUMENTACIÓN DE SOPORTE TÉCNICO-ADMINISTRATIVO PARA LAS EMPRESAS

3.1 Tipos de documentos

3.1.1 Manuales

3.1.2 Instructivos

3.1.3 Catálogos

3.1.4 Otros

3.2 Manuales y su clasificación

3.2.1 Por su ámbito

3.2.2 Por su contenido

3.2.3 Por su función específica

3.2.4 Importancia de los manuales administrativos

3.1 TIPOS DE DOCUMENTOS

3.1.1 MANUALES

La utilización de los manuales se desarrolla para controlar al personal de una organización, la estructura funcional, las políticas, procedimientos y otras prácticas de la entidad, para que se puedan realizar todas estas actividades de una manera contundente, directa y autorizada por los manuales.

Conceptos:

- * Cotinolo G: Una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo.
- * Agustín Reyes Ponce: El concepto de manual es de uso empírico, variable y fácil de comprender: significa un folleto, libro, carpeta, etc., en los que de una manera fácil de manejar (manuable) se concentran en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para un fin concreto: orientar y uniformar la conducta que se pretende entre cada grupo humano en la empresa.
- * Graham Kellog: El manual representa sistemas y técnicas específicas, señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeñan responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo.¹
- * Terry G.R: Es un escrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado de una empresa.
- * Guillermo Gómez Ceja: Es un folleto que contiene las políticas, reglas, procedimientos o informaciones generales que sirve de guía para orientar las actividades de una empresa.

¹ Rodríguez Valencia Joaquín, "Cómo elaborar y usar los Manuales Administrativos", México. 2000, pp. 57.

3.1.2 INSTRUCTIVOS

Los procedimientos administrativos son instrucciones generales que se refieren a cuestiones de sistemas, organización y coordinación. Estos procedimientos, explican como debe llevarse y aplicarse los sistemas, esclarecen las asignaciones de la empresa y las relaciones que afectan a diversas zonas de la firma.

Un manual de instrucciones para los jefes de departamentos es un manual de procedimientos administrativos. Enumera los deberes de todos los jefes de los departamentos y de instrucciones detalladas para que sean seguidas en cuestiones tales como el personal, la asistencia al trabajo, enfermedades y heridas por accidentes en el trabajo, llamadas de larga distancia y procedimientos de oficina.

La instrucción programada implica el análisis del material que ha de aprenderse, y el arreglo de su presentación, para proceder de lo desconocido a lo conocido y de lo simple a lo complejo.

La instrucción programada proporciona un esfuerzo inmediato del aprendizaje. Un método altamente refinado de instrucción programada se usa en una computadora que le dice al aprendiz si esta en lo cierto o está equivocado.

Los métodos de adiestramiento por la instrucción del puesto han resultado muy provechosas para iniciar a los trabajadores de producción; está construido por cuatro reglas:²

1. Indíquelo al aprendiz
2. Muéstrole
3. Haga que lo ejecute
4. Compruebe que lo hace correctamente

Como podemos apreciar los instructivos ayudan a los departamentos para mejorar el funcionamiento del mismo debido a que cuentan los empleados con unos documentos que les permite saber la forma en que tienen que operar sus maquinas o la forma de trabajar.

² Stanley M, Brawn. Op. Cit. Pp. 81

3.1.3 CATÁLOGOS

Los catálogos preparados para vender productos a comerciantes mayoristas, minoristas o a simples consumidores, hace posible el realizar compras sin previa inspección personal del producto por parte del comprador.

Acompañado a la descripción de la mercancía acostumbrada a figurar un dibujo o fotografía ilustrativa del producto y un texto de presentación de éste y de los beneficios que de él pueden obtenerse.

De esta forma, el catalogo no solo enumera, describe e ilustra la mercancía ofrecida, sino que a la par realiza la tarea de vender esta.

Para hacer frente al problema de los cambios de artículos, de los precios y de otros detalles que figuran en el catalogo, algunas empresas prefieren preparar catálogos menos complicados y en compensación distribuirlos con mayor frecuencia.

Cuando la empresa vende artículos de genero muy diverso, puede hacer frente al problema de los catálogos con una de las siguientes formas:

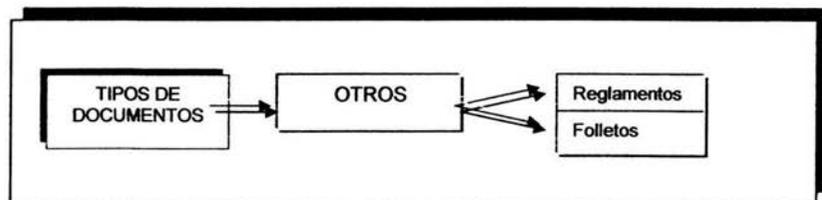
- * Editar un gran número de catálogos.
- * Editar catálogos a cada departamento o sección.
- * Unir los catálogos ya pasados de época, suplementos en los que haga constar los cambios.

"Cuando una empresa imprime catálogos a intervalos poco frecuentes, entonces le envía al público boletines informativos sobre sus artículos, que sirven de suplementos para mantener éste al día³.

Los catálogos pueden servir de ayuda a los agentes vendedores de la empresa; dan lugar a que el público comprador solicite informaciones de la empresa, para convertir esas informaciones en ventas.

³ Stanley M, Brawn. Op. Cit. Pp. 14

3.1.4 OTROS



REGLAMENTOS

El reglamento es un instrumento de naturaleza jurídica, debido a que son muy específicos. Los reglamentos son simples reglas adoptadas por la sociedad para regular sus asuntos. Como quiera que los accionistas constituyen la sociedad, la facultad de adoptar los reglamentos radica en ellos.

La junta de directores puede ser autorizada a adoptar reglamentos, ya sea por los estatutos del estado o por provisiones de los artículos de la constitución de la propia compañía, o bien de los accionistas por si mismos pueden mediante una resolución, delegar la facultad de adoptar reglamentos en el consejo de directores.

"La facultad de reformar los reglamentos radica también en los accionistas; pero puede otorgársele a los directores el derecho de efectuar cambios en los reglamentos"⁴

Las organizaciones hacen uso de los reglamento en las situaciones que creen conveniente, es decir, dentro de las organizaciones existen los reglamentos para las horas de entrada de los empleados y trabajadores de la misma. Reglamentos para el servicio médico de los empleados de la organización, sobre el IMSS, etc.

FOLLETOS

Toda hoja suelta de pequeño tamaño, impresa por uno o ambos lados y doblada es un folleto. Cuando se utiliza en la propaganda directa por correo, debe diseñarse de forma que ajuste al tamaño del sobre dentro del cual habrá de enviarse.

⁴ Stanley M, Brawn. Op. Cit. Pp. 198

A causa de que el folleto es pequeño, éste tiene que compensar la desventaja del tamaño con la excelencia del texto, la buena tipografía la confección atractiva.

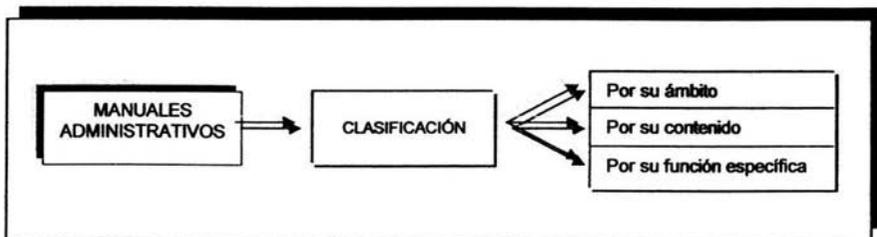
Cuando el folleto se emplea para completar una carta, su contenido tiene que poseer la virtud de poder auxiliar y apoyar el mensaje de ventas contenido en aquella.

El folleto se emplea con frecuencia en la publicidad directa por correo para anunciar acontecimientos especiales. Es aconsejable particularmente para la venta de un artículo barato, ya que el costo de un folleto no es grande, y además de esto, el folleto puede mantenerse fácilmente en un sobre.

Existe otro de tipo de folleto que emplean las empresas que es llamado BROCHURES, el término es tomado del francés, son bellos y muy lujosos generalmente se utilizan cuando es necesario producir una expresión extraordinaria a las personas a quienes se les envían.

3.2. MANUALES Y SU CLASIFICACIÓN

Los manuales existen para satisfacer diferentes necesidades por lo que se pueden clasificar de la siguiente manera:

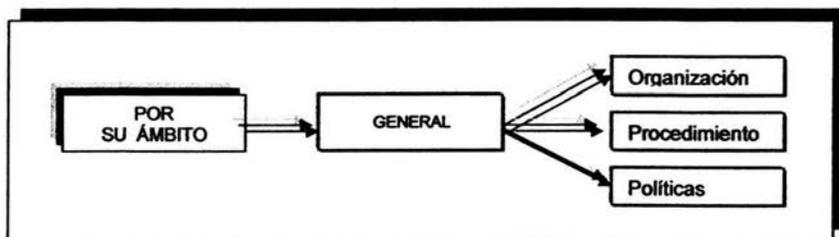


3.2.1. POR SU ÁMBITO

Se basa en las necesidades específicas que surgen en las oficinas, y de acuerdo con su ámbito de aplicación, muchas o pocas actividades.

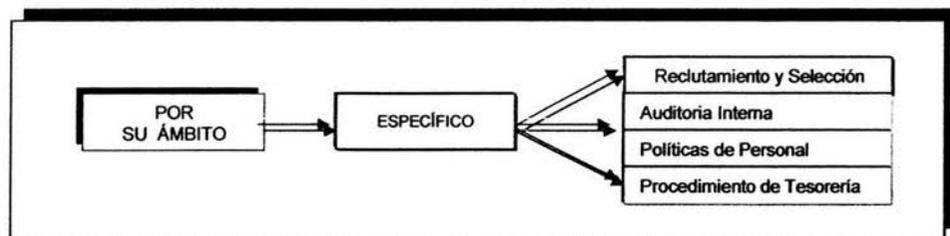


En el siguiente cuadro se muestra la clasificación de acuerdo con el ámbito de aplicación general:



- * **MANUALES GENERALES.** Son aquellos documentos que contienen información de todas las áreas que integran una institución, y que comprenden básicamente los principales niveles jerárquicos de la misma.
- * **MANUAL GENERAL DE ORGANIZACIÓN.** Este es producto de la planeación organizacional y abarca a todo el organismo, indicando la organización formal y definiendo su estructura funcional.
- * **MANUAL GENERAL DE PROCEDIMIENTO.** Este también es resultado de la planeación. Su objetivo es establecer los procedimientos de todas las unidades orgánicas que conforman un organismo social con el fin de uniformar la forma de operar.

- * **MANUAL GENERAL DE POLÍTICAS.** Su objetivo es establecer políticas generales que además de expresar los deseos y actitud de la dirección superior para toda la empresa, proporcionen un marco dentro del cual pueda actuar todo el personal de acuerdo con condiciones generales.

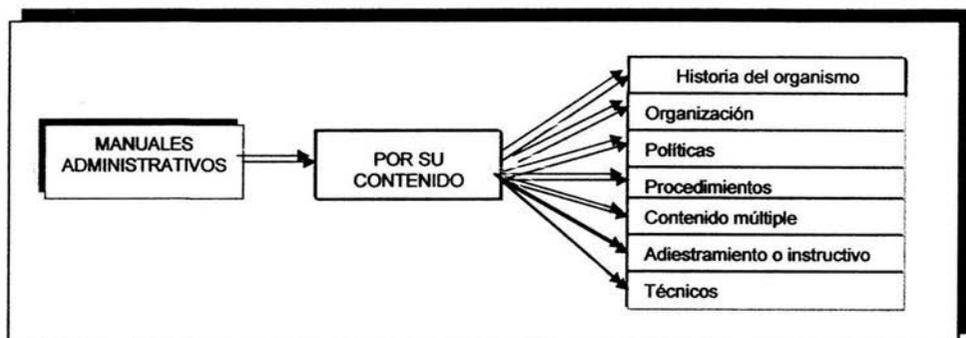


- * **MANUALES ESPECÍFICOS.** Son aquellos documentos que contienen información referente a una de las áreas que forman parte de la institución, por lo general estos manuales comprenden todos los niveles jerárquicos del área que se esta representando.
- * **MANUAL ESPECIFICO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN.** Se refiere a una parte de una área específica (Personal). Y contiene la definición uniforme respecto al reclutamiento y selección de personal de una organización.
- * **MANUAL ESPECIFICO DE AUDITORIA INTERNA.** Su objetivo es agrupar lineamientos e instrucciones aplicables a actividades relacionadas con la auditoría interna.
- * **MANUAL ESPECIFICO DE POLÍTICAS DE PERSONAL.** Su objetivo es definir políticas, así como señalar las guías u orientaciones respecto a cuestiones de personal tales como. Contratación, permisos, promociones, prestaciones, etcétera.
- * **MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS DE TESORERÍA.** Su propósito es establecer procedimientos a seguir en el área de tesorería, a fin de capitalizar

la oportunidades naturales que se generan al seguir una frecuencia de pasos en el trabajo.

3.2.2. POR SU CONTENIDO

Hacen referencia al contenido del manual para cubrir una variedad de materias.

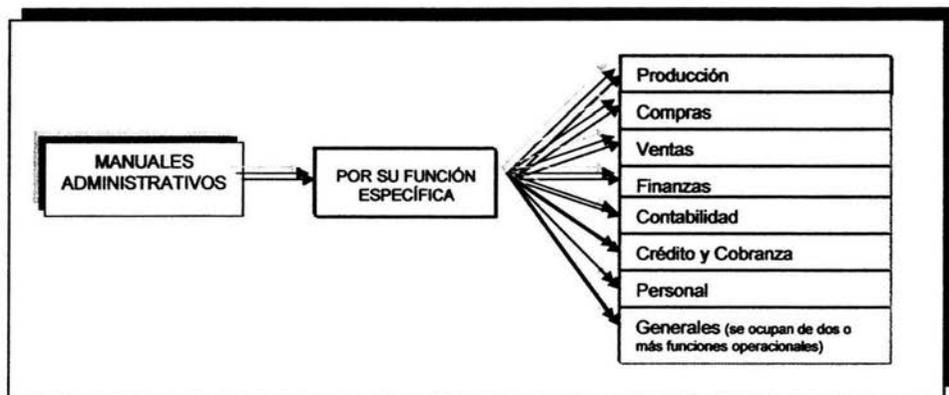


- * **MANUAL DE HISTORIA.** Es el documento que proporciona información histórica sobre la organización, desde sus inicios, su crecimiento, los logros y posición actual.
- * **MANUAL DE ORGANIZACIÓN.-** Es el documento que expone en forma detallada la estructura organizacional formal a través de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los diferentes puestos.
- * **MANUAL DE POLÍTICAS.** Es aquel que contiene lineamientos o actividades a seguir para el cumplimiento de las funciones y procedimientos.
- * **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.** Se utiliza como medio para comunicar oportunamente todos los cambios en las rutinas de trabajo que se generan con el progreso de la empresa, además de servir como medio de consulta.
- * **MANUAL DE CONTENIDO MÚLTIPLE.** Este documento contiene información de cada uno de los manuales mencionados anteriormente, combinando dos o mas categorías.

