



2013



Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo

Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas

PROYECTO DE TESIS:

“ANALISIS ESTRATEGICO INTERNO DE LAS DIFERENTES FUNCIONES ADMINISTRATIVAS Y PRODUCTIVAS QUE LLEVA A CABO LA EMPRESA CUERDAS ARMONICAS DE MEXICO S.A. DE C.V.”

Para obtener el título:

Licenciado en Administración

Nombre de la Sustentante:

María del Carmen Morales Miranda

Nombre del Asesor:

Maestro en Administración. Francisco de Asís del Moral Zambrano

Nombre del Co-asesor:

Licenciada en .Administración de .Empresas. Alma Yunuen Arreola
Talavera

Morelia, Michoacán., Noviembre 2013

DEDICATORIA.

Gracias a Dios por haberme permitido llegar hasta este punto y así lograr uno más de mis objetivos.

Gracias a mis padres por haberme apoyado en todo momento, por la motivación constante y amor incondicional. Por la oportunidad que me brindaron y su gran esfuerzo para que estudiara una carrera profesional.

Gracias a mi novio por siempre estar a mi lado brindándome su amor, comprensión y paciencia durante estos años y quien ha sido pieza clave en mi vida. Mil gracias por estar siempre a mi lado sin condiciones.

Gracias a mis amigos y compañeros que siempre encontraba en ellos una palabra de motivación y aliento para concluir este proyecto.

“ANALISIS ESTRATEGICO INTERNO DE LAS DIFERENTES FUNCIONES ADMINISTRATIVAS Y PRODUCTIVAS QUE LLEVA A CABO LA EMPRESA CUERDAS ARMÓNICAS DE MÉXICO S.A. DE C.V.”

CONTENIDO.	PAGINA.
MISIÓN.....	1
VISIÓN.....	2
OBJETIVOS.....	3
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
JUSTIFICACIÓN.....	5
HIPÓTESIS.....	6
INTRODUCCIÓN.....	7

CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO.

1.1. Conceptos de producción.....	8
1.1.1. Concepto de producción.....	8
1.1.2. Concepto de productividad.....	10
1.1.3. Concepto de calidad.....	11
1.1.4. Calidad total.....	11
1.1.5. Administración de la producción.....	11
1.1.6. Ventaja competitiva.....	12
1.1.7. Proceso administrativo.....	13

1.2. Importancia de la música en la evolución del hombre.....	15
1.2.1. Primeros instrumentos e historia de la música en diferentes países..	17
1.2.2. La música en la edad media.....	25
1.2.3. La música en la actualidad.....	29
1.2.4. La música en México.....	30
1.2.4.1. Historia de la elaboración de Guitarras en Paracho, Michoacán.....	33

CAPÍTULO II. ANTECEDENTES DE CUERDAS ARMÓNICAS DE MÉXICO S.A. DE C.V.

2.1. Historia e importancia de “Cuerdas Armónicas de México S.A. de C.V.”.....	37
2.1.1. Misión.....	41
2.1.2. Visión.....	42
2.1.3. Organigrama.....	42
2.2. Productos.....	44
2.2.1. Línea Selene.....	45
2.2.2. Línea Sonatina.....	49

CAPITULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

3.1. Definición de variables.....	57
3.2. Unidades de investigación.....	57
3.3. Investigación documental.....	57
3.3.1. Documentos de la empresa.....	58
3.3.2. Estadísticas de venta.....	83
3.3.3. Posicionamiento y referencias del mercado.....	90
3.4. Investigación por observación.....	97
3.4.1. Proceso productivo.....	97
3.4.2. Proceso administrativo.....	106

3.5.	Investigación a través de entrevistas internas.....	110
3.5.1.	Área administrativa.....	110
3.5.2.	Área de producción.....	114
3.6.	Concepto y desarrollo de análisis FODA.....	117
3.6.1.	Fortalezas.....	118
3.6.2.	Debilidades.....	119
3.6.3.	Oportunidades.....	120
3.6.4.	Amenazas.....	121
3.7.	Cruce de información del análisis FODA.....	121
CAPITULO IV. RECOMENDACIONES Y PROPUESTAS.		
4.1.	Recomendaciones y propuestas.....	123
CAPITULO V. CONCLUSIONES.		
5.1.	Conclusiones.....	125
5.2.	Glosario de términos.....	126
5.3.	Bibliografía.....	128
5.4.	Anexos.....	129

RESUMEN

El presente proyecto de tesis presenta algunos aspectos culturales, de la evolución de la música e instrumentos a través de los años en distintos países así como en México, en especial de la guitarra, mencionando un poco la cultura de la población de Paracho, y con ello como ha cambiado la forma de elaborar las cuerdas, los materiales y procesos utilizados, y en conjunto con estos cambios la constitución de la empresa, encargada de elaborar las cuerdas, su desarrollo a través del tiempo hasta llegar al día de hoy.

Cuerdas Armónicas de México S.A. de C.V. es una empresa familiar, el objetivo central de este trabajo de investigación es el análisis estratégico interno de las funciones administrativas y productivas de la empresa, analizando los cambios que se han realizado en el proceso de producción a través de los años y de acuerdo a las necesidades de la empresa, que abarca desde la compra de la materia prima, elaboración de cuerdas desde las más comerciales y económicas hasta las de mayor calidad y precio, actualización e instalación de la maquinaria empleada, hasta el empaclado y terminado, para orientar y dar posibles sugerencias de operaciones futuras adecuadas para su giro y tipo de mercado.

De acuerdo al avance del trabajo de investigación se identificaran las áreas en las que se tiene un estancamiento y el porqué, así como plantear propuestas de solución, y mejoras en las demás áreas o departamentos, todo con el fin de que los procesos internos de la empresa se realicen con la mayor eficiencia y eficacia.

La metodología empleada de investigación que se utilizaron fueron entrevistas internas, observación de las actividades de los empleados, tanto al área administrativa y productiva de la empresa Cuerdas Armónicas de México S.A. de C.V. así como investigación documental de la empresa.

Desarrollando un análisis FODA por medio del cual nos permite ver y analizar las fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas y así mismo plantear las recomendaciones y propuestas.

A través de diferentes técnicas como lo son la investigación documental, observación y cuestionarios, como ya se ha mencionado, se pudieron obtener parámetros de valuación que pueden ayudar a mejorar las funciones administrativas y productivas de la empresa Cuerdas Armónicas de México S.A. de C.V. que se mencionan en las recomendaciones y propuestas del proyecto de tesis.

Cuerdas Armónicas de México cuenta con trabajadores leales que saben los trabajos a realizar, pero el personal va cambiando y necesita capacitarse y actualizarse constantemente ya que también la empresa va cambiando debido a un entorno globalizado en donde cada vez son menos las fronteras entre compañías o naciones y la información fluye cada vez más rápido, por lo que es necesario estar a la vanguardia en su giro, tanto en métodos administrativos como productivos y estar al pendiente de las necesidades de los clientes.

Por esta razón el tener una buena estructura y organización administrativa es fundamental para cualquier empresa, para esto el proyecto de tesis se inicia con un poco de la historia de la música así como de los instrumentos y como ambos han evolucionado a través del tiempo. Se habla también de la historia de la empresa Cuerdas Armónicas de México S.A. de C.V. como está establecida y las actividades que se realizan y como se realizan, las fallas que se presentan ya sea en el proceso administrativo y productivo así como también los aciertos que tienen.

Se realiza el análisis de acuerdo a las observaciones, entrevistas internas y documentación con la que cuenta la empresa, y así finalmente se logra obtener las recomendaciones, propuestas y conclusiones de trabajo de tesis.

Palabras clave: Análisis estratégico interno.



MISIÓN.

Orientar, innovar o desarrollar sugerencias respecto a las diferentes funciones administrativas y productivas de la empresa Cuerdas Armónicas de México S.A. de C.V.



VISIÓN.

Lograr que el análisis estratégico interno de la empresa Cuerdas Armónicas de México S.A. de C.V., sea un apoyo importante para las funciones administrativas y productivas de la empresa, como son: abastecimiento, calidad y buen precio de las materias primas utilizadas, capacitación e inducción del personal, innovación en procesos y maquinaria, servicio al cliente o mejora en sus diferentes procedimientos administrativos., etc.



OBJETIVO GENERAL.

Desarrollar un análisis estratégico interno de las diferentes funciones administrativas y productivas que lleva a cabo Cuerdas Armónicas de México S.A. de C.V. orientado a diseñar estrategias que beneficien a la empresa.

OBJETIVOS ESPECIFICOS.

- Recopilar información sobre las actividades administrativas y productivas que desarrolla la empresa Cuerdas Armónicas de México S.A. de C.V. mediante la aplicación de encuestas.
- Identificar los factores que inciden negativamente en las funciones administrativas y productivas, a través del estudio de la situación presentada y las relaciones internas que se establecen.
- Establecer las propuestas de solución para los factores ya identificados donde se presentan estancamientos, tanto para el proceso productivo y administrativo de la empresa Cuerdas Armónicas de México S.A. de C.V.



PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Debido a la dinámica comercial y tecnológica, Cuerdas Armónicas de México S.A. de C.V., enfrenta un estancamiento en diversas áreas que no permiten su crecimiento como lo es la falta de organización administrativa, capacitación del personal, además del surgimiento de nueva competencia en el mercado, y nuevos clientes debido a las nuevas tendencias y evolución de la música.

Por lo que habrá que desarrollar acciones que le permitan seguir en el mercado sosteniendo una mejora continua y con ello tener una perspectiva de crecimiento.



JUSTIFICACIÓN.

Desarrollar estrategias y mejoras para lograr una mayor eficiencia de las funciones administrativas y productivas de la empresa, implementar métodos para identificar futuras necesidades y oportunidades en el mercado musical y lograr así, una ventaja competitiva que distinga a la empresa Cuerdas Armónicas de México S.A. de C.V., como una empresa con tradición, cultura y vanguardia.

Con el pasar de los años, Cuerdas Armónicas de México S.A. de C.V. ha ido creciendo, buscando siempre la calidad en sus productos y satisfacer las necesidades de sus clientes. Día a día se vuelve más competitivo el mercado, independientemente del giro de la empresa, para ello se debe de estar a la vanguardia de la tecnología y las metodologías empleadas para la capacitación y motivación del personal ya que sin ellos, la empresa simplemente no funcionaría.



HIPÓTESIS.