- * **MANUAL DE ADIESTRAMIENTO O INSTRUCTIVO.** Son mas detallados que un manual de procedimientos y explican las labores que deben ejecutarse; así como los procedimientos que deben seguirse.
- * **MANUAL TÉCNICO.** Contiene información detallada acerca de los principios y técnicas de una función operacional determinada.

3.2.3. POR SU FUNCIÓN ESPECÍFICA

De acuerdo con esta clasificación, se pueden elaborar manuales con base a las funciones operacionales.



- * **MANUAL DE PRODUCCIÓN.** Su objetivo es dictar las instrucciones necesarias para coordinar el proceso de fabricación, es decir, la inspección, la ingeniería industrial y el control de producción.
- * **MANUAL DE COMPRAS.** Su objetivo es definir las actividades que se relacionan con las compras, de modo que este manual representa una útil fuente de referencia para los compradores, especialmente cuando se presentan problemas fuera de lo común.

- * **MANUAL DE VENTAS.** Su objetivo es señalar los aspectos esenciales del trabajo de ventas (políticas de ventas, procedimientos, controles, etc.) con el fin de darle al personal de ventas un marco de referencia para tomar decisiones cotidianas.
- * **MANUAL DE FINANZAS.** Su objetivo es determinar las responsabilidades financieras en todos los niveles de la administración, contiene numerosas instrucciones específicas dirigidas al personal de la organización que tengan que ver con el manejo del dinero, protección de bienes y suministro de información financiera.
- * **MANUAL DE CONTABILIDAD.** Su propósito es señalar los principios y técnicas de contabilidad que debe seguir todo el personal relacionado con esta actividad. Este manual puede contener aspectos tales como: estructura orgánica del departamento, descripción del sistema contable, operaciones internas del personal, manejo de registros, control de la elaboración de información financiera, entre otros.
- * **MANUAL DE CRÉDITO Y COBRANZA.** Se refiere a la determinación por escrito de procedimientos y normas de esta actividad. Entre los aspectos más importantes que pueden contener este tipo de manual están las siguientes: Operaciones de crédito y cobranza, control y cobro de las operaciones de crédito, entre otros.
- * **MANUAL DE PERSONAL.** Su objetivo es comunicar las actividades y políticas de la dirección superior en lo que se refiere a personal. Los manuales de personal podrán contener aspectos como: reclutamiento y selección, administración del personal, lineamientos para el manejo de conflictos personales, políticas de personal, uso de servicios, prestaciones, capacitación, entre otros.
- * **MANUAL TÉCNICO.** Contiene principios y técnicas de una función operacional determinada. Se elabora como fuente básica de referencia para la unidad administrativa responsable de la actividad y como información general para el personal relacionado con esa función.

- * **MANUAL DE ADIESTRAMIENTO O INSTRUCTIVO.** Su objetivo es explicar las labores, los procesos y las rutinas de un puesto en particular, por lo común son más detallados que un manual de procedimientos. El supuesto en el que se basa este tipo de manual es que el usuario sabe muy poco o nada de los temas que en él se explican.

3.2.4 IMPORTANCIA DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS

Es primordialmente el contar con un documento donde se desarrollen y se describan las actividades críticas de una organización. En donde podemos destacar algunos aspectos mas sobresalientes de estos documentos:

- * Proporcionar información básica para la planeación e implementación de reformas administrativas.
- * Delimitar funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades.
- * Orientan al personal de nuevo ingreso facilitando la integración a las distintas funciones operacionales.
- * Eliminar la duplicidad de funciones e integrarlas en actividades paralelas.
- * Dar a conocer al personal los objetivos, funciones, relaciones, normas, políticas procedimientos, etc.
- * Equilibrar las cargas de trabajo de los departamentos.

CAPITULO 4

MODELO ADMINISTRATIVO PROPUESTO

4.1 Diseño conceptual

4.2 Diseño estructural

4.3 Diseño Funcional

4.3.1 Manual de Organización

4.3.2 Manual de Procedimientos

4.3.3 Manual de Políticas

4.3.4 Manual de Bienvenida

**4.3.5 Manual de Procesos de
Manufactura**

Logotipo de la Empresa

Nombre de la Empresa

**MODELO ADMINISTRATIVO PARA UNA
MICROEMPRESA DEDICADA A LA
ELABORACIÓN DE CERÁMICA DE ALTA
TEMPERATURA**

Fecha de Elaboración

4.1 DISEÑO CONCEPTUAL

El Modelo Administrativo que se propone, es una representación teórica de un sistema de trabajo, el cual pretende que toda microempresa que se dedique a la elaboración de cerámica de alta temperatura tenga un mejor funcionamiento. El diseño se realizó tomando en cuenta las necesidades particulares de esta empresa.

Para aterrizar y representar con un mayor realismo la microempresa se le llamará "Cerámica Barrera "

El implementar este modelo contribuirá a alcanzar una mayor eficiencia en las partes críticas del proceso y por consecuencia una mejor calidad.

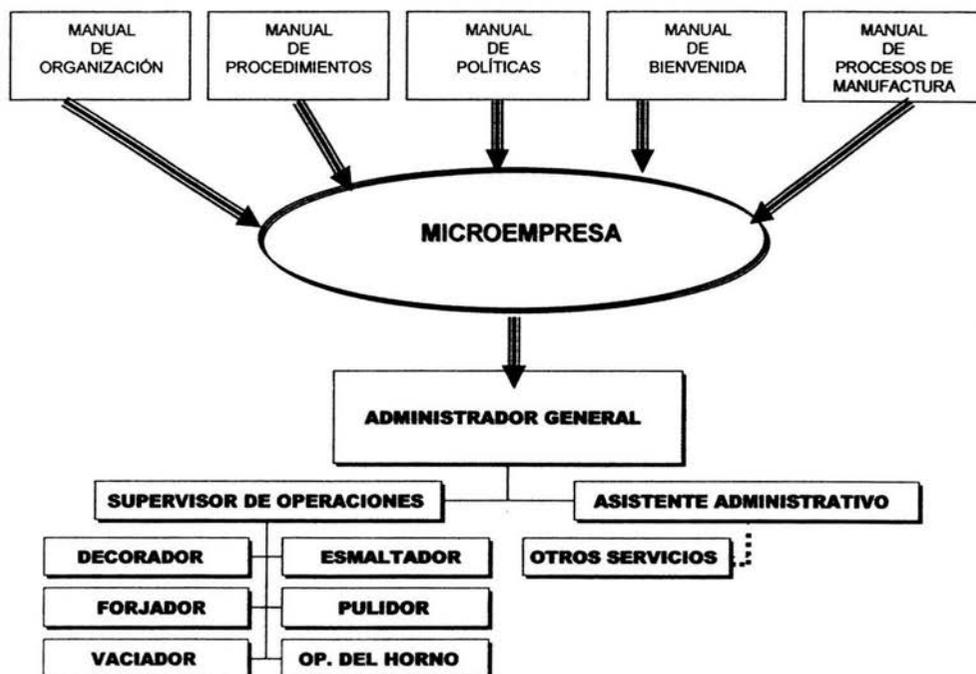
Se concluye que los manuales necesarios en este Modelo Administrativo son los siguientes:

- * Manual de Organización
- * Manual de Procedimientos
- * Manual de Políticas
- * Manual de Bienvenida
- * Manual de Procesos de Manufactura

4.2 DISEÑO ESTRUCTURAL

El diseño estructural que se plantea es practico y funcional de manera que pueda responder a las exigencias no solo cotidianas, si no de cualquier contingencia que se pueda presentar en la elaboración de cerámica de alta temperatura.

Para una microempresa dedicada a la elaboración de cerámica de alta temperatura proponemos la siguiente estructura orgánica.



4.3 DISEÑO FUNCIONAL

El diseño funcional comprende las funciones principales que se aprecian en la estructura anterior y éstas serán mencionadas ampliamente en el Manual de Organización ya que ahí se mencionan funciones y tareas.

Logotipo de la Empresa

Nombre de la empresa

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Fecha de Elaboración

CONTENIDO

Introducción

Objetivo

Propósito

Organigrama

Descripción de Puestos

A. Identificación del Puesto

B. Funciones del Puesto

C. Relaciones del Puesto

D. Requisitos del Puesto

E. Condiciones de Trabajo

INTRODUCCIÓN

El manual que se presenta a continuación es una guía para todo el personal de una Microempresa dedicada a la elaboración de cerámica de alta temperatura, se hace con la finalidad de que tengan un apoyo para realizar sus actividades, conociendo ampliamente cada una de sus funciones y tareas dentro de la empresa.

Cabe mencionar que todo el personal de la empresa tendrá acceso a este manual y por consiguiente podrá sugerir, ya que este manual servirá como un medio de comunicación que facilitara a su vez la coordinación de tareas de cada individuo con la finalidad de obtener los objetivos planeados.

Es importante señalar que el presente manual se deberá revisar cada año y en caso de que exista una eventualidad que justifique la revisión de éste se podrá revisar antes del tiempo mencionado.

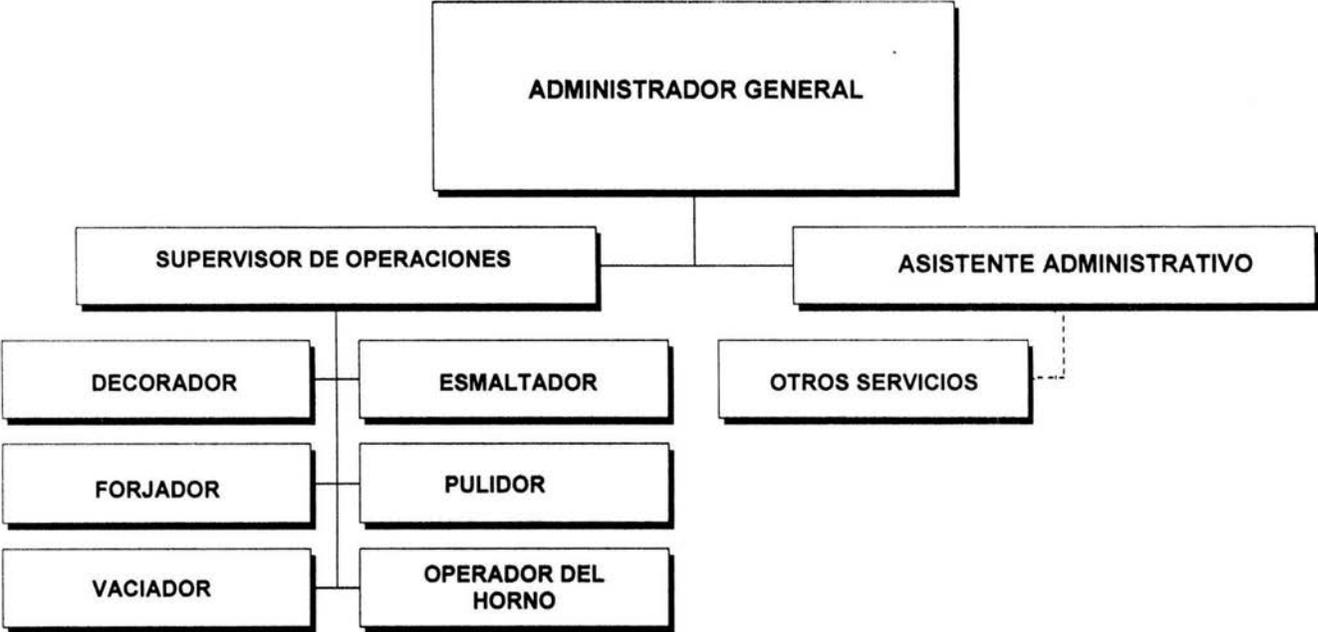
OBJETIVO

Brindar a todo el personal de una Microempresa de cerámica de alta temperatura las herramientas necesarias que les permitan tener en claro cual es su estructura organizacional, enfocada en la descripción de las funciones de cada puesto y su relación entre éstos, cuyo resultado sea una integración y comunicación eficiente.

PROPÓSITO

Dar a conocer a todo el personal de la Microempresa un documento que les indique cuales son sus obligaciones, responsabilidades, funciones, jerarquías y relaciones entre cada uno de los puestos descritos dentro de la Microempresa.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



RELACIÓN DE PUESTOS

PUESTO	CÓDIGO	Fecha de Emisión	Observaciones
Administrador General	AG-001		
Supervisor de Operaciones	SO-010		
Asistente Administrativo	AA-020		
Decorador	DE-011		
Esmaltador	ES-012		
Forjador	FO-013		
Pulidor	PU-014		
Vaciador	VA-015		
Operador del Horno	OH-016		

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.

1.

A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO.

Título del puesto:	Administrador General	
Código:	AG-001	
Propósito del puesto:	Administrar la dinámica funcional de la microempresa o taller artesanal.	
Número de plazas:	Única	
Localización física:	Donde este ubicada la Microempresa	
Nivel jerárquico:	Primero	
Subordinados:	Supervisor de Operaciones, Asistente Administrativo, Decorador, Esmaltador, Pulidor, Vaciador, Forjador y Operador de Horno.	
Reporta a:	Nadie	
Tipo de Puesto:	Confianza	<input checked="" type="checkbox"/>
	Base	<input type="checkbox"/>
	Honorarios	<input type="checkbox"/>
	Eventual	<input type="checkbox"/>
Clasificación del puesto:	Administrativo: 100%	
	Operativo:	
Material y / o equipo utilizado:	Todos los recursos dentro de la organización, apoyándose en el uso de la computadora, teléfono, fax, etc.	
Sueldo:	\$	
Aspectos confidenciales:	Datos de los clientes, de los proveedores, estados financieros y los procesos para la elaboración de la cerámica, así como las formulas.	
Horario:	Lunes a Viernes de 8:00-14:00 hrs. (Una hora de comida) 15:00-18:00 hrs. Sábado de 9:00 a 14:00 hrs.	
Período de revisión	Semestral	<input type="checkbox"/>
	Anual	<input checked="" type="checkbox"/>

B. FUNCIONES DEL PUESTO**GENÉRICAS**

Administrar de manera funcional las actividades que se realizan en la Microempresa, es decir, debe controlar, dirigir y supervisar las actividades de la misma; contribuyendo al logro de los objetivos organizacionales mediante la máxima utilización de los recursos.

ESPECÍFICAS

1. Representar legalmente a la Microempresa
2. Dirigir y administrar el buen funcionamiento de la Microempresa
3. Delegar autoridad y obligaciones a sus subordinados
4. Proporcionar servicios de calidad a los clientes
5. Planear eventos promocionales y buscar nuevos clientes
6. Apoyar y orientar a su personal
7. Auxiliar a sus subordinados
8. Seleccionar al personal
9. Planear, Coordinar y controlar los recursos financieros, materiales y humanos de la Microempresa
10. Preparar informes de resultados

C. RELACIONES DEL PUESTO**INTERNAS**

Permanentes	Con todo el personal, en especial el Supervisor de Operaciones y el Asistente Administrativo.
Periódicas	Con el dueño de la Microempresa

EXTERNAS

Permanentes	Con los clientes y proveedores
Periódicas	Con el contador
Eventuales	Dar seguimiento a ferias, exposiciones y congresos.