En la medida que se desarrolle el análisis estratégico interno en la empresa Cuerdas Armónicas de México S.A. de C.V. se podrá implementar mejoras de las funciones administrativas y productivas que realiza la empresa, mejor organización interna que facilite el proceso de transición de generaciones presentes a futuras, para un mejor funcionamiento de la empresa.



INTRODUCCIÓN.

Este trabajo de investigación tiene el propósito de presentar algunos aspectos culturales, de la evolución de la música e instrumentos a través de los años en distintos países así como en México, en especial de la guitarra, que es elaborada en la población de Paracho mencionando un poco la cultura de la población, y con ello como ha cambiado la forma de elaborar las cuerdas, los materiales y procesos utilizados, y en conjunto con estos cambios la constitución de la empresa, encargada de elaborar las cuerdas, su desarrollo a través del tiempo hasta llegar al día de hoy.

Ya que es una empresa familiar el objetivo central de esta investigación es el análisis estratégico interno de las funciones administrativas y productivas de la empresa, analizando los cambios que se han realizado en el proceso de producción a través de los años y de acuerdo a las necesidades de la empresa, que abarca desde la compra de la materia prima, elaboración de cuerdas desde las mas comerciales y económicas hasta las de mayor calidad y precio, actualización e instalación de la maquinaria empleada, hasta el empaque y terminado, para orientar y dar posibles sugerencias de operaciones futuras adecuadas para su giro y tipo de mercado.

Con este análisis se pretende identificar las áreas en las que se tiene un estancamiento y el porque, así como plantear una propuesta de solución, y también mejoras en las demás áreas o departamentos, todo con el fin de que los procesos internos de la empresa se realicen con la mayor eficiencia y eficacia.



CAPITULO I. MARCO TEÓRICO.

1.1. CONCEPTOS DE PRODUCCIÓN.

1.1.1. CONCEPTO DE PRODUCCIÓN.

Producción es aquello que toma un insumo y lo transforma en una salida o producto con valor inherente, sus componentes incluyen productos, clientes, materia prima, proceso de transformación, trabajadores directos e indirectos y los sistemas que controlan todo el proceso.¹

Es el área de la administración de empresas dedicada tanto a la investigación como a la ejecución de todas aquellas acciones tendientes a generar el mayor valor agregado mediante la planificación, organización, dirección y control de la producción tanto de bienes como de servicios, destinado todo ello a aumentar la calidad, mejorar la satisfacción del cliente y disminuir los costos.

Una empresa debe lograr el óptimo en su funcionamiento para permitir los objetivos de rentabilidad de sus propietarios e inversores, sino también para lograr conservar los puestos de trabajo e inclusive incrementarlos, hacer que los trabajadores tengan un elevado grado de motivación y calidad de vida laboral, generar productos con un alto valor agregado para sus consumidores gracias a un precio justo y un elevado nivel de calidad, y relaciones fructíferas y de largo plazo con sus proveedores.

Los números y fórmulas cuentan y mucho, pero no menos importantes son los aspectos humanos y psicológicos.¹

¹ SIPPER, Daniel Bulfin Jr., Robert L., Planeación y control de la producción, Editorial McGraw-Hill Professional Publishing, México, 1998. 684 pp.



Dejar de lado la creatividad, la innovación, la inteligencia emocional, la dinámica de grupos o el trabajo en equipos es condenar a la empresa a la incompetitividad en el medio y largo plazo.¹

No solo se trabaja con elementos físicos, con insumos, maquinarias y equipos si no también con personas, las cuales son las que marcan la diferencia entre una empresa de excelencia y las otras.

Es su creatividad, su capacidad de innovación, su capacidad de cambio y adaptación, su espíritu de perfeccionamiento, lo que distingue a las empresas poseedoras de claras ventajas competitivas.¹

¹ Ibídem



1.1.2. CONCEPTO DE PRODUCTIVIDAD.

Puede definirse como la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados.

Todo proceso tiene que verse como el conjunto de actividades que toman una entrada (insumos/costos) y la convierten en una salida (productos/beneficios), con el consiguiente valor agregado, que es lo que dará una de las ventajas competitivas mas importantes de la organización y diferenciará de otras empresas que produzcan lo mismo. La relación entre entrada y salida, o entre productos e insumos, o entre beneficios y costos indica la productividad del proceso, medir la “salud” de las organizaciones.²

En la fabricación la productividad sirve para evaluar el rendimiento de los talleres, las máquinas, los equipos de trabajo y los empleados.

Productividad en términos de empleados es sinónimo de rendimiento. En un enfoque sistemático decimos que algo o alguien es productivo con una cantidad de recursos (Insumos) en un periodo de tiempo dado se obtiene el máximo de productos.²

Elementos importantes a considerar para aumentar la productividad de la empresa son el capital humano como la inversión realizada por la organización para capacitar y formar a sus miembros y el instructor de la población trabajadora que son los conocimientos y habilidades que guardan relación directa con los resultados del trabajo.

² D'ALESSIO Ipinza, Fernando, Administración y dirección de la producción, Editorial Pearson Educación, 2004, 219 pp.



1.1.3. CONCEPTO DE CALIDAD.

La calidad es la velocidad a la cual los bienes y servicios se producen especialmente por unidad de labor o trabajo. Se deben establecer estándares, diseñar equipo, capacitar gente e inspeccionar el producto o servicio para obtener por resultado un bien que satisfaga las necesidades y requerimientos del cliente.

Calidad es la satisfacción de los clientes a través del establecimiento adecuado de todos sus requisitos y el cumplimiento de los mismos con procesos eficientes, que permita así a la organización ser competitiva en la industria y beneficie al cliente con precios razonables.

1.1.4. CONCEPTO DE CALIDAD TOTAL.

El usuario es quien define la calidad; obsesionarse por complacer a los clientes y no contentarse sólo con librarlos de sus problemas inmediatos, sino ir más allá para entender a fondo sus necesidades presentes y futuras, a fin de sorprenderlos con productos y servicios que ni siquiera imaginaban. Este conocimiento ya no es dominio exclusivo de grupos especiales de una organización; por el contrario, lo comparten y lo desarrollan todos los empleados.

Producto es cualquier bien, servicio o idea capaz de motivar y satisfacer a un comprador.

1.1.5. ADMINISTRACIÓN DE PRODUCCIÓN.

Todas las organizaciones comercializan, financian y producen, para lo cual resulta clave saber cómo funciona el área de producción. Es por ello que se estudia cómo se organiza la gente para producir, y la forma en que los bienes y servicios son



generados. Y porque la Administración de Producción es una porción costosa de una organización.

A nivel estratégico el objetivo de la administración de producción es participar en la búsqueda de una ventaja competitiva sustentable para la empresa.

1.1.6. VENTAJA COMPETITIVA.

La ventaja competitiva es el valor que una empresa es capaz de crear para su clientes. Puede derivarse tanto de una buena imagen, de una prestación adicional de un producto, de una ubicación privilegiada o simplemente de un precio más reducido que el de los rivales. Esta particularidad ha de ser diferencial, es decir, ha de ser única. En el momento en que los competidores la posean deja de ser una ventaja. La ventaja competitiva otorga a la empresa una posición de monopolio parcial, en el sentido de que debe ser la única empresa que disponga de dicha propiedad.

Además, la característica que constituya la base de la ventaja competitiva debe ser apreciada por los consumidores o clientes de la empresa. No se trata, únicamente de ser diferente, sino de ser mejor en un ámbito donde los clientes representan el papel de juez. Una ventaja no percibida o no valorada por los clientes no constituye realmente una ventaja.³

³ <http://www.elergonomista.com/3ab12.html>



1.1.7. PROCESO ADMINISTRATIVO.

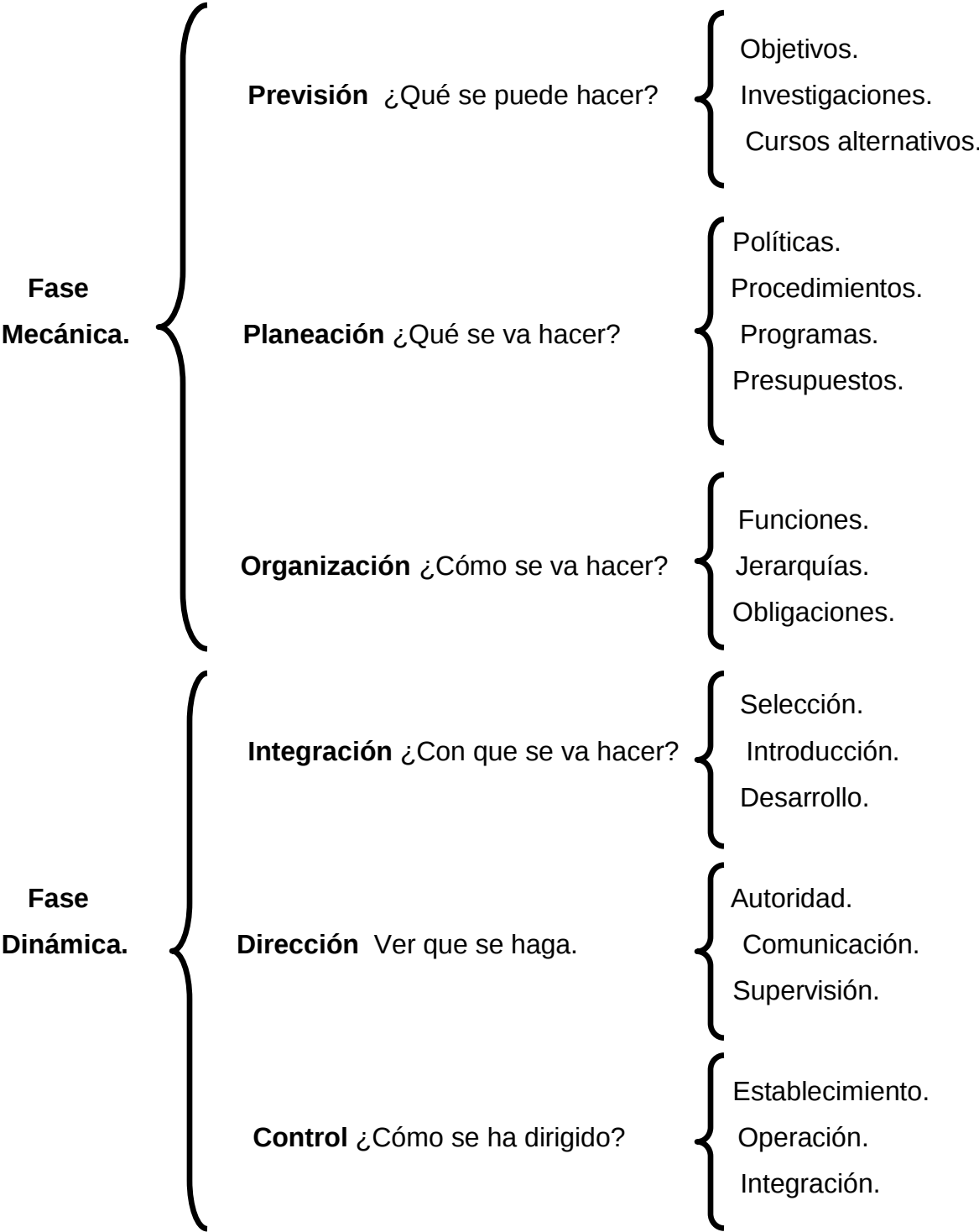
Un proceso es el conjunto de pasos o etapas necesarios para llevar a cabo una actividad o lograr un objetivo.

Proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral.

A continuación se mencionan las diferentes fases, etapas y elementos del proceso administrativo, el cual ayuda de manera eficiente al desarrollo de toda organización, logrando así, tener una herramienta fundamental para la mejora continua, crecimiento y fortalecimiento de la misma, evitando problemas como la duplicidad de funciones, fuga de responsabilidades, falta de supervisión o control etc.



PROCESO ADMINISTRATIVO.





1.2. IMPORTANCIA DE LA MÚSICA EN LA EVOLUCIÓN DEL HOMBRE.

La música ha fascinado al hombre desde el inicio de la humanidad. Pero existen tantas definiciones de música como culturas hay en el planeta.

La percepción de la música depende en gran medida de pautas culturales, hábitos de vida y de los distintos tipos de sociedad que el hombre ha construido.

La música nació hace aproximadamente 500,000 años cuando el hombre logro desarrollar un cierto nivel de inteligencia que le permitió imitar los sonidos de la naturaleza y de algunos animales, para así poder comunicarse con sonidos (lenguaje rudimentario y música), y signos (pinturas rupestres).

Los sonidos musicales le permitieron así transmitir sus sentimientos. Poco a poco comenzaron a usar instrumentos primitivos, y sus sonidos fueron dando forma al canto y con la ayuda del movimiento corporal, así surgió la danza.

Se han encontrado instrumentos tallados en hueso a manera de flautas, así como piedras que se golpeaban unas con las otras y el arco que produce sonido haciendo vibrar la cuerda.

Los pobladores de algunos valles; Tigris, Éufrates y el Nilo fueron los primeros en muchas cosas como metales, carros de rueda, aritmética y música.

Los pobladores de estos valles tocaban la flauta, uno de los primeros instrumentos, construida con un hueso con agujeros, el arpa, la lira, el tambor y el laúd.

⁴ <http://www.monografias.com/trabajos29/musica/musica.shtml>



Varias regiones fueron destruidas por catástrofes naturales como diluvios sin embargo se han encontrado instrumentos de música, escritos, esculturas de la época, que siguió al diluvio.⁴

Los diferentes instrumentos musicales primitivos están clasificados en:

- **Autofónos**: Aquellos que producen sonidos por medio de la materia con la que están contruidos.⁴

Pertenecen a este grupo objetos como las piedras o baquetas de madera golpeadas entre sí, el batir de las palmas, al igual que elementos utilizados como ornamento de los danzantes para marcar mejor el ritmo de las danzas. (Cascabeles, huesos o semillas sujetos en las manos, en la cabeza o en las piernas.)⁵

- **Membranofonos**: Serie de instrumentos de percusión, por ejemplo tambores hechos con una membrana tirante sobre una nuez de coco, un recipiente cualquiera o una verdadera y autentica caja de resonancia.

En un principio se golpeaban con las manos; luego se construyeron mazos de diferentes formas y tamaños, dependiendo del sonido que se buscaba obtener.⁵

- **Cordonofonos**: De cuerda, el arco, elemento utilizado para la caza y la guerra fue el prototipo de lo que hoy conocemos como “el arpa”.⁵

Ibídem ⁴

⁵ <http://espaciomusica.com/autofonos/>.

- **Aerófonos:** El sonido se origina en ellos por vibraciones de una columna de aire por ejemplo: la flauta que consistía en un hueso con dos, tres o cuatro agujeros. Otro instrumento aerófono destacable es la trompeta. Sus primeros ejemplares fueron caracolas, cuernos de animales y troncos ahuecados.⁵

1.2.1. PRIMEROS INSTRUMENTOS E HISTORIA DE LA MÚSICA EN DIFERENTES PAÍSES.

Dentro de las distintas culturas se pueden mencionar las más representativas por sus inicios e influencias:

EGIPTO

Tierra de las Pirámides y la Esfinge, la música es un misterio. Sin embargo se deduce que los Egipcios poseían instrumentos de cuerda, viento y percusión ya que se encontraron en algunas tumbas faraónicas figuras de flautas.⁴

En el arpa, empleaban el movimiento de la mano, para indicar la ondulación melódica, marcaban el ritmo con palmadas. En los sistros, la forma se asemeja a la cara y cuernos de la vaca diosa, se utilizaba en las danzas y ceremonias religiosas.⁴

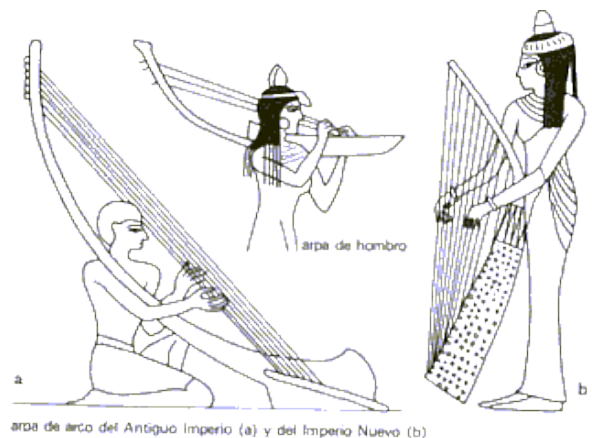


Figura 1. Representaciones musicales de la cultura Egipcia.

Ibídem ⁴
Ibídem ⁵



Otros instrumentos fueron platillos, tambores y la Guitarra, de tres cuerdas, con un mástil el doble de largo que el cuerpo.⁵

La música, se le asignaba una doble posibilidad, por un lado la capacidad de motivar en el hombre una sensación (gozo y alegría) y por otro lado el de crear sensaciones de naturaleza mística y mágica.⁴

GRECIA

Los griegos componían música sobre la base de tipos de música ya consagrados, no creaban música, es decir, solían agregarle un determinado esquema musical a diferentes poesías o alteraban su ritmo dando nacimiento a otras obras musicales.

Los antiguos griegos dividían el marco melódico en dos:

1.- En las celebres fiestas nacionales se organizaban procesiones en las cuales se danzaba y cantaban ditirambos (composición poética griega en honor al dios Dionisio).

2.- En las representaciones teatrales el coro era un personaje importante en las tragedias griegas.⁴

Y con tratadistas como Pitágoras, Platón y Aristóteles con modos musicales propios o importados que fijarían un sistema con melodías adecuadas a las diversas situaciones es decir: cantos dolorosos, jubilosos, en honor a Dionisio y canciones de soldados en marcha o canciones nupciales.



Figura 2. Lira instrumento
de cuerda

Ibídem ⁴
Ibídem ⁵

El estilo instrumental está muy abundantemente representado, débese la mayor importancia a la lira instrumentos de cuerda.⁶

La lira es un instrumento musical parecido al arpa, pero más pequeño, que se tocaba con las dos manos. Los instrumentos descendientes de la lira son la cítara, la guitarra, el arpa y el laúd.⁷

ROMA

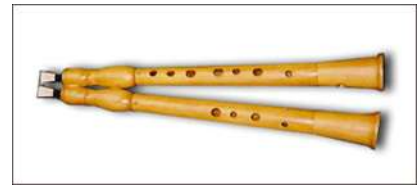
Los instrumentos solistas más importantes fueron:



Lira



Cítara



Aulos

Este último estaba fabricado con caña, hueso, marfil o de metal para los profesionales, compuesto de un tubo cónico de unos 50 cm que tenía de 4 a 15 agujeros, el oboe consta de un tubo de madera y de una lengüeta doble. El tubo es como el molde de la columna de aire, sobre él se hace los orificios y se colocan las llaves. El pueblo romano se preocupó por la música y el lenguaje, por ejemplo, algunos oradores estaban acompañados por un flautista.⁴

Ibidem⁴

⁶ SUAREZ Y DUEÑAS Patricio, la gran enciclopedia de la música, tomo 17, aspectos históricos
Épocas, Escuelas, Estilos, Cronología Musical Festivales Patricio Dueñas y Suarez

⁷ <http://www.musicadirecto.com/musica/instrumentos/Lira/>



CHINA

Conoció una doctrina musical en tiempos anteriores a nuestra era.⁷ Los Chinos inventaron la teoría musical China, una teoría tan perfecta que ha servido hasta nuestros días.¹



Figura 3. Escala pentatónica (5 quintas fa/do/sol/re/la).

Los Chinos formaron la escala que los Europeos llamaron “cromática”, descubierta por el Maestro de música de Hoan-Ti. Antiguo Emperador.¹

Los chinos usaron la escala pentatónica (5 quintas fa/do/sol/re/la).

Fa= (Kong) representaba al príncipe.

Do = (Cho) a los negocios.

Sol = (Chang) a los ministros.

La = (Kio) al pueblo.

Re = (Yo) a los objetos.⁸

Ibidem⁴

Ibidem⁷

⁸<http://apreciacionmusical2emba.blogspot.com/2010/05/musica-en-china-dos-mil-anos-antes-de.html>

También inventaron instrumentos con diferentes materias primas y los dividieron en 8 grupos:

- Piedra.
- Metal.
- Seda.
- Bambú.
- Madera.
- Cuero.
- Calabaza.
- Tierra.



Figura 4. Instrumentos de la cultura China

Entre los instrumentos de viento que se desarrollaron están las flautas de Pau, la flauta de bambú con orificios, las flautas transversas y las trompetas. Entre los de cuerda estaba el Kin, el Che, el Pi-Pa.