D. REQUERIMIENTOS DEL PUESTO**INHERENTES AL PUESTO**

Escolaridad:	Licenciatura en Administración de Empresas
Edad:	28 a 35 años
Sexo:	Indistinto
Experiencia:	5 años en el sector manufacturero
Estado civil:	Casado (a)
Domicilio:	Viva cerca de la Microempresa
Disponibilidad para viajar:	Si

INHERENTES AL PROSPECTO

Debe de ser una persona con don de mando, que sea persuasivo hacia los demás, con capacidad para resolver problemas, trabajo en equipo, con ganas de trabajar, buena presentación, creativo, discreto y honesto.

E. CONDICIONES DE TRABAJO**INSTALACIONES**

Color	Claro
Ventilación	Moderada
Iluminación	Luz del día y también luz blanca

RIESGOS

Personales	Alto	<input type="checkbox"/>	Medio	<input checked="" type="checkbox"/>	Bajo	<input type="checkbox"/>
Materiales	Alto	<input type="checkbox"/>	Medio	<input type="checkbox"/>	Bajo	<input checked="" type="checkbox"/>
Económicos	Alto	<input checked="" type="checkbox"/>	Medio	<input type="checkbox"/>	Bajo	<input type="checkbox"/>

2.

A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO.

Título del puesto:	Supervisor de Operaciones	
Código:	SO-010	
Propósito del puesto:	Optimizar el funcionamiento del área de trabajo.	
Número de plazas:	Única	
Localización física:	Donde este ubicada la Microempresa	
Nivel jerárquico:	Segundo	
Subordinados:	Decorador, Esmaltador, Pulidor, Encargado del Homo, Forjador y Vaciador.	
Reporta a:	Administrador General	
Tipo de Puesto:	Confianza	<input checked="" type="checkbox"/>
	Base	<input type="checkbox"/>
	Honorarios	<input type="checkbox"/>
	Eventual	<input type="checkbox"/>
Clasificación del puesto:	Administrativo: 80%	
	Operativo: 20%	
Material y / o equipo utilizado:	Todos los recursos dentro de la organización que tengan que ver con la elaboración de la cerámica.	
Sueldo:	\$	
Aspectos confidenciales:	Datos de los clientes, proveedores y formulas para la elaboración de la cerámica.	
Horario:	Lunes a Viernes de 8:00-14:00 hrs. (una hora de comida) 15:00-18:00 hrs. Sábado de 9:00 a 14:00 hrs.	
Período de revisión	Semestral	<input type="checkbox"/>
	Anual	<input checked="" type="checkbox"/>

B. FUNCIONES DEL PUESTO**GENÉRICAS**

Coordinar las actividades que se realizan dentro del área operacional de la Microempresa

ESPECÍFICAS

1. Planear la producción de las piezas.
2. Controlar las entradas y salidas de M.P.
3. Coordinar a sus subordinados en la realización de sus actividades.
4. verificar que las piezas cubran los requisitos necesarios para poder ser sacadas al mercado.
5. Verificar que los diseños sean los correctos.
6. Encargarse de que la M.P. siempre llegue a tiempo para la elaboración de los productos.

C. RELACIONES DEL PUESTO**INTERNAS**

Permanentes	Estará en contacto constante con los integrantes de la Microempresa.
Periódicas	Con el dueño de la Microempresa.

EXTERNAS

Permanentes	Con los proveedores.
Periódicas	
Eventuales	

D. REQUERIMIENTOS DEL PUESTO

INHERENTES AL PUESTO

Escolaridad:	Ingeniero Industrial y / o Administrador Industrial
Edad:	23 a 28 años
Sexo:	Indistinto
Experiencia:	3 años
Estado civil:	indistinto
Domicilio:	Viva cerca de la Microempresa
Disponibilidad para viajar:	No

INHERENTES AL PROSPECTO

Debe de ser una persona con capacidad de análisis, enfocada a trabajar en equipo y bajo resultados, responsable, honesta y dedicada.

E. CONDICIONES DE TRABAJO

INSTALACIONES

Color	Claro
Ventilación	Moderada
Iluminación	Luz del día y también luz blanca
Otras	

RIESGOS

Personales	Alto	<input checked="" type="checkbox"/>	Medio	<input type="checkbox"/>	Bajo	<input type="checkbox"/>
Materiales	Alto	<input checked="" type="checkbox"/>	Medio	<input type="checkbox"/>	Bajo	<input type="checkbox"/>
Económicos	Alto	<input type="checkbox"/>	Medio	<input type="checkbox"/>	Bajo	<input checked="" type="checkbox"/>

3.

A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO.

Título del puesto:	Asistente Administrativo	
Código:	AA-020	
Propósito del puesto:	Apoyar al Administrador general en la administración de la Microempresa.	
Número de plazas:	Única	
Localización física:	Donde este ubicada la Microempresa	
Nivel jerárquico:	Segundo	
Subordinados:	Con los prestadores de servicios externos.	
Reporta a:	Administrador General	
Tipo de Puesto:	Confianza	<input checked="" type="checkbox"/>
	Base	<input type="checkbox"/>
	Honorarios	<input type="checkbox"/>
	Eventual	<input type="checkbox"/>
Clasificación del puesto:	Administrativo: 100%	
	Operativo:	
Material y / o equipo utilizado:	Todos los recursos dentro de la organización, apoyándose en el uso de la computadora, teléfono, fax, etc.	
Sueldo:	\$	
Aspectos confidenciales:	Datos de clientes, proveedores, información financiera y los procesos para la elaboración de la cerámica.	
Horario:	Lunes a Viernes de 8:00-14:00 hrs. (una hora de comida) 15:00-18:00 hrs. Sábado de 9:00 a 14:00 hrs.	
Periodo de revisión	Semestral	<input type="checkbox"/>
	Anual	<input checked="" type="checkbox"/>

B. FUNCIONES DEL PUESTO**GENÉRICAS**

Apoyar en la administración de las actividades que se realizan en la Microempresa

ESPECÍFICAS

1. Apoyar al Administrador General en las diferentes actividades administrativas.
2. Proporcionar reportes al Administrador General.
3. Planear las formas de venta de las piezas.
4. Buscar nuevos clientes potenciales.
5. Crear mecanismos que promuevan la venta de las piezas.
6. Coordinar y buscar nuevos mercados de distribución de las piezas.

C. RELACIONES DEL PUESTO**INTERNAS**

Permanentes	Con los integrantes de la Microempresa.
-------------	---

Periódicas	Con el dueño de la Microempresa
------------	---------------------------------

EXTERNAS

Permanentes	Con los clientes y proveedores.
-------------	---------------------------------

Periódicas	Con prestaciones de servicios externos y con los bancos.
------------	--

Eventuales	Con entidades federativas, organizadores de ferias, congresos, etc.
------------	---

D. REQUERIMIENTOS DEL PUESTO**INHERENTES AL PUESTO**

Escolaridad:	Licenciatura en Administración de Empresas.
Edad:	23 a 28 años
Sexo:	Indistinto
Experiencia:	1 año
Estado civil:	indistinto
Domicilio:	Viva cerca de la Microempresa
Disponibilidad para viajar:	Si

INHERENTES AL PROSPECTO

Debe ser una persona persuasiva, empática, creativa, responsable, honesta, que le guste el trato con la gente y sobre todo que trabaje en equipo.

E. CONDICIONES DE TRABAJO**INSTALACIONES**

Color	Claro
Ventilación	Moderada
Iluminación	Luz del día y también luz blanca

RIESGOS

Personales	Alto	<input type="checkbox"/>	Medio	<input checked="" type="checkbox"/>	Bajo	<input type="checkbox"/>
Materiales	Alto	<input type="checkbox"/>	Medio	<input type="checkbox"/>	Bajo	<input checked="" type="checkbox"/>
Económicos	Alto	<input checked="" type="checkbox"/>	Medio	<input type="checkbox"/>	Bajo	<input type="checkbox"/>

4.

A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO.

Título del puesto:	Decorador	
Código:	DE-011	
Propósito del puesto:	Hacer diseños sobre las piezas.	
Número de plazas:	Tres	
Localización física:	Donde este ubicada la Microempresa	
Nivel jerárquico:	Tercero	
Subordinados:	Ninguno	
Reporta a:	Supervisor de Operaciones	
Tipo de Puesto:	Confianza	<input checked="" type="checkbox"/>
	Base	<input type="checkbox"/>
	Honorarios	<input type="checkbox"/>
	Eventual	<input type="checkbox"/>
Clasificación del puesto:	Administrativo:	
	Operativo: 100%	
Material y / o equipo utilizado:	Pinturas, brochas, espátulas, lápices, reglas, bascula, entre otros.	
Sueldo:	\$	
Aspectos confidenciales:	Elaboración de los tonos de colores y de los diseños.	
Horario:	Lunes a Viernes de 8:00-14:00 hrs. (una hora de comida) 15:00-18:00 hrs. Sábado de 9:00 a 14:00 hrs.	
Período de revisión	Semestral	<input type="checkbox"/>
	Anual	<input checked="" type="checkbox"/>

B. FUNCIONES DEL PUESTO**GENÉRICAS**

Realizar los diseños o decorados, para la venta de las piezas.

ESPECÍFICAS

1. Plasmar los diseños sobre las piezas.
2. Dar su toque artesanal a cada pieza.
3. Hacer de los decorados una pieza exclusiva.

C. RELACIONES DEL PUESTO**INTERNAS**

Permanentes	Con los integrantes de su departamento.
Periódicas	Con el dueño de la Microempresa.

EXTERNAS

Permanentes	
Periódicas	
Eventuales	

D. REQUERIMIENTOS DEL PUESTO

INHERENTES AL PUESTO

Escolaridad:	Secundaria y / o carrera técnica con conocimiento en dibujo.
Edad:	18 a 40 años
Sexo:	Femenino
Experiencia:	2 años
Estado civil:	Indistinto
Domicilio:	Viva cerca de la Microempresa
Disponibilidad para viajar:	No

INHERENTES AL PROSPECTO

Debe de ser una persona creativa, gusto por el dibujo, el diseño, con un pulso exacto, con mucha dedicación, trabajo en equipo, honesta y responsable.

E. CONDICIONES DE TRABAJO

INSTALACIONES

Color	Claro
Ventilación	Moderada
Iluminación	Luz del día y también luz blanca

RIESGOS

Personales	Alto	<input checked="" type="checkbox"/>	Medio	<input type="checkbox"/>	Bajo	<input type="checkbox"/>
Materiales	Alto	<input checked="" type="checkbox"/>	Medio	<input type="checkbox"/>	Bajo	<input type="checkbox"/>
Económicos	Alto	<input type="checkbox"/>	Medio	<input type="checkbox"/>	Bajo	<input checked="" type="checkbox"/>

5.

A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO.

Título del puesto:	Esmaltador	
Código:	ES-012	
Propósito del puesto:	Apoyar en los procesos de la elaboración del producto.	
Número de plazas:	Dos	
Localización física:	Donde este ubicada la Microempresa	
Nivel jerárquico:	Tercero	
Subordinados:	Ninguno	
Reporta a:	Supervisor de Operaciones	
Tipo de Puesto:	Confianza	<input checked="" type="checkbox"/>
	Base	<input type="checkbox"/>
	Honorarios	<input type="checkbox"/>
	Eventual	<input type="checkbox"/>
Clasificación del puesto:	Administrativo:	
	Operativo: 100%	
Material y / o equipo utilizado:	Botes, tambos, palas, guantes, lijas y ganchos.	
Sueldo:	\$	
Aspectos confidenciales:	La formula para la elaboración del esmalte.	
Horario:	Lunes a Viernes de 8:00-14:00 hrs. (una hora de comida) 15:00-18:00 hrs. Sábado de 9:00 a 14:00 hrs.	
Período de revisión	Semestral	<input type="checkbox"/>
	Anual	<input checked="" type="checkbox"/>

B. FUNCIONES DEL PUESTO**GENÉRICAS**

Proporcionar el acabado de esmaltado a las piezas.

ESPECÍFICAS

1. Verificar que la M.P. que utiliza para la elaboración del esmalte este en el momento y tiempo indicado.
2. Preparar el esmalte para esmaltar las piezas.
3. Planear la preparación del esmalte, de manera que no se desperdicie.
4. Esmaltar las piezas cuidando que ninguna se rompa durante el proceso.
5. Estar al pendiente de que las piezas estén esmaltadas en el momento indicado y cuidando que no haya perdida de tiempo.

C. RELACIONES DEL PUESTO**INTERNAS**

Permanentes	Con los integrantes de su departamento.
Periódicas	Con el dueño de la Microempresa.

EXTERNAS

Permanentes	
Periódicas	
Eventuales	

D. REQUERIMIENTOS DEL PUESTO

INHERENTES AL PUESTO

Escolaridad:	Secundaria y / o carrera técnica con conocimiento en química.
Edad:	18 a 40 años
Sexo:	Indistinto
Experiencia:	1 año
Estado civil:	Indistinto
Domicilio:	Viva cerca de la Microempresa
Disponibilidad para viajar:	No

INHERENTES AL PROSPECTO

Debe de ser una persona con mucha paciencia, gusto por su trabajo, cuidadosa, honesta, trabajo en equipo y responsable.

E. CONDICIONES DE TRABAJO

INSTALACIONES

Color	Claro
Ventilación	Moderada
Iluminación	Luz del día y también luz blanca

RIESGOS

Personales	Alto	<input checked="" type="checkbox"/>	Medio	<input type="checkbox"/>	Bajo	<input type="checkbox"/>
Materiales	Alto	<input checked="" type="checkbox"/>	Medio	<input type="checkbox"/>	Bajo	<input type="checkbox"/>
Económicos	Alto	<input type="checkbox"/>	Medio	<input type="checkbox"/>	Bajo	<input checked="" type="checkbox"/>

6.

A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO.

Título del puesto:	Forjador	
Código:	FO-013	
Propósito del puesto:	Apoyar en el proceso de forjado de platos que se producen dentro de la Microempresa.	
Número de plazas:	Dos	
Localización física:	Donde este ubicada la Microempresa	
Nivel jerárquico:	Tercero	
Subordinados:	Ninguno	
Reporta a:	Supervisor de Operaciones	
Tipo de Puesto:	Confianza	<input checked="" type="checkbox"/>
	Base	<input type="checkbox"/>
	Honorarios	<input type="checkbox"/>
	Eventual	<input type="checkbox"/>
Clasificación del puesto:	Administrativo:	
	Operativo: 100%	
Material y / o equipo utilizado:	Revolvedora, tomo, molino y moldes.	
Sueldo:	\$	
Aspectos confidenciales:	La formula para la elaboración de la mezcla.	
Horario:	Lunes a Viernes de 8:00-14:00 hrs. (una hora de comida) 15:00-18:00 hrs. Sábado de 9:00 a 14:00 hrs.	
Período de revisión	Semestral	<input type="checkbox"/>
	Anual	<input checked="" type="checkbox"/>

B. FUNCIONES DEL PUESTO**GENÉRICAS**

Cumplir con la producción de platos que se genere dentro de la Microempresa.

ESPECÍFICAS

1. Verificar que la M.P. que utiliza para la elaboración de los platos este en el momento y tiempo indicado.
2. Preparar la M.P. que necesite para el forjado de platos.
3. Cubrir con las requisiciones para el forjado de los platos.
4. Avisar al Supervisor de Operaciones cuando no cuente con la M.P. necesaria para realizar su trabajo.
5. Cuidar que durante el forjado de las piezas y después del mismo, no se rompa ninguna piezas.

C. RELACIONES DEL PUESTO**INTERNAS**

Permanentes	Con los integrantes de su departamento.
-------------	---

Periódicas	Con el dueño de la Microempresa.
------------	----------------------------------

Eventuales	
------------	--

EXTERNAS

Permanentes	
-------------	--

Periódicas	
------------	--

Eventuales	
------------	--

D. REQUERIMIENTOS DEL PUESTO

INHERENTES AL PUESTO

Escolaridad:	Secundaria y / o carrera técnica.
Edad:	20 a 40 años
Sexo:	Hombre
Experiencia:	3 años
Estado civil:	Indistinto
Domicilio:	Viva cerca de la Microempresa
Disponibilidad para viajar:	No

INHERENTES AL PROSPECTO

Debe de ser una persona con iniciativa, trabaje bajo presión, cuidadosa, responsable, trabajo en equipo, honesta y gusto por su trabajo.

E. CONDICIONES DE TRABAJO

INSTALACIONES

Color	Claro
Ventilación	Moderada
Iluminación	Luz del día y también luz blanca

RIESGOS

Personales	Alto	<input checked="" type="checkbox"/>	Medio	<input type="checkbox"/>	Bajo	<input type="checkbox"/>
Materiales	Alto	<input checked="" type="checkbox"/>	Medio	<input type="checkbox"/>	Bajo	<input type="checkbox"/>
Económicos	Alto	<input type="checkbox"/>	Medio	<input type="checkbox"/>	Bajo	<input checked="" type="checkbox"/>

7.

A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO.

Título del puesto:	Pulidor	
Código:	PU-014	
Propósito del puesto:	Apoyar en el proceso de pulido de las piezas que se producen dentro de la Microempresa.	
Número de plazas:	Dos	
Localización física:	Donde este ubicada la Microempresa	
Nivel jerárquico:	Tercero	
Subordinados:	Ninguno	
Reporta a:	Supervisor de Operaciones	
Tipo de Puesto:	Confianza	<input checked="" type="checkbox"/>
	Base	<input type="checkbox"/>
	Honorarios	<input type="checkbox"/>
	Eventual	<input type="checkbox"/>
Clasificación del puesto:	Administrativo:	
	Operativo: 100%	
Material y / o equipo utilizado:	Espátulas, esponjas, guantes, y mesas.	
Sueldo:	\$	
Aspectos confidenciales:	Las alternativas que usan para secar las piezas y aspectos de manejo de las piezas para que no se estrellen.	
Horario:	Lunes a Viernes de 8:00-14:00 hrs. (una hora de comida) 15:00-18:00 hrs. Sábado de 9:00 a 14:00 hrs.	
Período de revisión	Semestral	<input type="checkbox"/>
	Anual	<input checked="" type="checkbox"/>

B. FUNCIONES DEL PUESTO**GENÉRICAS**

Cumplir con el pulido de las piezas que se producen dentro de la Microempresa.

ESPECÍFICAS

1. Cumplir con las requisiciones de piezas a pulir.
2. Verificar que las piezas que necesita pulir estén en el tiempo y lugar establecido para su pulido.
3. Avisar al Supervisor de Operaciones cuando no cuente con la M.P. necesaria para realizar su trabajo.
4. Cuidar que durante el pulido de las piezas no se rompa ninguna.
5. Verificar que el lugar asignado para poner las piezas que se pulieron, no este ocupado.

C. RELACIONES DEL PUESTO**INTERNAS**

Permanentes	Con los integrantes de su departamento.
Periódicas	Con el dueño de la Microempresa.
Eventuales	

EXTERNAS

Permanentes	
Periódicas	
Eventuales	

D. REQUERIMIENTOS DEL PUESTO

INHERENTES AL PUESTO

Escolaridad:	Secundaria y / o carrera técnica.
Edad:	20 a 40 años
Sexo:	Indistinto
Experiencia:	2 años
Estado civil:	Indistinto
Domicilio:	Viva cerca de la Microempresa
Disponibilidad para viajar:	No

INHERENTES AL PROSPECTO

Debe de ser una persona responsable, cuidadosa, observadora, que sea muy detallista para su trabajo, que le guste trabajar bajo presión, trabajo en equipo y honesta.

E. CONDICIONES DE TRABAJO

INSTALACIONES

Color	Claro
Ventilación	Moderada
Iluminación	Luz del día y también luz blanca

RIESGOS

Personales	Alto	<input checked="" type="checkbox"/>	Medio	<input type="checkbox"/>	Bajo	<input type="checkbox"/>
Materiales	Alto	<input checked="" type="checkbox"/>	Medio	<input type="checkbox"/>	Bajo	<input type="checkbox"/>
Económicos	Alto	<input type="checkbox"/>	Medio	<input type="checkbox"/>	Bajo	<input checked="" type="checkbox"/>

8.

A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO.

Título del puesto:	Vaciador	
Código:	VA-015	
Propósito del puesto:	Apoyar en el proceso de vaciado de las piezas que se producen dentro de la Microempresa.	
Número de plazas:	Dos	
Localización física:	Donde este ubicada la Microempresa	
Nivel jerárquico:	Tercero	
Subordinados:	Ninguno	
Reporta a:	Supervisor de Operaciones	
Tipo de Puesto:	Confianza	<input checked="" type="checkbox"/>
	Base	<input type="checkbox"/>
	Honorarios	<input type="checkbox"/>
	Eventual	<input type="checkbox"/>
Clasificación del puesto:	Administrativo:	
	Operativo: 100%	
Material y / o equipo utilizado:	Moldes, mezcla, y botes.	
Sueldo:	\$	
Aspectos confidenciales:	La fórmula para la elaboración de la mezcla, el proceso de vaciado de las piezas y la utilización de los moldes.	
Horario:	Lunes a Viernes de 8:00-14:00 hrs. (una hora de comida) 15:00-18:00 hrs. Sábado de 9:00 a 14:00 hrs.	
Período de revisión	Semestral	<input type="checkbox"/>
	Anual	<input checked="" type="checkbox"/>

B. FUNCIONES DEL PUESTO**GENÉRICAS**

Cumplir con la producción de vaciado de piezas que se genere dentro de la Microempresa.

ESPECÍFICAS

1. Preparar la mezcla necesaria para el vaciado de las piezas.
2. Cumplir con el pedido de vaciado que se esta solicitando.
3. Verificar que se cuente con los moldes necesarios para el vaciado de las piezas.
4. Estar al pendiente del tiempo que se necesita para desmoldar cada pieza.
5. Tener cuidado de que al desmoldar las piezas ninguna se estrellen y que además cubran con el grosor.
6. Verificar que las piezas que necesita pulir estén en el tiempo y lugar asignado para pasarlas al departamento de pulido.
7. Avisar al Supervisor de Operaciones cuando no cuente con la M.P. necesaria para realizar su trabajo.

C. RELACIONES DEL PUESTO**INTERNAS**

Permanentes	Con los integrantes de su departamento.
Periódicas	Con el dueño de la Microempresa.
Eventuales	

EXTERNAS

Permanentes	
Periódicas	
Eventuales	

D. REQUERIMIENTOS DEL PUESTO

INHERENTES AL PUESTO

Escolaridad:	Secundaria y / o carrera técnica.
Edad:	20 a 40 años
Sexo:	Hombre
Experiencia:	3 años
Estado civil:	Indistinto
Domicilio:	Viva cerca de la Microempresa
Disponibilidad para viajar:	No

INHERENTES AL PROSPECTO

Debe de ser una persona responsable, que le guste su trabajo, paciente, observadora, dedicada, que trabaje bajo presión, trabajo en equipo, responsable y honesta.

E. CONDICIONES DE TRABAJO

INSTALACIONES

Color	Claro
Ventilación	Moderada
Iluminación	Luz del día y también luz blanca

RIESGOS

Personales	Alto	<input checked="" type="checkbox"/>	Medio	<input type="checkbox"/>	Bajo	<input type="checkbox"/>
Materiales	Alto	<input checked="" type="checkbox"/>	Medio	<input type="checkbox"/>	Bajo	<input type="checkbox"/>
Económicos	Alto	<input type="checkbox"/>	Medio	<input type="checkbox"/>	Bajo	<input checked="" type="checkbox"/>

9.

A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO.

Título del puesto:	Operador del Horno	
Código:	OH-016	
Propósito del puesto:	Apoyar en el llenado del horno en cuanto las piezas estén lista para ser homeadas.	
Número de plazas:	Dos	
Localización física:	Donde este ubicada la Microempresa	
Nivel jerárquico:	Tercero	
Subordinados:	Ninguno	
Reporta a:	Supervisor de Operaciones	
Tipo de Puesto:	Confianza	<input checked="" type="checkbox"/>
	Base	<input type="checkbox"/>
	Honorarios	<input type="checkbox"/>
	Eventual	<input type="checkbox"/>
Clasificación del puesto:	Administrativo:	
	Operativo: 100%	
Material y / o equipo utilizado:	Cubre bocas, Charolas, el horno y gas.	
Sueldo:	\$	
Aspectos confidenciales:	El proceso de homeado de las piezas.	
Horario:	Lunes a Viernes de 8:00-14:00 hrs. (una hora de comida) 15:00-18:00 hrs. Sábado de 9:00 a 14:00 hrs.	
Período de revisión	Semestral	<input type="checkbox"/>
	Anual	<input checked="" type="checkbox"/>

B. FUNCIONES DEL PUESTO**GENÉRICAS**

Verificar que las piezas estén listas para ser llevadas al horno, cuidando que no dañen éstas durante el trayecto.

ESPECÍFICAS

1. Verificar que el horno se encuentre en las condiciones para el horneado de las piezas.
2. Tener cuidado que al transportar las piezas del lugar de decorado y / o de pulido al horno, en el trayecto ninguna piezas se rompa.
3. Comprobar que la piezas se encuentren en las condiciones necesarias para poder ser homeadas.
4. Avisar al Supervisor de Operaciones cuando no cuente con la M.P. necesaria para realizar su trabajo.

C. RELACIONES DEL PUESTO**INTERNAS**

Permanentes	Con los integrantes de su departamento.
Periódicas	Con el dueño de la Microempresa.
Eventuales	

EXTERNAS

Permanentes	
Periódicas	
Eventuales	

D. REQUERIMIENTOS DEL PUESTO**INHERENTES AL PUESTO**

Escolaridad:	Secundaria y / o carrera técnica.
Edad:	20 a 40 años
Sexo:	Hombre
Experiencia:	2 años
Estado civil:	Indistinto
Domicilio:	Viva cerca de la Microempresa
Disponibilidad para viajar:	No

INHERENTES AL PROSPECTO

Debe de ser una persona responsable, cuidadosa, paciente, observadora, que trabaje bajo presión, trabaje en equipo, responsable y honesta.

E. CONDICIONES DE TRABAJO**INSTALACIONES**

Color	Claro
Ventilación	Moderada
Iluminación	Luz del día y también luz blanca

RIESGOS

Personales	Alto	<input checked="" type="checkbox"/>	Medio	<input type="checkbox"/>	Bajo	<input type="checkbox"/>
Materiales	Alto	<input checked="" type="checkbox"/>	Medio	<input type="checkbox"/>	Bajo	<input type="checkbox"/>
Económicos	Alto	<input type="checkbox"/>	Medio	<input type="checkbox"/>	Bajo	<input checked="" type="checkbox"/>

Vo. Bo. ADMINISTRADOR GENERAL

ELABORADO POR

FECHA

Logotipo de la Empresa

Nombre de la Empresa

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Fecha de Elaboración

CONTENIDO

Introducción

Objetivo

Propósito

Simbología utilizada

Catálogo de Procedimientos

Nombre del Procedimiento

Propósito del Procedimiento

Normas de Operación

Diagrama de Flujo

Descripción del Diagrama de Flujo

Formatos del Procedimiento

Instructivo de llenado de Formatos

INTRODUCCIÓN

El manual que se presenta a continuación nos describirá la secuencia cronológica y lógica de las distintas actividades que se realizan dentro de la Microempresa dedicada a la elaboración de cerámica de alta temperatura, este manual se hace con la finalidad de ahorrar tiempo.

Parte de la información que se va a presentar en este manual, se hará en diagramas de flujo, los cuales estarán descritos por símbolos específicos que indicaran cada paso a seguir de cada procedimiento.

Cabe mencionar que en este manual solo describiremos algunos de los procedimientos que se encuentran dentro de una microempresa dedicada a la elaboración de cerámica de alta temperatura.

Es importante señalar que este manual podrá ser consultado dentro de las instalaciones de la microempresa y por su personal; se deberá revisar cada año y en caso de que exista alguna eventualidad que justifique la revisión de éste se podrá revisar antes del tiempo mencionado.

OBJETIVO

Apoyar a todo el personal de una Microempresa dedicada a la elaboración de cerámica de alta temperatura, a sistematizar sus actividades para hacerlas mas eficientes.

PROPÓSITO

Brindar a todo el personal de la Microempresa un documento que les ayude a describir los procedimientos que realizan y a su vez eliminar las actividades innecesarias.

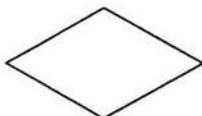
SIMBOLOGÍA UTILIZADA



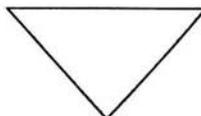
Inicio y / o término del procedimiento.