A cada canción le concedía una significación adecuada:

- El material sonoro era numeroso: juegos de campanas afinadas cromáticamente.
- Instrumentos de viento y de cuerda, cada una con su carácter propio.



La música se usaba en el culto solemne y en la danza.⁴

Figura 5. Instrumentos de viento

Ibídem ⁴

JAPÓN

La teoría musical y los instrumentos utilizados de Japón eran provenientes de Corea, que a su vez, los había incorporado desde China. A pesar de esto el refinamiento musical Japonés alcanzó un nivel superior al chino.

Los instrumentos favoritos japoneses eran:

- El koto (especie de citara).
- El shamisen (guitarra de tres cuerdas).
- El Yamato-goto.
- El Yamato-bue EL KOTO.



Figura 6. Instrumento representativo de la cultura Japonesa



Entre los de cuerda estaba el Kin (laúd); el che (cítara); el pi-pa (guitarra con 4 cuerdas); el eut-hilu (guitarra con dos cuerdas); el cheng (igual que el che pero más pequeñas); el yang-kin (laúd extranjero con cuerdas de metal).⁹

En los casos de acompañamiento musical no acostumbraban a hacer sonar simultáneamente la voz y el instrumento.⁴

Ibídem⁴

⁹ <http://www.monografias.com/trabajos5/mudipe/mudipe.shtml>



Existían diferentes géneros musicales:

- El Bagaki para ceremonias del Emperador.
- El No para la música de fondo en actos de teatro.
- El Ko-uta para la música folclórica.
- El Noga-uta para la música seria.¹

LA INDIA

Por su situación geográfica alejada de Europa no dió a conocer su música hasta después de varios siglos. Pero dió a la música gran importancia y a sus intérpretes lugar relevante. El carácter de la música India se encuentra mas cercana a la música occidental sus rasgos principales son de origen mitológico.

La teoría musical tenía como base la raga (forma melódica), el cual al modificar sus ritmos permitía nuevos cantos. Las ragas representaban colores, estados del alma, etc.

Algunos de sus instrumentos fueron:

- De arco: ravanastia, ravana y amurita.
- De viento: flautas, oboes, cornamusas y trompetas.
- De percusión: campanas, platillos, panderos y tambores.⁴

Ibídem ⁴



Figura 7. Ejemplo de instrumentos de arco, viento y percusiones

ISRAEL

Algunos instrumentos usados por el pueblo de Israel fueron:

- Cuerdas: las liras, cítaras, salterios de 13 cuerdas, arpa egipcia de 10 cuerdas, también llamada “Arpa de David”.
- Viento: flauta simple, cuerno de carnero.
- Percusión: tambores, címbalos, y castañuelas.⁶



Tocan un tambor de mano, dos liras y un par de címbalos.

Figura 8. Instrumentos de cuerda y percusiones de la cultura de Israel.

Ibídem ⁶



1.2.1. LA MÚSICA EN LA EDAD MEDIA.

Se divide en:

- Periodo Patrístico (hasta el año 840).
- Periodo Romántico (año 840 hasta el año 1250 en el siglo XII).
- Periodo Gótico (1250 a fin de la edad media y 1453, fines del siglo XV).

En **el periodo Patrístico** apareció la Era Cristiana, en ésta la historia de la música se encuentra íntimamente ligada a la forma en que se desarrollo la liturgia Cristiana, ya que se consideraba a la música el vehículo por medio del cual los Sacerdotes elevaban la palabra a Dios. Las diversas formas musicales utilizadas en la liturgia Cristiana debieron enfrentar la existencia de textos y melodías profanas que trataron de penetrar en los oficios religiosos.

Los personajes de la música profana dedicados a la disposición de esta música fueron:

- Juglares: músicos ambulantes y plebeyos que divertían en fiestas y castillos.
- Los Trovadores: pertenecían a la nobleza y eran músicos y poetas que inventaban rimas y ritmos.
- Los Bardos: antecesor de los trovadores que cantaban proezas de sus héroes valiéndose del laúd.
- Los Ministeriles: verdaderos productores musicales que administraban música y formaban corporaciones o gremios dedicados a brindar espectáculos musicales.



Periodo romántico: la palabra romántico comenzó a utilizarse hacia mediados del siglo XVI y hasta los últimos años del siglo XVII.⁴

El romanticismo no solamente acepta si no alienta la sobre posición de extremos opuestos: amor a la soledad del individuo y a la vez amor al prójimo; un disfrute de lo exótico junto a una nostalgia por lo familiar; una afición a lo novedoso y al desarrollo junto con ansia por el pasado. El romanticismo es claramente universal y de todo los tiempos y no puede limitarse a sólo un periodo de la historia.

El romanticismo supone el desarrollo de los nacionalismos. Esto se nota en la acentuación de las diferencias entre los estilos musicales nacionales, y llego a venerarse a la canción popular como expresión espontánea del alma nacional.

También aparece el drama musical. Hay un sentido profundo y definitivo del “colorido” sonoro, lo que permitirá enriquecer el vocabulario musical con los medios que transformaran y ampliaran el arte.

Periodo gótico: se desarrolló en Europa desde el siglo XII hasta el Renacimiento, denominado así peyorativamente, uso del lenguaje con una finalidad negativa para lo que se designa, no porque fuera el arte de los godos.⁴

Ibídem ⁴

Principales instrumentos conocidos en la edad media:



Arpas.



Laudes.



Órganos.



Liras.



Salterios.



Violas.



Guitarras: curiosamente, ha tomado su nombre del instrumento de la antigüedad que no tenía mástil. Desde el siglo XI o el XII se presenta bajo dos formas: la guitarra morista, que no es otra cosa que un laúd o una bandola, y la guitarra latina, que es aproximadamente la guitarra que nosotros conocemos.⁴

Ibídem ⁴



1.2.2. LA MÚSICA EN LA ACTUALIDAD.

La música, es un producto cultural. El fin de este arte es expresar sentimientos, circunstancias, pensamientos o ideas.¹⁰

La música es a la vez un lenguaje, una ciencia y un arte. Es por excelencia el lenguaje del sentimiento; produce una serie de estados de ánimo tales como alegría, pena, tristeza, devoción, admiración, etc., que a su vez determinan en el individuo un estado de paz, de tranquilidad y de meditación.

En la actualidad de la música se pueden obtener diferentes beneficios como son los siguientes: desarrolla, educa y estimula nobles sentimientos: estéticos, religiosos, sociales y morales. Enseña a valorar y descubrir emociones. La música disciplina las mentes y forma en el individuo la práctica de la responsabilidad y la solidaridad, cualidades que hacen del hombre un ser privilegiado, útil a sí mismo, a la familia y a la sociedad.

Ayuda a desarrollar la capacidad auditiva. Proporciona la calma necesaria para la atención y la concentración que nos hará más receptivos, trayendo como consecuencia aumento en la capacidad de aprendizaje. Favorece la socialización.¹¹

¹⁰ <http://variada.galeon.com/>.

¹¹ <http://www.buenastareas.com/ensayos/La-Importancia-De-La-Musica-En/1684974.html>.



1.2.3. LA MÚSICA EN MÉXICO.

Los primeros registros de música en nuestro país datan de la época prehispánica que durante este período, florecieron grandes culturas que dejaron testimonio de su existencia en maravillosas obras de arquitectura, pintura, escultura, cerámica y música. Estas culturas fueron la Azteca, Maya, Mixteca, Zapoteca, Tolteca, Otomí, Totonaca y Tarasca.

La Música Prehispánica era Pentáfona (cinco sonidos) y existían tres géneros:

- La música ritual, la cual se utilizaba en ceremonias o rituales como bodas, nacimientos, sacrificio de víctimas y funerales.
- La música guerrera, eran cantos y danzas que se interpretaban antes y después de las batallas.
- La música recreativa, se ejecutaba en los bailes llamados Mitotes y las fiestas públicas Netoteliztli.

Los instrumentos musicales utilizados por las culturas prehispánicas eran de tres clases, de percusión, de aliento y de cuerda.

A continuación se presentan imágenes de algunos de estos instrumentos, utilizados en la época prehispánica de nuestro país.

De Percusión:

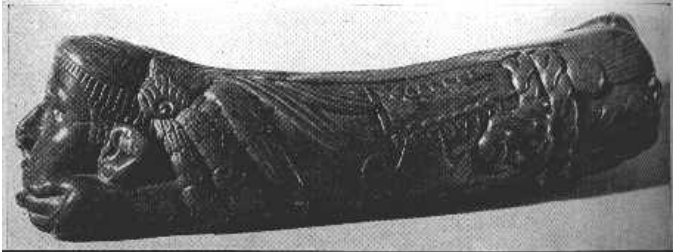


Figura 9. Huehuetli (Tambor alargado)



Figura 10. Teponaztli (Tronco hueco).

De Aliento:



Figura 11. Atecocolli (Caracol marino).



Figura 12. Tlapitzalli (Flauta pequeña).

De Cuerda:

Tinya, único instrumento de cuerdas consistente en una caja de resonancia con cinco cuerdas, su origen es Maya.

Los cantos y bailes Aztecas no eran solo una diversión o entretenimiento, sino un medio de comunicación. Los jóvenes Aztecas se reunían en los Cuicacalli, centros



educativos donde aprendían la historia y proezas de su pueblo por medio del canto y el baile.

La música se usaba en las bodas, en los actos fúnebres, en la siembra y cosecha en el juego de pelota y en toda reunión política, religiosa, bélica o social. Para atender la variedad de su uso, tenían a un grupo de funcionarios encargados de la composición de cantos y a quienes se les llamaba **Cuyapicque**.

En algunas regiones de la Republica Mexicana, se conserva muestras de la música, casi siempre acompañadas de danzas, es el caso de la Danza del Venado, entre los Yanquis en los estados de Sinaloa y Sonora; la Danza del Águila entre los Huicholes; que se localizan al norte del estado de Jalisco, Nayarit y en grupos minoritarios en los estados de Zacatecas y Durango, la Danza del Palo Volador de los Totonacas, en el estado de Veracruz.⁴

Ibídem ⁴



1.2.4.1. HISTORIA DE LA ELABORACION DE GUITARRAS EN LA COMUNIDAD PARACHO MICHOACÁN.

Existen dos teorías distintas y contradictorias sobre el origen de las "6 cuerdas".