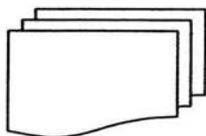
Actividad



Decisión



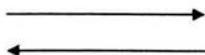
Archivo



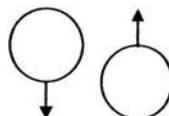
Documento y / o copias



Conector de páginas



Flujo



Conector de entrada y salida

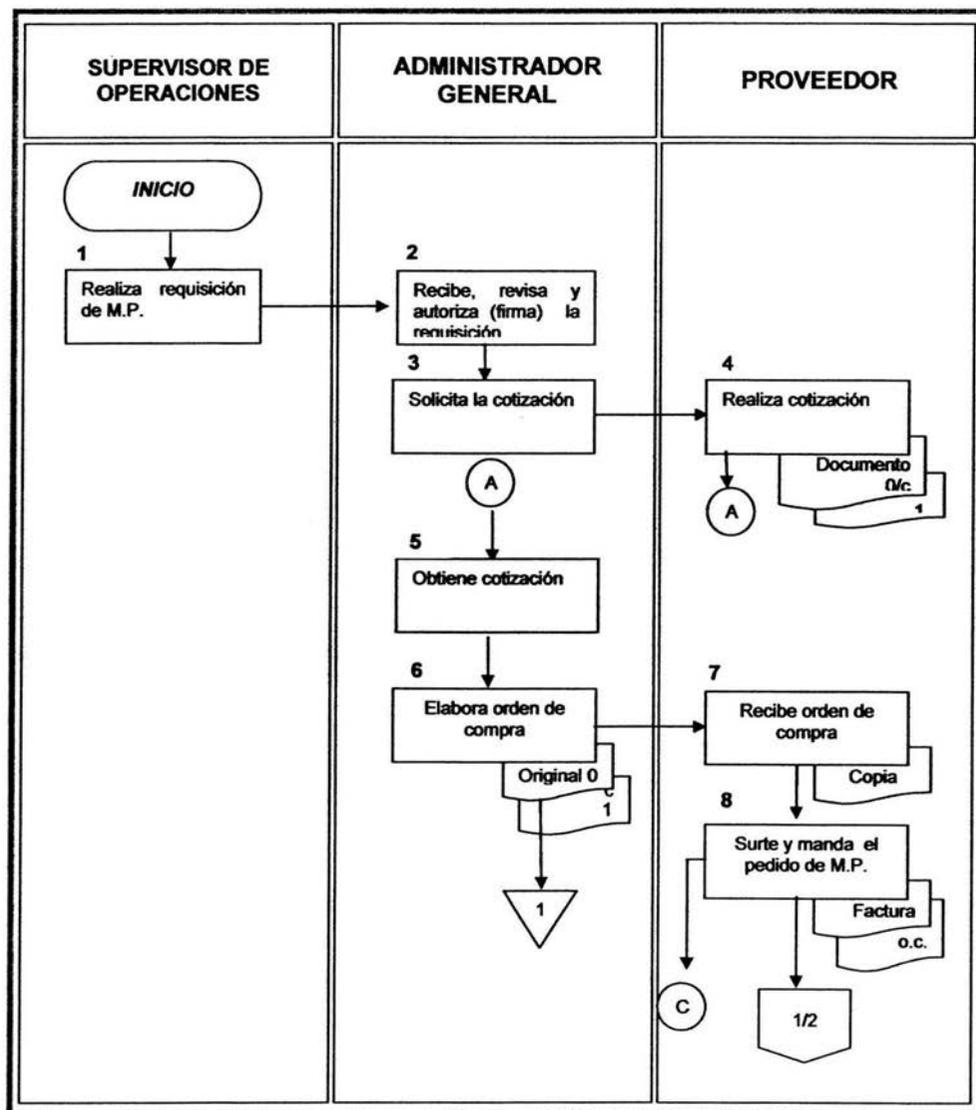
**CATÁLOGO DE PROCEDIMIENTOS PARA UNA MICROEMPRESA
DEDICADA A LA ELABORACIÓN DE CERÁMICA DE ALTA
TEMPERATURA**

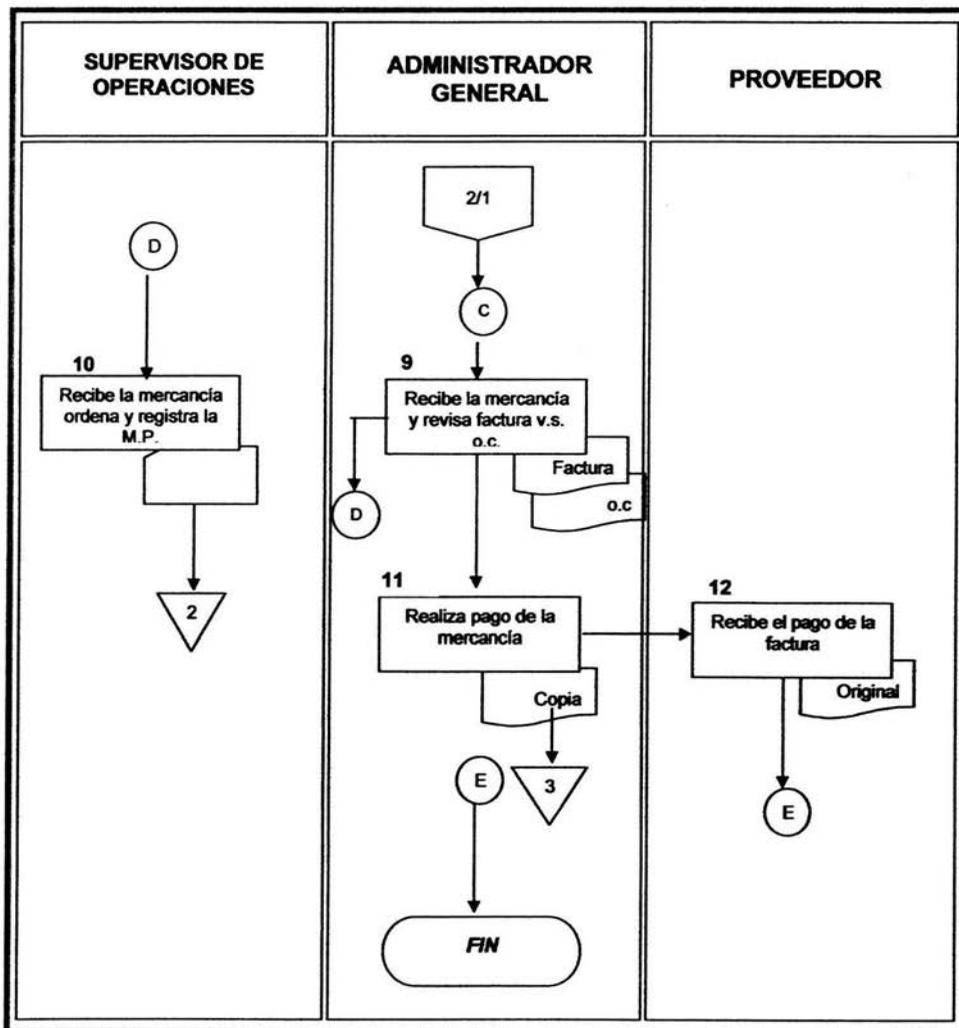
NÚMERO	CÓDIGO	TÍTULO DEL PROCEDIMIENTO	FECHA DE			
			ELABORACIÓN	EMISIÓN	IMPLANTACIÓN	OBSERVACIONES
01	COM1	Compras				
02	ATC2	Atención a clientes				
03	FAC3	Facturación				
04	VEN4	Ventas				
05	ACT5	Atención a Clientes por Teléfono				
06	CRE6	Crédito				
07	COB7	Cobranza				
08	PAP8	Pago a Proveedores				
09	RSP9	Reclutamiento y Selección de Personal				

PROCEDIMIENTO 01

Título del procedimiento:	Compras
Número:	01
Código:	COM1
Propósito del procedimiento:	Adquisición de materia prima que se necesita en la Microempresa, para guiar al usuario en las actividades relacionadas con la elaboración de las piezas.
Normas de operación:	<ul style="list-style-type: none"> * Solamente el Gerente General autorizará las ordenes de compra. * En todos los casos la materia prima debe estar documentada por una orden de compra y factura. * Siempre buscar 3 cotizaciones diferentes de los proveedores. * Tener todos los datos necesarios de los proveedores para tener mayor confianza de ellos. * Saber los tiempos de entrega de la mercancía de cada proveedor. * Preguntar por las diferentes formas de pago que hay y si existe algún descuento especial. * Asegurarse de los términos de compra antes de realizarla.

**DIAGRAMA DE FLUJO
COMPRAS**





DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO 01		
Fecha de elaboración:		Última revisión:
No	PUESTO	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
1	Supervisor de Operaciones	Realiza la requisición de M.P. que hace falta.
2	Administrador General	Recibe la requisición de almacén, la revisa y la autoriza.
3	Administrador General	Solicita a tres proveedores diferentes una cotización para poder elegir la mas conveniente entre éstas.
4	Proveedor	Elabora la cotización a la M.P., con original y copia.
5	Administrador General	Obtiene la cotización que le envió el proveedor
6	Administrador General	Elabora la orden de compra, con original y copia.
7	Proveedor	Recibe la orden de compra, quedándose con la copia.
8	Proveedor	Surte el pedido de M.P. mandándola con la factura original y una copia para su revisión.
9	Administrador General	Recibe la mercancía y revisa la factura, se queda con la copia para archivarla y la original la regresa.
10	Supervisor de Operaciones	Recibe la M.P. y la ordena.
11	Administrador General	Realiza el pago de la mercancía, dependiendo los acuerdos en que quedaron para el pago de la mercancía según copia de factura.
12	Proveedor	Recibe el pago, en caso de que sea un crédito solo recibirá notas firmadas.

LISTADO DE LOS FORMATOS DEL PROCEDIMIENTO DE COMPRAS

- * Orden de compra
- * Tarjeta de control de entrada de M.P. al almacén.

ORDEN DE COMPRA			
Fecha de solicitud: 1	Fecha de entrega: 2	Orden de compra nº 3	
Proveedor: 4		Teléfono: 5	
Solicitante: 6			
Dirección: 7		Teléfono: 8	
Cantidad	Concepto	Precio Unitario	Importe
9	10	11	12
Forma de Pago: 14			
_____ FIRMA 15		SUBTOTAL: I.V.A. TOTAL	13

INSTRUCTIVO DE LLENADO			
Nombre:	ORDEN DE COMPRA	Código:	COM1
No	DATO	ANOTA	
1	Fecha de solicitud	La fecha en la cual se está solicitando la mercancía al proveedor.	
2	Fecha de entrega	La fecha en la cual se compromete el proveedor a entregar la mercancía.	
3	Orden de compra nº	Un número consecutivo que se le asigna a la orden de compra para identificarla.	
4	Proveedor:	El nombre completo del proveedor.	
5	Teléfono	El número telefónico del proveedor.	
6	Solicitante	El nombre de quien esta solicitando la mercancía que en este caso es el Administrador General.	
7	Dirección	La dirección completa de la empresa que esta solicitando la mercancía.	
8	Teléfono	Número telefónico de la empresa que solicita la mercancía.	
9	Cantidad	El número de piezas de cada artículo solicitado.	
10	Concepto	La identificación de cada artículo que se solicita.	
11	Precio Unitario	El precio por pieza o unidad de cada artículo.	
12	Importe	La cantidad de dinero que corresponde a las piezas solicitadas por cada artículo diferente.	
13	Total	La suma total de toda la mercancía que se esta solicitando, incluyendo el IVA.	
14	Forma de Pago	La manera en la cual se esta liquidando la mercancía, ya sea al contado o en pagos.	
15	Firma	La firma de quien esta solicitando la mercancía, que en este caso es el Administrador General; también debe de estar anotado el nombre completo.	

FORMATO DE LA TARJETA DE CONTROL DE ENTRADA DE M.P. AL ALMACÉN

TARJETA DE CONTROL DE ENTRADA DE M.P. AL ALMACÉN					
Fecha 1	Nº de Factura 2				
Artículo 3	Cantidad 4	Saldo 5			
		TOTAL:	6		
<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center; border: none;"> _____ Entrego 7 </td> <td style="width: 50%; text-align: center; border: none;"> _____ Recibió 8 </td> </tr> </table>				_____ Entrego 7	_____ Recibió 8
_____ Entrego 7	_____ Recibió 8				

INSTRUCTIVO DE LLENADO

Nombre:	TARJETA DE CONTROL DE ENTRADA DE M.P. AL ALMACÉN.	Código:	COM1
----------------	---	----------------	------

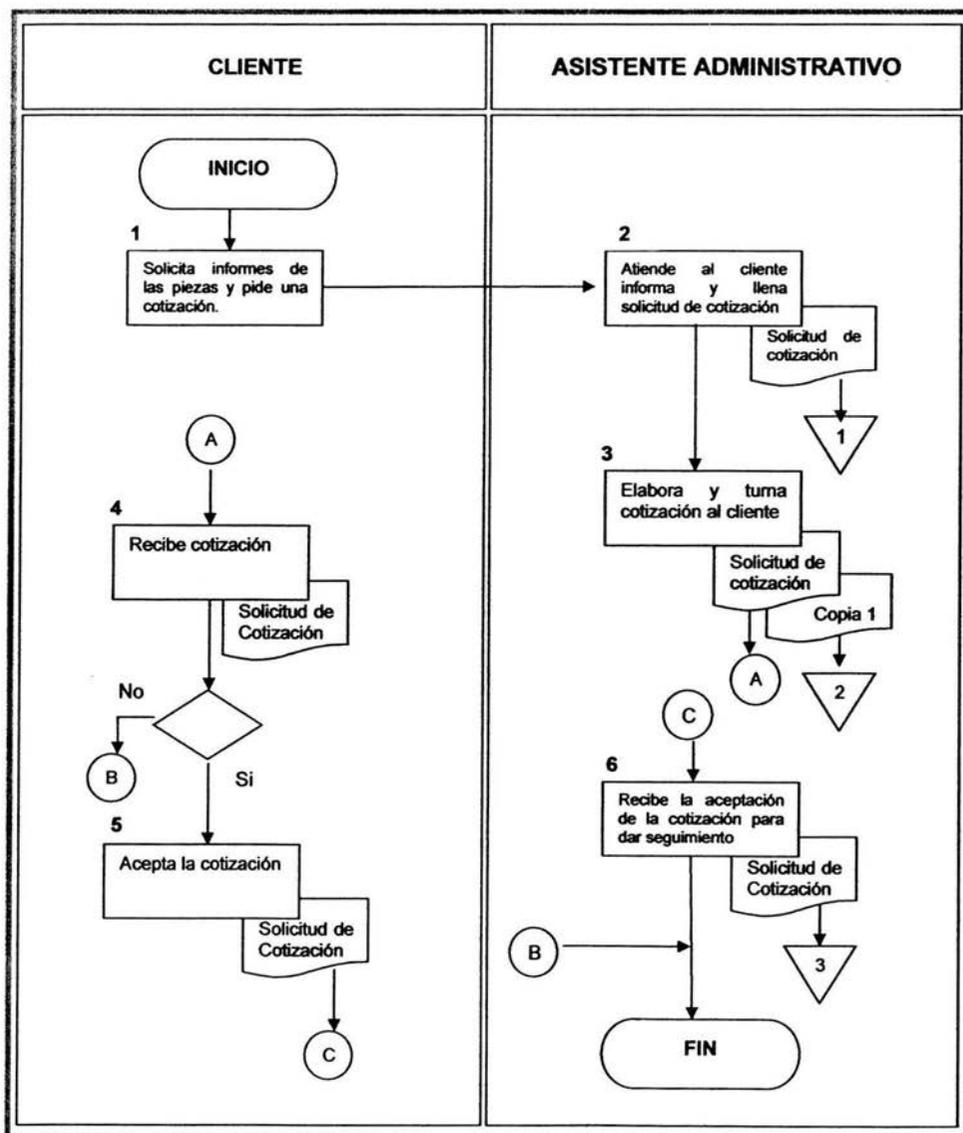
No	DATO	ANOTA
1	Fecha	La fecha en que la M.P. entra al almacén.
2	Nº de Factura	El Nº de factura a la cual corresponde la M.P.
3	Artículo	El nombre del artículo que entra al almacén.
4	Cantidad	La cantidad de cada artículo que se esta recibiendo para el almacén.
5	Saldo	La cantidad en dinero de cada artículo.
6	Total	La cantidad total de la mercancía.
7	Entrego	El nombre y firma de la persona que esta entregando la mercancía.