- La primera de ellas sostiene que la guitarra española descende de la cítara la cual fue llevada a los territorios españoles aproximadamente en el siglo IV después de la era cristiana.
- La segunda teoría sostiene que descende de un instrumento musical llamado "ud árabe" que fue llevado a España por los moros en el siglo VIII.

En cuanto a los antecedentes más remotos de este bello instrumento musical, podemos referirnos a un instrumento de cuatro cuerdas que al parecer fue utilizado por los Hititas en el Asia menor aproximadamente en el año 1450 antes de la era cristiana. Este instrumento, según se dice, poseía lados curvos y bien contorneados, lo cual evidentemente lo acerca al concepto de guitarra que tenemos hoy en día.

En el siglo XV aparece una modificación de este instrumento, la vihuela, que agrega el novedoso concepto de doble cuerda y un mango de mayor longitud lo cual permitía una mayor amplitud de escala y de notas. De cualquier manera, la guitarra se ha desarrollado en forma completamente paralela tanto a la vihuela como al laúd, aunque se supone que provienen de orígenes conjuntos.

Ya a principios del siglo XIX las guitarras utilizaban la conformación actual de 6 cuerdas. También se incluyeron refuerzos en su caja para que la misma sea mas delgada y tenga mayor resonancia y en el mango para que se pueda aumentar la tensión de las cuerdas.¹⁰

Ibídem¹⁰



A continuación una breve historia de Paracho y elaboración de sus guitarras:

Paracho es una población de la Meseta Purépecha en Michoacán que se encuentra a 158 Kms. de Morelia y a unos 30 Kms. al norte de Uruapan. Fue un asentamiento prehispánico posteriormente evangelizado por Fray Juan de San Miguel y luego por Vasco de Quiroga. En 1754 era conocido con el nombre de San Pedro Paracho. Hoy, con una población de más de 10 mil personas, ya está constituido en municipio.

No hay datos exactos de cuando se iniciaron los trabajos de Laudería (oficio dedicado a la construcción de guitarras) pero es una actividad que se ha realizado durante muchas generaciones por sus pobladores. Probablemente sea uno más de los oficios y actividades artesanales promovidas por Vasco de Quiroga en la región.

Lo cierto es que al menos en los últimos doscientos años, esta ha sido una actividad transmitida de padres a hijos, sobrinos y otros familiares, dando como resultado que en la actualidad existan no menos de 18 talleres de fabricación de guitarras, donde participan unos 700 artesanos y se elaboran un promedio de dos mil guitarras diarias.



La calidad de las guitarras de Paracho es reconocida por todo el mundo. Algunos artesanos mantienen un estilo conservador tradicionalista para la elaboración de estos instrumentos, otros son más conocidos por adaptarse al gusto o necesidades de los guitarristas.¹²

¹² <http://bl175w.blu175.mail.live.com/default.aspx#!/mail/InboxLight.aspx?>

Por esta razón, en Paracho se fabrican guitarras de muchos tipos y calidades: desde las más comunes cuyo diseño, armado y maquinado toma 40 horas hombre, hasta las artesanales de concierto que requieren de un mes entero para fabricarse según comentan los artesanos de la región.¹²

Las hay flamencas, clásicas, de concierto, de estudio, para música folk y muchas otras versiones. Compiten en calidad con las famosas guitarras Ramírez españolas, así como con las versiones americanas e inglesas de guitarras tipo country de Gibson, Fender y Lovation. Pueden ser elaboradas con materiales locales o con maderas de importación, por ejemplo, cedro rojo, hondureño o canadiense, palo de rosa mexicano, indio o brasileño, entre otras maderas.



Por ello es normal encontrar a grandes concertistas de talla internacional, encargando sus guitarras a los lauderos de Paracho. Tampoco es de extrañarse que existan varios guitarristas de concierto, especialmente niños y jóvenes, originarios de Paracho, distinguidos por su gran talento interpretativo. Desgraciadamente, como en otras actividades de tipo artesanal realizadas en Michoacán, la industria de las guitarras de Paracho enfrenta tiempos difíciles.

La razón es la aparición de las guitarras chinas en el medio nacional e internacional. Estas, de materiales más corrientes y con un costo de mano de obra irrisorio, han impactado negativamente al sector.¹²



Ibídem¹²



Los volúmenes de producción han disminuido y los jóvenes ya no quieren dedicarse a esta actividad, pues con dicha competencia, la fabricación ya no resulta rentable.

Por su calidad, es realmente difícil que se dejen de elaborar guitarras en Paracho, pero la transmisión por generaciones de esta noble actividad, debido a la apertura comercial, hoy se encuentra en riesgo.

Los fabricantes de guitarras tanto industriales como individuales son los principales clientes de Cuerdas Armónicas de México S.A. de C.V.¹²

Ibídem¹²



CAPITULO II. ANTECEDENTES DE CUERDAS ARMÓNICAS DE MÉXICO S.A. DE C.V.

2.1. HISTORIA E IMPORTANCIA DE CUERDAS ARMÓNICAS DE MÉXICO S.A. DE C.V.

Se remonta a los años 1930-1935, cuando de forma rudimentaria se fabricaban las cuerdas, haciendo girar una rueda que soportaba un alambre como alma y, aprovechando el giro, con la otra mano se guiaba el proceso de entorchado. Siendo desde sus inicios, una empresa familiar hasta la actualidad.

En aquellos tiempos se comenzaron a elaborar de forma muy elemental las cuerdas, utilizando alambre de fierro así como “tripa de gato”.



Figura 13. Fabricación rudimentaria de cuerdas.

Por el año de 1950 se modificó el sistema de fabricación, se utilizaron pequeños motores para máquinas de coser y como contrapunto un pequeño gancho del cual se sujetaba el alambre de acero a los extremos, entorchado manualmente con la mano derecha.

Para el año de 1965 se adquirieron máquinas industriales propias para la fabricación semiautomática, utilizando los materiales más actualizados de la época como eran el alambre de cobre, alambre plateado y alambre de acero estañado, monofilamentos y multifilamentos de nylon, que en esa época se utilizaban ya en las fábricas de E.U.

En el año de 1995 se adquirieron y desarrollaron nuevos modelos electrónicos, similares a los que utilizaban las grandes fábricas de E.U. y Europa, como se muestra en la *Figura 14* así como nuevos materiales, especialmente monofilamentos de nylon de alta densidad con características diferentes para cada modelo de cuerda, según la tensión de sonido deseado.



Figura 14. Utilización de robots.

Así a través de los años se ha mejorado, actualizado y renovado los sistemas de fabricación.

Siempre a la vanguardia en cuanto a materiales y procesos. Por lo cuál, es un orgullo ser la primera fábrica en México en obtener los equipos electrónicos más modernos y la mejor materia prima, lo cual es motivo de satisfacción para la empresa, y así mismo poder ofrecer productos de primera calidad en las dos líneas “Selene y Sonatina”.

Actualmente se sigue ampliando la línea de cuerdas para instrumentos musicales, dando las mejores cualidades que deben tener cada una de ellas.

Respaldados por la calidad de los productos, cada día se abre más el mercado en el Sur de E.U., Centroamérica, parte de Sudamérica, el Caribe y recientemente incursionando en mercados Europeos.



“Cuerdas Armónicas de México” tiene años en el mercado, considerada una de las mejores fábricas de cuerdas para instrumentos musicales debido a sus precios bajos, calidad y gran variedad de modelos en cuerdas, con presencia en toda la República Mexicana.



Figura 15. Fabricación semiautomática de cuerdas.

Con fuertes competidores tanto nacionales, cuya competencia principal es Casa Musical Veerkamp, que maneja las marcas de cuerda Cometa y Víctor, cuya calidad es regular en cuanto a materiales y tono, como extranjeros que son las marcas Alice, Dadi, de origen Chino, estas cuerdas tienen buen precio, excelente presentación, y buena calidad, se prevé que estas marcas chinas sea la principal competencia de Selene y Sonatina, ya que actualmente no existe publicidad ni distribuidores de estas marcas en México, y finalmente tenemos las marcas: D’addario, y La Bella, cuyas fábricas se encuentran en E.U.

Durante casi 80 años Cuerdas Armónicas de México S.A. de C.V. se sigue manteniendo en la preferencia del mercado musical mexicano, por la buena atención al cliente, precios bajos, calidad y variedad de modelos, en referencia a una encuesta realizada a los clientes en el año 2011.



En la actualidad se está emprendiendo el proyecto de amplitud en las líneas de productos, incluyendo en éstas, accesorios para instrumentos de cuerdas así como algunos instrumentos, y como parte de la responsabilidad con la sociedad Cuerdas Armónicas participa en eventos musicales del Municipio, otorgando a los participantes un paquete con los diferentes modelos de cuerda, en especial en el mes de agosto cuando se celebra la feria de la guitarra, ya que se organizan concursos de guitarra donde participan jóvenes de toda la República Mexicana, y de esta forma ser partícipes en la educación musical de los jóvenes y niños e impactar de forma positiva en su sano desarrollo otorgándoles herramientas con las cuales puedan desarrollarse, y fomentar la identidad cultural por medio de la música.



La empresa hoy en día se encuentra en un punto de transición entre nuevas y anteriores generaciones, ese proceso le inyecta frescura e innovación a la empresa, tanto en el ámbito del personal así como en las relaciones comerciales entre proveedores y clientes, este proceso de transición no es fácil, ya que también presenta resistencia al cambio por parte del personal que labora en la empresa y desconfianza por parte de los clientes y proveedores de las nuevas propuestas, por eso el objeto de este estudio es realizar un análisis de sus operaciones internas, para orientar y dar posibles sugerencias de las diferentes funciones administrativas y productivas futuras, adecuadas para su giro y tipo de mercado.



2.1.1. MISIÓN.

Es la tarea o función básica de una empresa, institución o una parte de ella.

La misión actúa como una “mano invisible” que guía a las personas en la organización.

Tradicionalmente las organizaciones han definido sus negocios en relación con el producto o con la tecnología. Pero las definiciones de la misión deben estar orientadas al mercado ya que los productos y las tecnologías pasan de moda pero las necesidades básicas del mercado pueden durar eternamente.

Una definición de la misión orientada al mercado define al negocio en términos de satisfacer las necesidades básicas del cliente.¹³

Misión de la Empresa Cuerdas Armónicas de México S.A. de C.V.

“Satisfacer las necesidades de nuestros clientes en beneficio de la cultura musical, dando nuestro mejor esfuerzo en cada una de nuestras labores. Al mismo tiempo buscamos que nuestros distribuidores obtengan mejores ventajas por la venta de nuestros productos y los usuarios reciban un artículo de calidad a un precio razonable”.