8	Recibió	El nombre y firma de la persona que esta recibiendo la mercancía.
---	---------	---

PROCEDIMIENTO 02

Título del procedimiento:	Atención a Clientes.
Número:	02
Código:	ATC2
Propósito del procedimiento:	Dar informes y cotizaciones a los clientes de los productos que se tienen en la empresa.
Normas del procedimiento:	<ul style="list-style-type: none"> * Tener un control de todas las visitas que los clientes hagan. * Dar seguimiento a los pedidos que se tomen. * Dar la información necesaria y precisa a todos los clientes. * Al final de cada mes tener un reporte de quienes fueron los clientes que hicieron pedidos. * Es necesario ir haciendo una cartera de clientes.

DIAGRAMA DE FLUJO
ATENCIÓN A CLIENTES



DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO 02		
Fecha de elaboración:		Última revisión:
No	PUESTO	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
1	Cliente	Solicita informes de las piezas y pide una cotización
2	Asistente Administrativo	Atiende al cliente informa de las piezas y llena una solicitud de cotización.
3	Asistente Administrativo	Elabora la cotización para el cliente quedándose el Asistente Administrativo con una copia de la misma.
4	Cliente	Recibe la cotización y decide si la acepta o no, en caso de que no acepte se termina el proceso.
5	Cliente	Acepta la cotización y la regresa al Asistente Administrativo.
6	Asistente Administrativo	Recibe la cotización y le da seguimiento y termina este proceso.

LISTADO DE LOS FORMATOS DEL PROCEDIMIENTO DE ATENCIÓN A CLIENTES

* Solicitud de Cotización

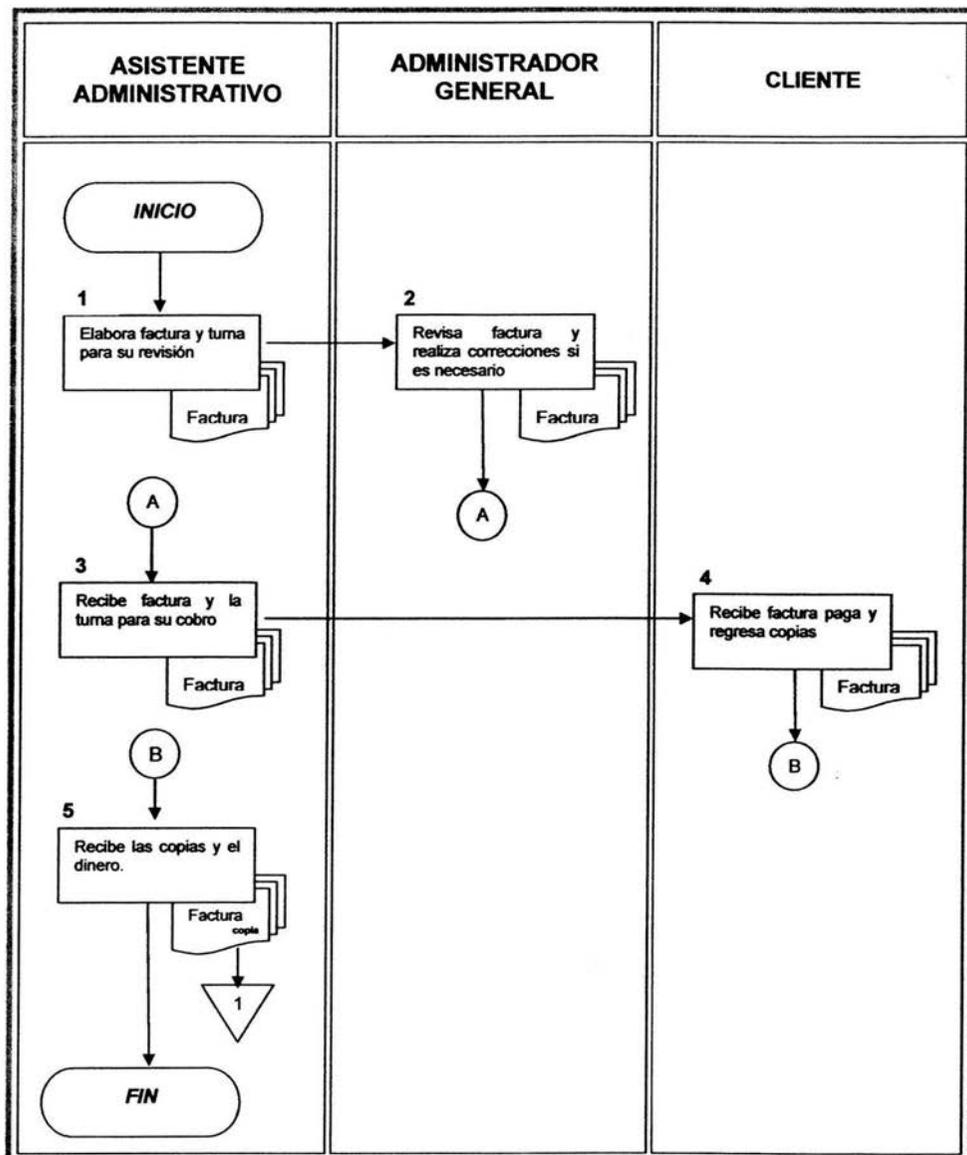
SOLICITUD DE COTIZACIÓN	
Fecha de solicitud: 1	
Cliente: 2	Teléfono: 3
Dirección: 4	
Descripción de las piezas 5	Precio 6
Formas de Pago: 7	
Atendio: 8	Teléfono: 9

INSTRUCTIVO DE LLENADO			
Nombre:	SOLICITUD DE COTIZACIÓN	Código:	SOC1

No	DATO	ANOTA
1	Fecha de solicitud	La fecha en la cual está solicitando la cotización el cliente.
2	Cliente	El nombre completo del cliente.
3	Teléfono	El teléfono del cliente.
4	Dirección	La dirección completa del cliente.
5	Descripción de las piezas	El nombre completo y tipo de piezas que le interesa al cliente de la cual el quiere saber.
6	Precio	El precio de las piezas que se le están describiendo.
7	Formas de pago	Detalladamente cuales serían las formas de pago, en caso de que se interese por algunas de las piezas.
8	Atendió	El nombre de la persona que esta haciendo la cotización.
9	Teléfono	El número telefónico de la empresa.

PROCEDIMIENTO 03

Título del procedimiento:	Facturación.
Número:	03
Código:	FACT3
Propósito del procedimiento:	Cobrar a los clientes los productos o piezas que compraron.
Normas del procedimiento:	<ul style="list-style-type: none">* Tener un control de todas las facturaciones de los clientes.* Dar seguimiento a los cobros.* Dar la información necesaria y precisa a todos los clientes para su facturación.* Al final de cada mes tener un reporte de las facturaciones que se hicieron.

DIAGRAMA DE FLUJO
FACTURACIÓN

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO 03		
Fecha de elaboración:		Última revisión:
No	PUESTO	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
1	Asistente Administrativo	Elabora la factura para su posible cobro.
2	Administrador General	Revisa la factura y hace correcciones si es necesario.
3	Asistente Administrativo	Entrega la factura al cliente para su cobro.
4	Cliente	Recibe la factura, hace el pago regresa las copias de la misma.
5	Asistente Administrativo	Recibe las copias y las archiva para su registro en la relación de facturas a revisión y cobro..

LISTADO DE FORMATO DEL PROCEDIMIENTO DE FACTURACIÓN

* Relación de Facturas a revisión y cobro.

RELACIÓN DE FACTURAS PARA SU REVISIÓN Y COBRO		
Fecha : 1		FOLIO No.
Cliente: 2		Teléfono: 3
No. De factura 4	Importe 5	Observaciones 6
TOTAL	7	
Recibió: 8 (nombre, firma y fecha)		

INSTRUCTIVO DE LLENADO			
Nombre:	RELACIÓN DE FACTURAS PARA SU REVISIÓN Y COBRO	Código:	RFRC1

No	DATO	ANOTA
1	Fecha	La fecha en la cual se esta dando de alta a un cliente para su factura.
2	Cliente	El nombre completo del cliente.
3	Teléfono	El teléfono del cliente.
4	No. De factura	El número de cada factura que el cliente tiene con la empresa.
5	Importe	El importe que corresponda a cada número de factura.
6	Observaciones	Algún comentario que tenga que ver con alguna de las facturas anotadas.
7	Total	El total por todas las facturas que tiene el cliente con la empresa.
8	Recibió	El nombre de la persona que esta recibiendo el cobro de las facturas, la fecha y firma.

Vo. Bo. ADMINISTRADOR GENERAL

 ELABORADO POR

 FECHA

Logotipo de la Empresa

Nombre de la Empresa

MANUAL DE POLÍTICAS

Fecha de Elaboración

CONTENIDO

Introducción

Objetivo

Propósito

Catalogo de Políticas

INTRODUCCIÓN

El manual de políticas es un instrumento escrito, que contiene guías básicas para la acción de un organismo, así como los lineamientos generales para tratar aspectos determinados de éste.

Las políticas administrativas pueden considerarse como una decisión o conjunto de decisiones que indican las líneas de acción a los esquemas de comportamiento a adoptar por parte de los empleados de una empresa, a la vez que delimitan los campos de acción en el ámbito de los cuales deberá desarrollarse la actividad empresarial.

La finalidad de este manual es presentar al personal de una empresa de cerámica de alta temperatura, aquellos lineamientos que son de carácter general, contempladas para la realización de cualquier acción encaminada a la obtención de los objetivos.

Es importante señalar que este manual podrá ser consultado dentro de las instalaciones de la microempresa y por su personal; se deberá revisar cada año y en caso de que exista alguna eventualidad que justifique la revisión de éste se podrá revisar antes del tiempo mencionado.

OBJETIVO

Presentar al personal de una empresa de cerámica de alta temperatura, los lineamientos generales para el control de las acciones que generen la uniformidad en el desempeño laboral de la organización.

JUSTIFICACIÓN

Que el presente manual sirva como una herramienta de consulta diaria, permitiendo la toma de decisión mas adecuada como primer función e involucre a todos los trabajadores para ajustar cuando se requiera los lineamientos que contiene para hacerlo mas adecuado a las necesidades de cada departamento.

**CATÁLOGO DE POLÍTICAS PARA UNA MICROEMPRESA DEDICADA A
LA ELABORACIÓN DE CERÁMICA DE ALTA TEMPERATURA**

NÚMERO	CÓDIGO	TÍTULO DE LA POLÍTICA	FECHA DE			
			ELABORACIÓN	EMISIÓN	IMPLANTACIÓN	OBSERVACIONES
01	PG/01	Políticas Generales				
02	PVEN2	Ventas				
03	COM3	Compras				
04	INV4	Inventarios				
05	RSP5	Reclutamiento y Selección de Personal				
06	CRE6	Crédito				
07	COB7	Cobranza				
08	PAP8	Pago a Proveedores				

CÓDIGO	POG1
TITULO	Políticas Generales
Fecha de Elaboración	Fecha de Vigencia

N°	CÓDIGO	POLÍTICA
01	PG/01	Se deberá proporcionar al trabajador de nuevo ingreso adiestramiento necesario para el área específica donde se encuentre.
02	PG/02	El trabajador de nuevo ingreso de cualquier área se le deberá proporcionar el reglamento interno de trabajo, para que se entere de las disposiciones generales de la empresa
03	PG/03	Todo el personal tendrá descuentos especiales en la compra de mercancía de la empresa, siempre y cuando sea sin fines de lucro.
04	PG/04	La tolerancia de la empresa para todo el personal es de 15 minutos
05	PG/05	Avisar con anticipación al administrador general la deserción futura de un trabajador para que se pueda reemplazar.
06	PG/06	Todo trabajador tiene la obligación de portar el equipo de seguridad necesario de no hacerlo sufrirá una llamada de atención.
07	PG/07	En caso de ausencia del trabajador originado por algún problema personal (enfermedad, accidente, etcétera), Se deberá de informar inmediatamente al administrador general o al asistente administrativo.
08	PG/08	El equipo de trabajo se debe mantener en óptimas condiciones de funcionalidad, limpieza y disposición.
09	PG/09	Se deben de respetar las áreas restringidas para evitar disminuir el riesgo de un accidente.
10	PG/10	Los permisos para ausentarse serán otorgados con 48 hrs. De anticipación.

CÓDIGO	PVEN2
TÍTULO	Ventas
Fecha de Elaboración	Fecha de Vigencia

N°	CÓDIGO ESPECIFICO	POLÍTICA
01	PVEN/01	Respetar y Cumplir con los tiempos de entrega de la mercancía, de no ser posible informar de inmediato al cliente.
02	PVEN/02	Llevar un control de ventas individuales para conocer a nuestros clientes potenciales
03	PVEN/03	Registrar las ventas por día, mes y año, con el fin de obtener los presupuestos futuros.
04	PVEN/04	Conocer el precio de venta de la mercancía antes de sacarla a la venta
05	PVEN/05	El Administrador General autoriza los descuentos especiales.

Vo. Bo. ADMINISTRADOR GENERAL

ELABORADO POR

FECHA

Logotipo de la Empresa

Nombre de la Empresa

MANUAL DE BIENVENIDA

Fecha de Elaboración

CONTENIDO

Introducción

Presentación

Manual de Bienvenida

Reglamento Interno de Trabajo

INTRODUCCIÓN

Este manual forma parte de nuestro programa de inducción y ha sido elaborado especialmente para ayudarte a conocer mejor a la empresa e incorporarte más fácilmente a tu nuevo ambiente de trabajo, manteniéndote informado acerca de las normas y filosofía de trabajo, así como de nuestro programa de prestaciones que constituyen un esfuerzo encaminado a proporcionar beneficios, que contribuyan tu calidad de vida y satisfacción.

Es importante señalar que este manual podrá ser consultado dentro de las instalaciones de la microempresa y por su personal; se deberá revisar cada año y en caso de que exista alguna eventualidad que justifique la revisión de éste se podrá revisar antes del tiempo mencionado.