¹³ KOTLER Philip ARMSTRONG Gary, Fundamentos de Mercadotecnia, cuarta edición, Editorial Pearson.



2.1.2. VISIÓN.

Se refiere a lo que la empresa quiere crear, la imagen futura de la organización.¹⁴

La visión de una empresa es una declaración que indica hacia dónde se dirige la empresa en el largo plazo, o qué es aquello en lo que pretende convertirse.

A diferencia de la misión, la declaración de la visión contesta la pregunta “¿qué queremos ser?”, mientras que la misión contesta la pregunta: “¿cuál es nuestra razón de ser?”.

La razón de establecer la visión de una empresa, es que ésta sirva como guía que permita enfocar los esfuerzos de todos los miembros de la empresa hacia una misma dirección, es decir, lograr que se establezcan objetivos, diseñen estrategias, tomen decisiones y se ejecuten tareas, bajo la guía de ésta; logrando así, coherencia y orden.¹⁵

Visión de la empresa Cuerdas Armónicas de México S.A. de C.V.

“Ser una empresa socialmente responsable, impactando de forma positiva en el sano desarrollo de los jóvenes ofreciendo nuestros productos los cuales puedan fomentarla identidad cultural por medio de la música.”

2.1.3. ORGANIGRAMA.

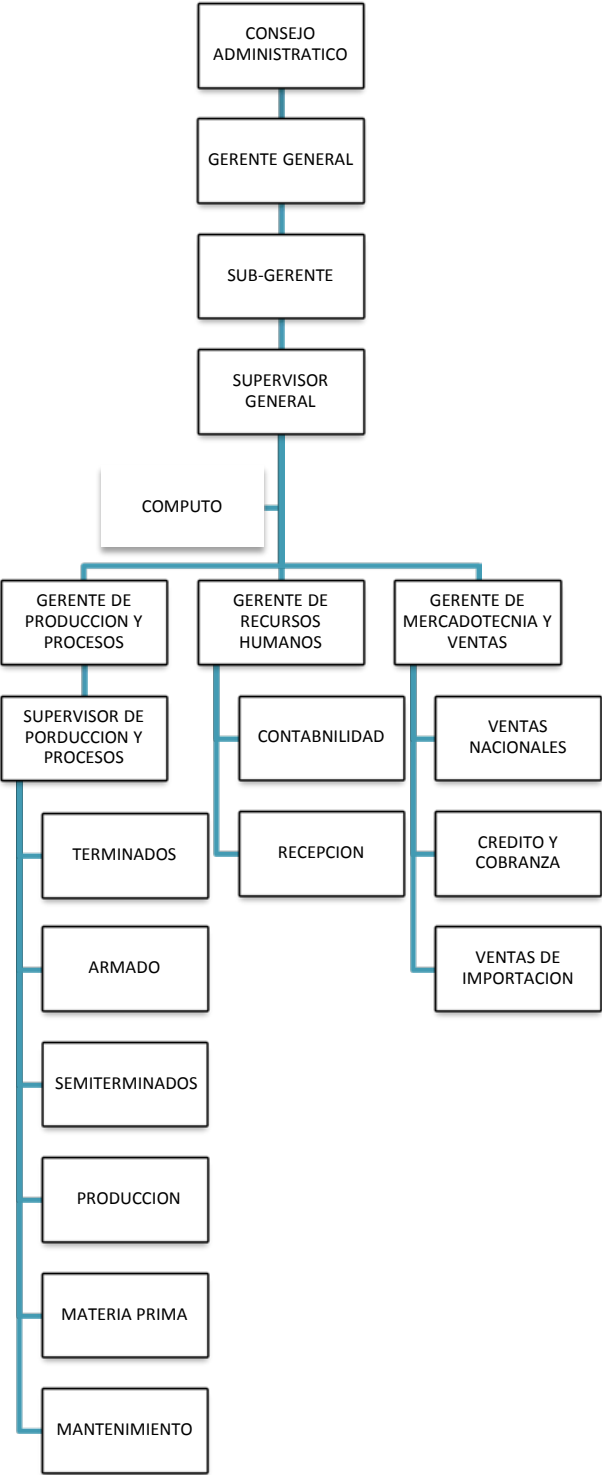
Es la ilustración gráfica de las relaciones que hay entre las unidades así como de las líneas de autoridad y responsabilidad entre supervisores y subalternos, mediante el uso de recuadros, etiquetas y líneas de conexión.

¹⁴ http://www.trabajo.com.mx/vision_de_una_empresa.htm.

¹⁵ <http://www.crecenegocios.com/la-vision-de-una-empresa/>



ORGANIGRAMA DE CUERDAS ARMÓNICAS DE MEXICO.

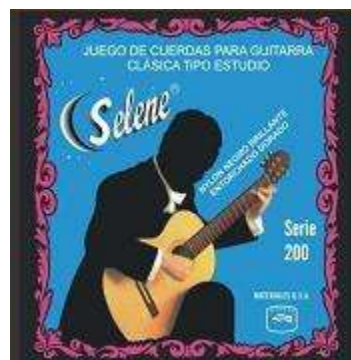


2.2. PRODUCTOS.

Se puede entender por producto cualquier cosa que se pueda ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que pudiera satisfacer un deseo o una necesidad.¹⁵

En el caso de Cuerdas Armónicas de México S.A. de C.V. se trata de un bien industrial, utilizado para la fabricación de otro bien, que en este caso son las guitarras y demás instrumentos de cuerda, y para la reventa al consumidor final.

Se cuenta con más de 84 modelos de cuerdas en dos diferentes líneas: “Selene y Sonatina” para diferentes instrumentos musicales, cada una enfocada a distintos mercados, desde los más económicos hasta aquellos con mayores requerimientos de calidad sonora y potencia; se cuenta con equipos innovadores de empaque que protegen más los productos como el SKIN-PACK, en el cual el producto, es colocado sobre la plastificadora, paquete por paquete, para después cubrirlo con plástico transparente.



Este tipo de empaque es de calidad, evita la adulteración de la impresión, permitiendo protección al producto y el costo es muy razonable para un empaque expuesto visualmente, así mismo el departamento de impresión y diseño permite mejorar e innovar los empaques, buscando a la par soluciones ecológicas.

Ibídem ¹⁵



2.2.1. LINEA SELENE.

A continuación se presentan los modelos de cuerdas:



MODELO

DESCRIPCIÓN

CLÁSICAS TIPO ESTUDIO

200	Nylon negro, entorchado dorado.
200-B	Nylon negro, entorchado dorado, con borla.
500	Nylon cristalino, entorchado plateado.
600	Nylon cristalino, entorchado plateado, con borla.

LÍNEA ECONÓMICA VERSIÓN ESTUDIO

109	Nylon negro, entorchado dorado.
108	Acero estañado, entorchado plateado, con borla y ojillo.
500 1/B	Nylon cristalino, entorchado plateado.

CLÁSICAS PROFESIONALES

400	Nylon cristalino micro rectificado y pulido, entorchado plateado, concierto.
800	Nylon negro micro rectificado y pulido, entorchado dorado, concierto.
PC-100	Nylon cristal micro calibrado, entorchado plateado, Premium cristal.

MODELOS ALEGRO (GUITARRA CLÁSICA)

AS-CP	Nylon cristal, entorchado plateado.
AS-ND	Nylon negro, entorchado dorado pulido semiplano.



LÍNEA JUVENIL "ESTUDIO POPULAR"

S-CD	Nylon cristalino, entorchado dorado.
S-AD	Nylon ámbar, entorchado dorado.
S-RFB	Nylon rojo traslucido, entorchado fosforo bronce.
S-NF	Nylon negro, entorchado fosforo bronce.
S-MM	Nylon y entorchado multicolor.
S-VP	Nylon violeta translucido, entorchado plateado.

ACÚSTICA O FOLK Y ELÉCTRICA

700	Liso acero estañado, entorchado plateado, con borla y ojillo.
700-A	Liso acero estañado, entorchado plateado, con ojillo.
750	Liso acero estañado, entorchado dorado, con borla y ojillo.
S-AMD	Acero estañado, entorchado multicolor, calibre delgado.
S-AM	Acero estañado, entorchado multicolor, calibre mediano.
3000-D	Liso acero estañado, entorchado acero inoxidable, calibre delgado.
3000-M	Liso acero estañado entorchado acero inoxidable, calibre mediano.

BAJO SEXTO TIPO ESTUDIO 12 CUERDAS

900	Entorchado de níquel-cobre (alpaca), sobre alambre de acero redondo.
950-BS	Entorchado de bronce, sobre alambre de acero redondo.
BSB	Entorchado fosforo bronce, sobre acero hexagonal estañado.
BSPA	Entorchado de plata alemana, sobre acero hexagonal estañado.
BSAI	Entorchado de acero inoxidable, sobre acero hexagonal estañado.
BSSC	Entorchado bronce.



BAJO QUINTO 10 CUERDAS

900-Q	Entorchado de alpaca, sobre alma de acero redondo.
950-BQ	Entorchado de bronce, sobre alambre de acero redondo..
BQSC	Entorchado bronce 80/20.
BQB	Entorchado de fosforo bronce.
BQAI	Entorchado acero inoxidable.
BQPA	Entorchado plata alemana, sobre acero hexagonal.

CONTRABAJO

153	Entorchado nylon multicolor.
------------	------------------------------

GUIARRÓN

300	Entorchado nylon multicolor y níquel cobre o bronce.
------------	--

MANDOLINA

1000	Liso acero estañado, entorchado plateado, con borla.
1000-D	Liso acero estañado, entorchado dorado.

VIHUELA

350	Monofilamentos de nylon cristalino, negro, ámbar o amarillo.
------------	--

VIOLÍN

1050-V	Acero estañado, entorchado plateado.
1060-V	Acero estañado, entorchado aluminio pulido.



INSTRUMENTOS LATINOAMERICANOS.

CUATRO PUERTORRIQUEÑO

10-CP	Liso acero estañado, entorchado plateado.
--------------	---

LAUD

70-L	Liso acero estañado, entorchado plateado.
-------------	---

CUATRO VENEZOLANO

80-CV	Nylon negro.
--------------	--------------

TRICORDIO

1000-TD	Liso acero estañado, entorchado plateado.
----------------	---

TIPLE COLOMBIANO

20-TC	Liso acero estañado, entorchado plateado.
--------------	---



2.2.2 LINEA SONATINA.

A continuación se presentan los modelos de cuerdas



MODELO

DESCRIPCIÓN

CLÁSICA TIPO ESTUDIO O POPULAR

1000-B	Nylon cristalino estándar, entorchado plateado.
7000-B	Nylon negro brillante, estándar entorchado dorado.
120F	Nylon negro brillante, entorchado dorado con ojillo.
120FB	Nylon negro brillante, entorchado dorado con borla.
3000	Nylon cristalino micro rectificado y pulido, entorchado plateado, requinto.

CLÁSICA SEMIPROFESIONAL

120B	Nylon negro brillante micro calibrado, entorchado dorado micro rectificado y pulido.
2000	Nylon negro brillante micro calibrado, entorchado dorado.
4000	Nylon cristalino micro rectificado y pulido, entorchado plateado.

CLÁSICA PROFESIONAL

260	Nylon negro brillante micro calibrado, polímero de alta densidad, entorchado plateado.
250-M	Nylon cristalino "dymetrol" de alta densidad, micro rectificado y pulido, entorchado plateado.
240	Nylon "titanum" micro calibrado, entorchado plateado.
240-M	Nylon "titanum" micro calibrado, entorchado dorado.
230	Nylon cristal micro calibrado, polímero de alta densidad, entorchado plateado.



5000	Nylon “dymetroltrutone” cristalino micro calibrado, entorchado plateado.
220W	Nylon “dymetroltrutone” cristalino micro calibrado, entorchado plateado.

GUIARRA ACÚSTICA

320	Liso acero estañado, entorchado plateado, calibre delgado, con borla.
420	Liso acero estañado, entorchado dorado bronce, calibre mediano.
440	Liso acero estañado, entorchado plateado, calibre mediano.
350-SP	Liso acero estañado, entorchado fosforo bronce, calibre mediano.
340	Liso acero estañado, entorchado fosforo bronce, calibre delgado.

GUIARRA ELÉCTRICA

6000D	Liso acero estañado hexagonal, entorchado acero inoxidable.
6000M	Liso acero estañado hexagonal, entorchado acero inoxidable.
520	Liso acero estañado hexagonal, entorchado níquel, calibre delgado.
620	Liso acero estañado hexagonal, entorchado níquel, calibre mediano.

BAJO ELÉCTRICO

8000	Entorchado acero inoxidable, calibre delgado.
9000	Entorchado acero inoxidable, calibre mediano.
720	Entorchado níquel, calibre delgado.
820	Entorchado níquel, calibre mediano.



LÍNEA EAGLE.

GUIARRA ELÉCTRICA

EGD	Liso acero estañado hexagonal, entorchado acero inoxidable.
EGM	Liso acero estañado hexagonal, entorchado acero inoxidable.

BAJO ELECTRICO

EBD	Entorchado acero inoxidable.
EBM	Entorchado acero inoxidable.
EBM-5	Entorchado acero inoxidable.
EBM6	Entorchado acero inoxidable.

CONTRABAJO

370-CB	Nylon liso cristalino, entorchado plateado con seda en ambas puntas.
---------------	--

MANDOLINA

910	Liso acero estañado, entorchado dorado, calibre delgado.
920	Liso acero estañado, entorchado plateado, calibre mediano.
930	Liso acero estañado, entorchado plateado, calibre delgado.

VIOLÍN

390	Liso acero estañado, entorchado aluminio pulido semiplano.
380	Liso acero estañado, entorchado cromo níquel plano.

Los modelos anteriores se encuentran registrados y protegidos por la ley de propiedad industrial.



CAPITULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

La metodología que se utilizara para elaboración de esta investigación consiste en desarrollar un análisis y descripción pormenorizada de las diferentes actividades que desarrolla Cuerdas Armónicas de México S.A. de C.V., con la finalidad de realizar un análisis FODA en donde se confronte los aspectos de la compañía con los de su entorno en consecuencia se diseñaran las estrategias que se consideren puedan tener mejoras sustanciales en las actividades de la empresa.

Esta investigación se desarrollará en base a los factores internos de la empresa, para lo cual se llevaran acabo análisis documentales, por observación y registro y aplicación de encuestas.

Las herramientas utilizadas para el desarrollo de las encuestas será el diseño de cuestionarios con preguntas tanto abiertas como cerradas.

En el desarrollo del análisis FODA se tomarán factores de referencia tanto del macroambiente como del microambiente entendiéndose por estos como:

MACROAMBIENTE: se compone de las fuerzas más grandes de la sociedad, que afectan todo el microambiente, las fuerzas demográficas, naturales, tecnológicas, políticas y culturales, que modelan las oportunidades y presentan amenazas para la compañía.

- 1. AMBIENTE DEMOGRÁFICO:** la demografía es el estudio de las poblaciones humanas en términos de su volumen, densidad, ubicación, edad, sexo, raza, ocupación y otras estadísticas. El ambiente demográfico es de interés primordial para las compañías debido a que involucra a las personas y estas conforman los mercados.



2. **AMBIENTE ECONÓMICO:** consiste en los factores que afectan el poder adquisitivo del consumidor y sus patrones de gastar. En algunos países tiene economías de subsistencia, consumen la mayor parte de su propia producción agrícola e industrial. En el otro extremo están las economías industriales, que constituyen mercados muy ricos para muchas clases de bienes diferentes.

3. **AMBIENTE NATURAL:** los recursos naturales que las compañías necesitan como entrada, o que se ven afectados por las actividades de la empresa.
Las preocupaciones ambientales han aumentado durante las últimas décadas, hay una creciente preocupación mundial por la reducción de la capa de ozono de la tierra y el resultante “efecto invernadero”, un peligroso calentamiento de la tierra.

4. **AMBIENTE TECNOLÓGICO:** las fuerzas que crean nuevas tecnologías al crear nuevos productos y oportunidades de mercado.
El ambiente tecnológico es quizás la fuerza mas sobresaliente que esta modelando nuestro destino en la actualidad.

5. **AMBIENTE CULTURAL:** se compone de instituciones y otras fuerzas que afectan los valores las percepciones, preferencias y conductas básicas de la sociedad. Las personas crecen en una sociedad particular que modela sus creencias y sus valores básicos.¹³

Ibídém¹³



MICROAMBIENTE: consiste en las fuerzas cercanas a la compañía que afectan su habilidad de servir a los clientes que son:

- La compañía misma.
- Los proveedores.
- Las empresas en el canal de mercadotecnia.
- Clientes.
- Los competidores.

1. LA COMPAÑÍA: En la cual existen grupos interrelacionados los cuales forman el ambiente interno, y se muestran a continuación:

- Alta gerencia: Define la misión de la compañía, sus objetivos sus estrategias mas amplias y sus políticas.
- Investigación y desarrollo: el cual se enfoca en los problemas de diseñar productos seguros y atractivos.
- Compras: Se preocupa por obtener los suministros y materiales necesarios.
- Fabricación: Es responsable de producir la calidad y cantidad deseadas de los productos.
- Contabilidad: debe de medir los ingresos y los costos para ayudar a medir que también se están logrando los objetivos.

Todas estas funciones deben “pensar en el consumidor” y deben trabajar en armonía para proporcionar al cliente un valor y una satisfacción superiores.

2. PROVEEDORES: proporcionan los recursos que necesita la compañía para producir sus bienes y servicios, son un eslabón importante en el sistema general de la compañía de entrega de valor al cliente.



Se debe vigilar la disponibilidad de los suministros, la escasez o las demoras, las huelgas laborales, las tendencias de los precios y otros acontecimientos que puedan significar un costo a corto plazo en las ventas y un daño en la satisfacción del cliente a largo plazo.

3. INTERMEDIARIOS: son empresas que ayudan a la compañía a promover, vender y distribuir sus bienes, a los compradores finales; incluyen revendedores, empresas de distribución física, agencias de servicios de mercadotecnia e intermediarios financieros.

- **REVENDEDORES:** son empresas de canales de distribución que ayudan a la compañía a encontrar clientes y a vender sus productos. Incluyen mayoristas y detallistas, que compran la mercancía y la revenden.
- **EMPRESAS DE DISTRIBUCIÓN FÍSICA:** ayudan a la compañía a almacenar y mover bienes desde sus puntos de origen hasta sus puntos de destino. Se debe determinar las mejores formas de almacenar y transportar los bienes, equilibrando factores como costos, entrega, rapidez y seguridad.
- **AGENCIAS DE SERVICIOS DE MERCADOTECNIA:** son empresas de investigación de mercados, las agencia publicitarias, la empresas de los medios y la empresas de consultoría de mercadotecnia, que ayudan a la compañía a orientar y promover sus productos en los mercados adecuados.
- **INTERMEDIARIOS FINANCIEROS:** incluyen bancos, compañías de crédito, compañías de seguros y otros negocios que ayudan a, financiar transacciones o asegurar contra los riesgos asociados con la compra y venta de bienes.



4. **CLIENTES:** la compañía necesita estudiar de cerca sus mercados de clientes, que se mencionan a continuación:

- **CONSUMIDOR:** se compone de individuos y hogares que compran bienes y servicios para su consumo personal.
- **NEGOCIOS:** compran los bienes y servicios para un procesamiento adicional, o para emplearlos en su proceso de producción.
- **REVENDEDORES:** compran los bienes y servicios para revenderlos con una utilidad.
- **GOBIERNO:** se componen de agencias gubernamentales que compran bienes y servicios con el fin de producir servicios públicos y de transferir esos bienes y servicios a otros que los necesitan.
- **INTERNACIONALES:** se componen de compradores de otros países incluyendo consumidores, productores, revendedores y gobiernos.
- **CLIENTES INTERNOS:** incluyendo a sus trabajadores, gerentes y al consejo de directores. Las compañías utilizan boletines y otros medios para informar a sus públicos internos y motivarlos.

5. **COMPETIDORES:** para tener éxito, una compañía debe de poner a disposición del cliente un valor y una satisfacción mayores que los proporcionados por los competidores. Una compañía no debe limitarse a adaptarse a las necesidades de los consumidores meta. También debe de ganar una ventaja estratégica, posicionando poderosamente sus ofertas contra las ofertas de los competidores en la mente de los consumidores.¹³

Ibidem¹³



3.1. DEFINICIÓN DE VARIABLES.

Variable independiente: análisis estratégico.

Variable dependiente: la mejora de las diferentes áreas de la empresa.