PRESENTACIÓN

El documento que tienes en tus manos es la semblanza de una organización que se encuentra en expansión dentro del giro artesanal, en la cual el recurso primordial es su personal.

Para que esta empresa se expanda necesita del apoyo de gente como tu, que se comprometa a desarrollar su máximo potencial y que cuidadosamente seleccionamos.

Teniendo la seguridad que con la integración tuya a este gran equipo de trabajo podemos alcanzar los objetivos que nos hemos planteado, te invitamos a formar parte de esta gran familia que somos todos.

¡BIENVENIDO COMPAÑERO!

Atentamente

Gerente General

MANUAL DE BIENVENIDA

Es un documento que tiene la finalidad de darle al empleado, generalmente de nuevo ingreso, un panorama general de lo que es la empresa, le da a conocer sus objetivos, visión, misión, valores, historia y normas de trabajo.

Trata además 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.

El siguiente manual de Bienvenida es una propuesta para una microempresa dedicada a la elaboración de cerámica de alta temperatura.

OBJETIVOS

SOCIAL

Generar empleos dignos para el desarrollo de nuestra comunidad, para crear una calidad de vida mejor.

SERVICIO

Cumplir en tiempo, forma y atendiendo en todo momento las necesidades de nuestros clientes, para que se de un crecimiento mutuo.

ECONÓMICO

Obtener una empresa solvente rentable, para el beneficio de cada miembro de la organización.

MISIÓN

Cubrir las expectativas que tienen nuestros clientes del producto que elaboramos.

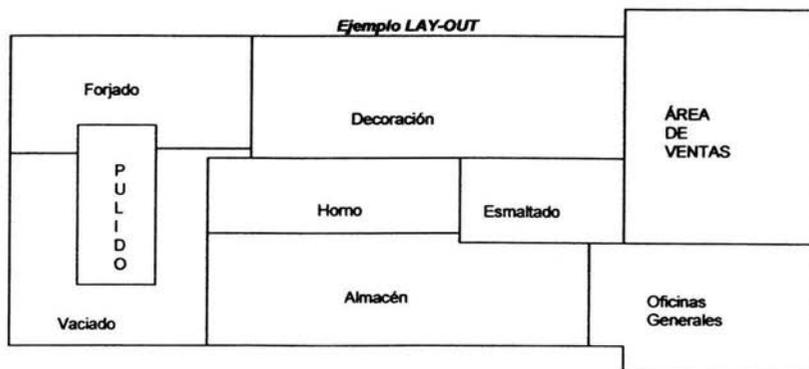
VISIÓN

Ser una empresa de clase mundial comprometida con el medio ambiente, proveedores, clientes, trabajadores (altamente calificados y comprometidos) y sociedad, creando e innovando con calidad total la elaboración de la cerámica de alta temperatura, que esta se pueda reflejar al exterior.

VALORES

Los valores representativos de nuestra empresa son:

HONESTIDAD, ÉTICA, LEALTAD, CALIDAD, COMPROMISO, PERTENENCIA Y LIDERAZGO

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL*Ejemplo LAY-OUT*

NORMAS DE TRABAJO

- o **Horario de Trabajo**

El horario de trabajo es de Lunes a Viernes de 8:00 am a 18:00
Sábado de 9:00 a.m. a 2:00 p.m.

- o **Horario de Comida**

El horario de comida esta comprendido de 14:00 a 15:00

- o **Permisos**

Los permisos con goce de sueldo que otorga Cerámica Barrera son:

5 días por matrimonio.

2 días por fallecimiento de algún familiar.

2 días por fallecimiento de cónyuge o hijos.

Por alguna otra razón no incluida en lo anterior, deberás solicitar autorización a tu jefe.

- o **Ausencia de Trabajo**

Cuando por alguna causa requieras faltar a tu trabajo, debes pedir la autorización correspondiente a tu jefe directo o avisarle telefónicamente con la mayor brevedad posible en caso de una emergencia o enfermedad.

Para justificar tu ausencia de trabajo por motivos de enfermedad debes presentar al día siguiente de tu (s) falta (s), el certificado de incapacidad.

- Vacaciones y prima vacacional

De acuerdo a la ley federal de trabajo el empleado tiene derecho con goce de sueldo por cada año de servicio cumplido en Cerámica Barrera, y se otorgan de acuerdo a la siguiente tabla:

AÑOS DE ANTIGÜEDAD	<u>DÍAS HÁBILES DE DESCANSO</u>
1	6
2	8
3	10
4	12

Después del cuarto año el periodo de vacaciones aumentará en dos días por cada 5 años de servicio.

- Prima de Vacaciones

Se otorga una prima vacacional del 25% del salario integrado.

- La solicitud de Vacaciones

Se avisara con 15 días de anticipación, a tu jefe, es importante te pongas de acuerdo con tu jefe inmediato para coordinar las vacaciones.

- o Forma de pago

Semanal: se paga todos los días Sábados

REGISTROS DE SUELDOS							
Nombre:							
Domicilio:							
Fecha de Nacimiento:							
Teléfono:							
FECHA	SEMANA	EMPLEO	SUELDO	HORAS EXTRAS	TOTAL DE PRÉSTAMO	NETO	FIRMA

- o Días Festivos

Los días festivos que tienes derecho son los mencionados en la Ley Federal del Trabajo y algunos días adicionales los cuales son:

DÍA	CELEBRACIÓN
1° Enero	Año nuevo
1° Mayo	Día del Trabajo
16 de Septiembre	Día de la Independencia
2 de Noviembre	Día de Muertos
25 de Diciembre	Fiestas Navideñas

- Uso del Teléfono

Debido a una de las áreas de mayor demanda que tenemos para contacto con el cliente, proveedores, etcétera, es el teléfono te solicitamos que tus llamadas sean breves.

Las llamadas a celular y de larga distancia se tendrá que pedir autorización al jefe inmediato.

- Prestaciones

I.M.S.S.

Al ingresar a Cerámica Barrera automáticamente quedas inscrito al I.M.S.S. Durante los trámites de tu contratación recibirás la copia de tu constancia de inscripción y número de afiliación.

- Aguinaldo

En el mes de Diciembre, Cerámica Barrera paga un equivalente anual a 15 días de sueldo.

¡ FELICIDADES ¡

Desde hoy eres parte esencial de nuestro equipo de trabajo, con tu esfuerzo y dedicación podremos alcanzar los objetivos planteados.

**¡GRACIAS POR DECIDIR SER PARTE DEL EQUIPO!
BIENVENIDO**

Logotipo de la Empresa

Nombre de la Empresa

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO

Fecha de Elaboración

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO

En San Juan Ixhuatpec Estado de México, a los días del mes de del año en curso, se emite el presente Reglamento Interno de Trabajo para la observancia del personal y autoridades internas de Cerámica Barrera.

Cada elemento de Cerámica Barrera se deben apegar a las siguientes:

REGLAS

1ª.-La entrada de los empleados y personal de apoyo a las instalaciones será a las 8:00 A.M.

La salida a comer será de las 14:00 P.M. a las 15:00 P.M.

La jornada laboral concluye a las 18:00 P.M.

2ª.-Todo el personal deberá portar su equipo de seguridad, gafete de identificación dentro las instalaciones, así como en otros sitios externos en los que se encuentre desempeñando actividades propias de su puesto .

3ª.-Queda estrictamente prohibido ingerir bebidas embriagantes, consumir drogas o cualquier otro estupefaciente dentro de las instalaciones de Cerámica Barrera.

4ª.-El uso inadecuado de los recursos y de las instalaciones de Cerámica Barrera será motivo de rescisión de las relaciones de trabajo.

5ª.-Los pagos de sueldos, honorarios, comisiones y otros a los colaboradores de Cerámica Barrera se realizarán únicamente en la caja, en moneda nacional y en las fechas establecidas.

6ª.-Cualquier conducta que ofenda la moral del personal de Cerámica Barrera, será

motivo de castigo y según la gravedad hasta la terminación de las relaciones de trabajo, sin responsabilidad para Cerámica Barrera.

7ª.-El hurto de los recursos de Cerámica Barrera será motivo de la terminación de las relaciones laborales y en su caso responder ante las instancias legales correspondientes para resarcir los daños patrimoniales de Cerámica Barrera.

8ª.-Las agresiones verbales y/o físicas o la falta de respeto a un superior serán motivo de castigo y según la gravedad, hasta la rescisión de las relaciones de trabajo.

9ª.-Queda estrictamente prohibido realizar otro tipo de actividades que no sean las propias del puesto o trabajo que no corresponda a Cerámica Barrera.

10ª.- Cualquier innovación que traiga beneficios dentro del proceso de elaboración de Cerámica Barrera, se adopta automáticamente como parte de la empresa.

Se emite el presente documento a los días del mes de del año en curso para los fines legales conducentes.

Nombre.

Firma.

Vo. Bo. ADMINISTRADOR GENERAL

ELABORADO POR

FECHA

Logotipo de la Empresa

Nombre de la Empresa

MANUAL DE PROCESOS DE MANUFACTURA

Fecha de Elaboración

CONTENIDO

Introducción

Objetivo

Propósito

Simbología utilizada

Catálogo de Procesos

Nombre del Proceso

Propósito del Proceso

Diagrama de Flujo

Descripción del Proceso

INTRODUCCIÓN

El manual que se presenta a continuación nos describirá los procesos de manufactura que se dan en las diferentes actividades u operaciones que se realizan dentro de la Microempresa dedicada a la elaboración de cerámica de alta temperatura, éste manual se hace con la finalidad de ahorrar tiempo.

Parte de la información que se va a presentar en este manual, se hará en diagramas de flujo, basada en las iniciales de **OTIDA** los cuales estarán descritos por símbolos específicos que indicaran cada paso a seguir de cada proceso.

Cabe mencionar que en este manual solo describiremos algunos de los procesos que se encuentran dentro de una microempresa dedicada a la elaboración de cerámica de alta temperatura.

Es importante señalar que el presente manual podrá ser consultado dentro de las instalaciones de la microempresa y por su personal; se deberá revisar cada año y en caso de que exista alguna eventualidad que justifique la revisión de éste se podrá revisar antes del tiempo mencionado.

OBJETIVO

Guiar a los usuarios en las operaciones relacionadas con los procesos de manufactura para la fabricación de los diferentes productos.

PROPÓSITO

Contar con un documento que sirva de consulta para el personal.

SIMBOLOGÍA UTILIZADA

SÍMBOLO	DESCRIPCIÓN
 Operación	<p>Es un cambio en un producto, un ensamble de partes, o la preparación de un producto para otra operación, inspección, transportación o almacenamiento.</p>
 Transporte o Desplazamiento	<p>Implica movimiento de un producto u operador de un lugar a otro, es decir cuando se mueven los productos de una estación de trabajo a otra.</p>
 Inspección o Revisión	<p>Implica la revisión de un producto en términos de sus características, es decir los productos terminados pueden revisarse para ver si se apegan a los estándares de calidad que se han fijado para su producto.</p>
 Demora o Espera	<p>Se presenta cuando no se puede ejecutar ninguna otra actividad, por ejemplo; los productos terminados que esperan ser empacados, representan demoras.</p>
 Almacenamiento	<p>Es cuando un producto se guarda en un lugar determinado sin estar sujeto a operaciones, transportaciones o inspecciones, por ejemplo, partes de inventario, productos terminados, etc.</p>

**CATÁLOGO DE PROCESOS DE MANUFACTURA PARA UNA
MICROEMPRESA DEDICADA A LA ELABORACIÓN DE CERÁMICA DE
ALTA TEMPERATURA**

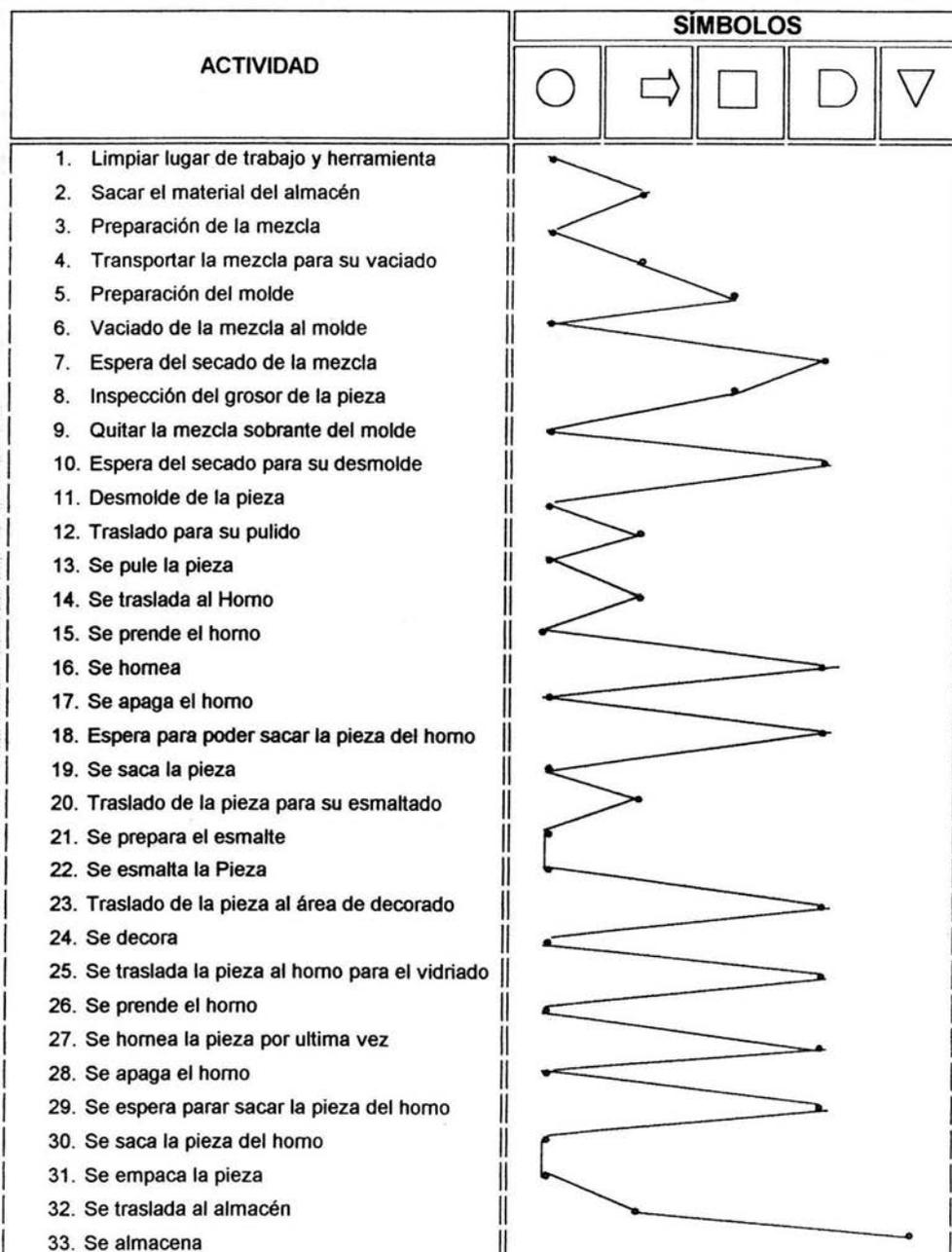
NÚMERO	CÓDIGO	TÍTULO DEL PROCESO	FECHA DE			
			ELABORACIÓN	EMISIÓN	IMPLANTACIÓN	OBSERVACIONES
01	PRG1	Proceso General				
02	VAC2	Vaciado				
03	PUL3	Pulido				
04	HOR4	Horneado				
05	ESM5	Esmaltado				
06	DEC6	Decorado				
07	VID7	Vidriado				
08	FOR8	Forjado				

PROCESO 01

Título del proceso:	Proceso General
Número:	01
Código:	PRG1
Propósito del proceso:	Analizar en forma general la manera en la cual se produce una pieza desde el inicio hasta el final.

PROCESO 01

Título del proceso:	Proceso General
Número:	01
Código:	PRG1
Propósito del proceso:	Analizar en forma general la manera en la cual se produce una pieza desde el inicio hasta el final.

**DIAGRAMA DE FLUJO
PROCESO GENERAL**


DESCRIPCIÓN DEL PROCESO 01

Fecha de elaboración:

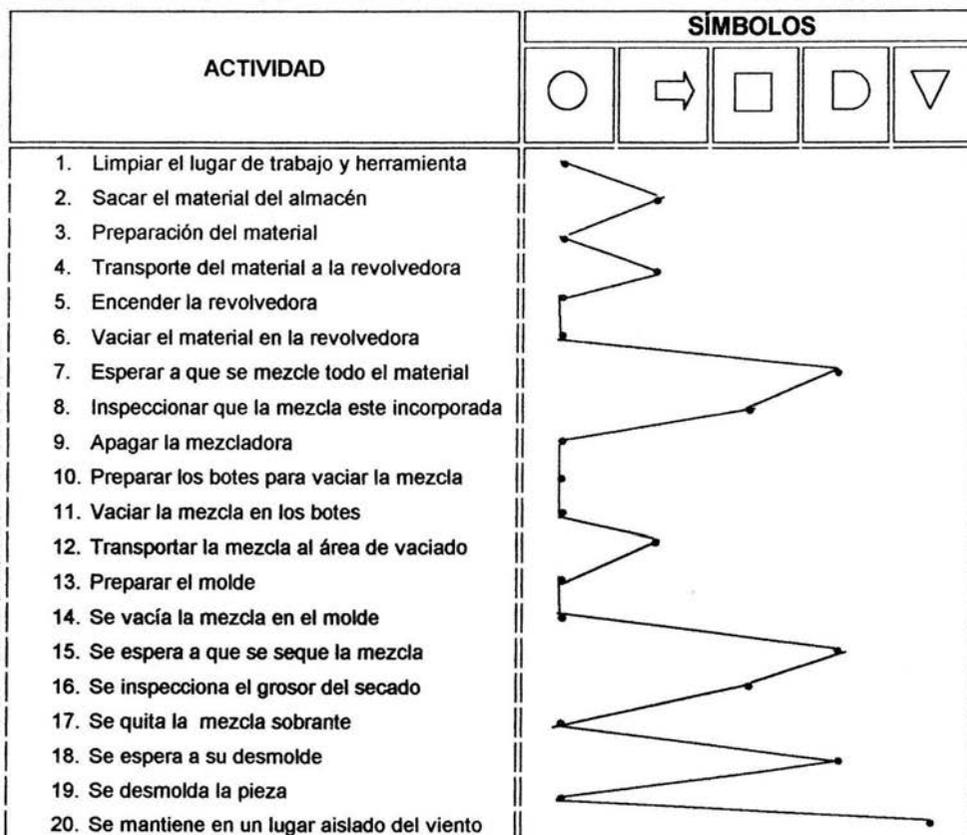
Última revisión:

No	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
1	Se limpia el lugar y las herramientas que se van a utilizar para preparar la mezcla .
2	La persona encargada del vaciado saca del almacén la M. P. que se va utilizar para la preparación de la mezcla.
3	Se prepara la mezcla conforme a las especificaciones o formulas.
4	Una vez haber terminado de preparar la mezcla se pasa al área de vaciado.
5	Se prepara el molde verificando que este en las condiciones idóneas para su uso.
6	El vaciador se encarga de llenar los moldes con la mezcla.
7	El vaciador espera a que se empiece a secar la mezcla.
8	El vaciador inspecciona o revisa el grosor que esta tomando la pieza.
9	El vaciador quita el sobrante de mezcla del molde.
10	El vaciador nuevamente espera un secado mas para poder desmoldar.
11	El vaciador desmolda con cuidado de no romper la pieza.
12	Una vez desmoldada la pieza el vaciador la pasa al área de pulido.
13	El pulidor se encarga de quitar aquellas pequeñas imperfecciones y pule la pieza.
14	El encargado del horno traslada la pieza del área de pulido al horno.
15	El encargado del horno prende el horno para que empiece a generar calor.
16	El encargado del horno espera a que la pieza se homee.
17	Una vez terminado el tiempo de espera el encargado del horno apaga el horno.
18	El encargado del horno espera para poder sacar la pieza.
19	El encargado del horno saca la pieza del horno con cuidado de no estrellarla.
20	El encargado del horno traslada la pieza al área de pulido.
21	El pulidor se encarga de preparar el esmalte en base a las formulas establecidas.
22	El pulidor esmalta la pieza con cuidado de no romperla.
23	El pulidor se encarga de trasladar la pieza para su decorado.
24	El decorador decora la pieza, con cuidado de no correr la pintura.
25	El encargado del horno traslada la pieza al horno con cuidado de no dañar el decorado.
26	El encargado del horno prende el horno para empezar a acumular calor en el mismo.
27	Se hornea la pieza por última vez para que se de el toque de vidriado.
28	El encargado del horno apaga el horno una vez terminada de hornearse la pieza.
29	El encargado del Horno se espera para poder sacar la pieza
30	El encargado del horno saca la pieza con cuidado de no romperla.
31	Se empaca la pieza antes de pasarla a otro lugar.
32	Se traslada la pieza al almacén.
33	Se le asigna un lugar dentro del almacén.

PROCESO 02

Título del proceso:	Vaciado
Número:	02
Código:	VAC2
Propósito del proceso:	Verificar que se estén realizando todas las actividades necesarias para el vaciado de las piezas.

**DIAGRAMA DE FLUJO
VACIADO**



DESCRIPCIÓN DEL PROCESO 02

Fecha de elaboración:

Última revisión:

No	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
1	Se limpia el lugar y las herramientas que se van a utilizar para preparar la mezcla .
2	La persona encargada del vaciado saca del almacén la M. P. que se va utilizar para la preparación de la mezcla.
3	Se prepara la M.P. conforme a las especificaciones o formulas.
4	Una vez haber terminado de preparar la M.P. se pasa una revolvedora
5	El vaciador enciende la revolvedora para moler la M.P.
6	El vaciador vacía la M.P. en la revolvedora para obtener una mezcla.
7	El vaciador espera a que se mezcle todo el material.
8	El vaciador supervisa que la M.P. este debidamente mezclada.
9	El vaciador apaga la mezcladora.
10	El vaciador prepara los botes para poder vaciar la mezcla en ello.
11	El vaciador vacía la mezcla en los botes.
12	El vaciador lleva los botes al área de vaciado
13	El vaciador prepara el molde.
14	El vaciador vacía la mezcla en el molde con cuidado de no llenarlo de mas.
15	El vaciador se espera a que la mezcla se vaya secando.
16	El vaciador inspecciona el grosor que esta tomando la pieza.
17	El vaciador quita el sobrante de mezcla del molde.
18	El vaciador nuevamente espera un secado mas para poder desmoldar.
19	El vaciador desmolda con cuidado de no romper la pieza.
20	Una vez desmoldada la pieza el vaciador la pasa a un lugar aislado del viento para pasar al siguiente proceso.

PROCESO 03

Título del proceso:	Pulido
Número:	03
Código:	PUL3
Propósito del proceso:	Verificar que se estén realizando todas las actividades necesarias para el pulido de las piezas.

**DIAGRAMA DE FLUJO
PULIDO**

ACTIVIDAD	SIMBOLOS				
	○	➔	□	D	▽
1. Traslado la pieza para su pulido 2. Se pone la pieza en un tomo 3. Se pule la pieza 4. Se inspecciona que la pieza este bien 5. Se espera a que seque un poco 6. Se traslada al horno					

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO 03

Fecha de elaboración:

Última revisión:

No	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
1	El vaciador traslada la pieza al área de pulido.
2	El pulidor pone la pieza en un tomo para empezar a trabajar en ella.
3	El pulidor pule la pieza con cuidado de no estrellarla o romperla.
4	El pulidor una vez de haber terminado de trabajar en la pieza inspecciona que la pieza este bien.
5	El pulidor espera a que la pieza se seque un poco para su traslado.
6	El encargado del horno traslada la pieza pulida al horno para el siguiente proceso.

/o. Bo. ADMINISTRADOR GENERAL

ELABORADO POR

FECHA

CONCLUSIONES

En este trabajo se planteó un Modelo Administrativo para una Microempresa que se dedica a la elaboración de cerámica de alta temperatura, por lo tanto es importante que se adapte a las necesidades de estas empresas.

Debido a la apertura de fronteras y a la disminución de aranceles en nuestro país, nuestras empresas nacionales se han visto afectadas y en particular las microempresas. Este modelo administrativo es una herramienta útil para ayudar a las empresas a solucionar sus problemas mas comunes y les de una visión de su negocio.

Mencionar a las Microempresas en nuestro país es necesario, ya que por su tamaño ocupan el 97% de todas las empresas que operan a nivel nacional, esto nos da una idea clara de que se emplea al 47% de nuestra población económicamente activa; Por la tanto las Microempresas juegan un papel muy importante debido a que son parte fundamental del crecimiento de nuestra economía.

Si nos enfocamos especialmente en las microempresas que se dedican al rubro artesanal y en especial a la fabricación e cerámica de alta temperatura, se encuentran olvidadas en nuestro país, ya que no se cuentan con cifras exactas que nos permitan identificar que porcentaje representan en el crecimiento de nuestra economía.

Estas Microempresas o conocidas como talleres familiares carecen por lo regular de una administración que les permita tener un buen funcionamiento dentro de su organización, por lo que en algunas ocasiones solo se quedan en pequeños talleres artesanales, que aunque su producto sea de una calidad aceptable no son conocidos; esto es debido a la falta de apoyos por parte del gobierno.

De antemano sabemos las dificultades que tiene la gente emprendedora para obtener un apoyo financiero del gobierno, pero al adoptar este Modelo Administrativo serán mas eficientes las actividades de todas las áreas que conforman esta organización, porque tendrán una herramienta administrativa sólida, que por años y tradición las empresas familiares han carecido.

En relación a lo antes mencionado se concluye lo siguiente:

El Modelo Administrativo será de gran utilidad para la organización, ya que le permitirá aprovechar al máximo los recursos económicos, técnicos, materiales y humanos con los que cuenta.

Los manuales serán una herramienta importante ya que facilitarán la toma de decisiones y ayudarán a que no se dupliquen actividades, además de que se podrá verificar que los procedimientos se estén realizando adecuadamente.

Con el uso adecuado del Manual de Organización se logrará una delegación de funciones y obligaciones; además de que servirá como un apoyo para la selección de personas que se necesite en algún puesto y con ayuda del Manual de Procedimientos se podrá orientar con mayor claridad al personal en la realización de sus actividades.

Los Manuales de Políticas y Bienvenida servirán para dar a conocer al personal los lineamientos sobre los cuales opera la organización, además de saber con que objeto fue creada ésta y que fines persigue.

Por último el Manual de Procesos de Manufactura servirá como una guía para el personal en la elaboración de los productos que se hagan.

Es importante que dentro de cualquier organización se implemente un Modelo Administrativo, esto es para el buen funcionamiento y desarrollo de la misma.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Arias Galicia Fernando, Heredia Espinosa Víctor .- Administración de Recursos Humanos.- Ed. Trillas.- 5ta edición.- México, 1999.
2. Carlos Romero, Giordano.- Arte Popular Mexicano, Ed. México Desconocido.- México, 2000.
3. Chiavenato, Idalberto.- Introducción a la Teoría General de la Administración.- Ed. Mc-Graw-Hill.- México, 1997.
4. Gómez Ceja, Guillermo.- Planeación y Organización de Empresas.- Ed. Mc-Graw-Hill.- México, 1994.
5. Hernández Sampieri, Roberto.- Metodología de investigación en las ciencias sociales.- Ed. Mc Graw Hill.- México, 2000.
6. Hopeman Richard.- Administración de Producción y Operaciones.- Ed. CECSA.- México, 2001.
7. Kremmerman, Norma.- Métodos de Investigación para tesis y trabajos semestrales.- Ed. Trillas.- México, 1999.
8. M.L. Metz.- Redacción y estilo.- Ed. Trillas, México, 1997.
9. Münich Galindo, Lourdes.- Fundamentos de Administración.- Ed. Trillas.- México, 2000.
10. Münich Galindo, Lourdes.- Métodos y técnicas de investigación.- Ed. Trillas.- México, 1993.
11. Niebel Benjamín.- Ingeniería Industrial, Métodos, estándares y diseño del trabajo.- Ed. Alfaoega.- México, 2001.
12. P.Raia, Anthony.- Administración por objetivos .- Ed. Trillas.- México, 2000.
13. Reyes Ponce. Agustín.- Administración Moderna.- Ed. Limusa.- México, 2002.
14. Ríos Szalay Adalberto y Paniagua Aduna Andres.- Orígenes y perspectivas de la administración.- Ed. Trillas.- México, 2000.
15. Rodríguez Valencia, Joaquín.- Como elaborar y usar los manuales administrativos. Ediciones Contables, Administrativas Y Fiscales.- 2da Edición.- México, 2000.
16. Sergio Hernández y Rodríguez.- Introducción a la Administración, un enfoque teórico practico.- Ed. Mc-Graw-Hill.- México, 1994.
17. Silvestre Méndez José.- Problemas económicos de México.- Ed, Mc-Graw-Hill.- México, 2001.
18. Strickland, Thompson.- Administración estratégica conceptos y casos.- Ed. Mc-Graw-Hill.- México, 2001.
19. W. Skertchly, Ricardo.- Microempresa, financiamiento y desarrollo, el caso de México.- Ed. Miguel Ángel Porrúa .- México, 2000.
20. <http://www.mexicodesconocido.com.mx>
21. <http://www.bancomext.com>

ANEXOS



Horno vacío



Piezas para hornear



Horno con piezas



Piezas crudas



Piezas para ser
esmaltadas



Piezas esmaltadas



Piezas para ser
decoradas



Piezas decorada
para ser hornear



Piezas terminadas



Piezas terminadas



Piezas terminadas



Piezas terminadas