3.2. UNIDADES DE INVESTIGACIÓN.

Metodología documental, por observación y entrevistas internas, integración de la información, desarrollo del análisis FODA y diseño de estrategias.

3.3. INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL.

Para realizar el análisis de las operaciones de Cuerdas Armónicas de México S.A. de C.V. se realizó la investigación documental que comprende:

- ✓ Documentos de la empresa.
- ✓ Estadísticas de ventas.
- ✓ Referencias de venta.

Como ya se mencionó, Cuerdas Armónicas de México S.A. de C.V. es una pequeña empresa, en la cual laboran 39 trabajadores y alcanzando ventas anuales alrededor de los 14 millones de pesos, convirtiéndose poco a poco en una mediana empresa, debido a lo anterior muchos de los documentos de control interno y organización son relativamente nuevos, por ejemplo las formas para el control interno de material y manual de procedimientos, existen documentos que con el paso del tiempo se han



ido modificando de acuerdo a las necesidades, por ejemplo las facturas, el paquete contable y el sistema de inventarios. Sin embargo existen otros que se han ido fomentando pero con el avance de la tecnología se han vuelto obsoletos.

A continuación se muestra los documentos que la empresa emplea, así como los sistemas para el control interno de materiales.

3.3.1. DOCUMENTOS DE LA EMPRESA.

Los cuales comprende:

1.	Manual de procedimientos.
2.	Formas de requisiciones de material.
3.	Sistema de inventarios.
4.	Catálogo de clientes.
5.	Requisición de pedidos.
6.	Políticas de venta.
7.	Facturación
8.	Catálogo de proveedores.
9.	Tipo de crédito.
10.	Paquete contable.



- **Manual de procedimientos.**

Cuerdas Armónicas de México, cuenta con un manual de procedimientos que fue elaborado en el periodo que comprende el año 2002 y 2003. Dicho manual contiene:

- ✓ Organigrama general de Cuerdas Armónicas de México S.A. de C.V.
- ✓ Organigrama líneas de mando de Cuerdas Armónicas de México S.A. de C.V.
- ✓ Organigrama líneas de mando por departamento y área de Cuerdas Armónicas de México S.A. de C.V.
- ✓ Manual de actividades y responsabilidades por puesto.

Dentro del manual de actividades y responsabilidades por puesto se encuentra una pequeña presentación y la forma en que está elaborado el manual, se mencionan los puestos y el nombre de las personas encargadas en el momento en que se elaboró el manual.

En la descripción de cada puesto se mencionan los siguientes puntos:

- ✓ Nombre del puesto.
- ✓ Ubicación en el organigrama.
- ✓ Jefe inmediato superior.
- ✓ Relación con otros puestos del mismo nivel.
- ✓ Puestos inmediatos directos inferiores a su mando.
- ✓ Puestos indirectos inferiores a su mando.
- ✓ Responsabilidades.
- ✓ Actividades esporádicas.
- ✓ Actividades diarias.



- **Formas de requisiciones de materiales.**

Se presenta a continuación las requisiciones que se utilizan para solicitar, entregar, registrar las salidas y entradas de materiales, explicando la utilidad de cada forma. En total son trece formas.

Solicitud de materiales de producción al almacén de materia prima.

Forma que utiliza la encargada del departamento de producción, para solicitar forro, seda y acero al departamento de materia prima.

Como se muestra las formas están foliadas, lleva el nombre de la forma, nombre del departamento, fecha, el nombre de la persona que esta solicitando el material así como el nombre de la persona que recibe la solicitud y proporciona el material.

Para el llenado de la forma se requiere el nombre del material que se esta solicitando ya sea forro, acero y seda, los dos primeros de acuerdo al número de calibre. Este material se maneja en carretes y se pide el número de carretes y el peso del carrete.



CUERDAS ARMONICAS DE MEXICO, S.A. DE C.V.
REGISTRO DE LA PROPIEDAD INDUSTRIAL No. 205 C.P.I. CONTRAFOLIO No. 100-1/2005-07
CALLE 2da 121-43 TELÉFONO 55-11-11-11


ESTADO LIBRE Y SOBERANO DE GUAYMAS
GOBIERNO DEL ESTADO

SOLICITUD DE MATERIALES DE PRODUCCION AL ALMACÉN DE MATERIA PRIMA
Fecha _____ Solicitado por _____
Solicitud recibe por _____

SOLICITUD
Nº 3251
PRODUCCIÓN

Descripción del material	No. Carretes	Peso c/carrete

Solicitud de programación de maquinas de producción.

El presente formato es utilizado por la encargada del departamento de semiterminados, cuenta con siete columnas de las cuales en la primera se pone el nombre de la operadora, y las seis restantes es para registrar el modelo y numero de cuerdas que realiza la trabajadora. Esta solicitud cuenta con un número de folio y fecha en la que se elabora la producción de cuerdas, así como también el nombre de la forma.

Se pide la firma de las encargadas de semiterminados, producción y jefa de piso una vez que se haya confirmado la producción de dicha solicitud.

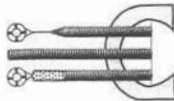
[illegible]



Solicitud de cuerdas de producción y semiterminados al departamento de producción de ojillo y lazada.

La presente forma es utilizada por los departamentos de producción y semiterminados para solicitar cuerda con ojillo o lazada a esta área, el departamento de producción la requiere para entorchar, una vez realizado este procedimiento es entregada al departamento de semiterminados un ejemplo de estos modelos son los siguientes:

- Línea económica versión estudio.
- Modelo: 108 Acero estañado, entorchado plateado con ojillo.
- Acústica o Folk.
- Modelo: 700 Acero estañado, entorchado plateado, con borla y ojillo.
- Modelo: 120F Nylon negro, entorchado dorado con ojillo.



CUERDAS ARMONICAS DE MEXICO, S.A. DE C.V.
EMILIO CARANZA # 203 C.P. 60250 TELS.: 01 (423) 525-05-77,
01 (423) 525-00-43 Y TELFAX: 01 (423) 525-00-61

**SOLICITUD DE CUERDAS DE PRODUCCION Y SEMITERMINADOS AL
DEPARTAMENTO DE PRODUCCION DE OJILLO Y LAZADA**

Fecha: _____ Solicitud por: _____
Solicitud Recibida por: _____

SOLICITUD
Nº 0851

PRODUCCION
SEMITERMINADOS

CLAVE	CANTIDAD	CLAVE	CANTIDAD	CLAVE	CANTIDAD

Vale de traspaso de cuerdas del departamento de ojillo y lazada a producción y semiterminados.

Esta es la forma que utiliza el área de lazada y ojillo para hacer entrega de la cuerda a los departamento de producción y semiterminados, de acuerdo a la orden que le solicitaron dichos departamentos esta forma debe de coincidir con la solicitud que recibió el área de lazada y ojillo en cuanto a modelos y cantidad.

[illegible]

Vale de salida de cuerdas de almacén de productos semiterminados al departamento de empaque o productos terminados.

En esta forma se registran las salidas de cuerda del departamento de semiterminados, que armado y productos terminados le solicitan.

Su llenado es el siguiente:

- Fecha del día en que se da la cuerda a los departamentos antes mencionados.
- Nombre de la persona que esta solicitando la cuerda.
- Nombre de la persona que recibe la solicitud de materiales.
- Numero de solicitud de cuerdas del departamento de empaque o productos terminados al almacén de semiterminados.
- Consta de ocho columnas en las cuales se anota la cantidad y el modelo de cuerdas que salieron del almacén de semiterminados.

[illegible]

Solicitud de cuerda del departamento de empaque o productos terminados al almacén de productos semiterminados.

Como su nombre lo dicen esta forma la manejan dos departamentos el de empaque y productos terminados para solicitar cuerda al departamento de semiterminados, poniendo la fecha de la solicitud el nombre de quien solicita y el nombre de quien recibe la forma, cuenta con numero de folio, ocho columnas para poner la clave y cantidad de cuerda que se requiere.



VERDAS ARMONICAS DE MEXICO, S.A. DE C.V.

EMILIO CARRANZA No. 203 C.P. 60250 TELS. 01(423) 525-05-77.

01(423) 525-00-43 Y TELFAX: 01(423) 525-00-61



**SOLICITUD DE CUERDAS DEL DEPARTAMENTO DE EMPAQUE O PRODUCTOS TERMINADOS
AL ALMACEN DE PRODUCTOS SEMITERMINADOS**

Fecha _____ **Entregado por** _____

Recibido por _____

SOLICITUD
Nº 3901
EMPAQUE-TERMINADOS

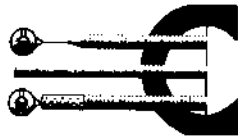
[illegible]



Solicitud de materiales de empaque al almacén de materia prima.

La presente solicitud la maneja el departamento de armado, Selene y Sonatina, para solicitar empaque al departamento de materia prima para armar los juegos y docenas de cuerda según sea el caso, el material de empaque para el armado de cuerda es: cartera, etiqueta, sobre, bolsa celofán, sellos y antioxidantes.

Los datos que lleva la forma son la fecha en la que es solicitado el material, el nombre de la persona que entrega la solicitud y requiere el material, nombre de la persona que recibe la solicitud y proporciona el material, número de solicitud de la forma con que se da la salida la material solicitado, descripción y cantidad del material que se solicita.



CUERDAS ARMONICAS DE MEXICO, S.A. DE C.V.

EMILIO CARRANZA No.203 C.P. 60250 TELS: 01(423) 525 05 77 01(423) 525 00 43
Y TEL/FAX 01(423) 525 00 61 PARACHO, MICHOACÁN, MÉXICO
LADA SIN COSTO 01 800 221 79 26

CUERDAS PARA GUITARRA



SERVIDAD GARANTIZADA

SOLICITUD DE MATERIALES DE EMPAQUE AL ALMACÉN DE MATERIA PRIMA

Fecha _____ Solicitado por _____

Solicitud recibida por _____ No. Solicitud _____

SOLICITUD

Nº 5701

EMPAQUE

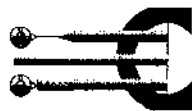
Descripción del material	Cantidad solicitada



Vale de salida de empaque de almacén de materia prima al departamento de empaque.

Esta forma la maneja el departamento de materia prima para dar salida al material que solicita el departamento de empaque, los datos de llenado son: fecha del día en que sale la mercancía del departamento, el nombre de la persona que solicito el material de empaque, nombre de la persona que recibe la solicitud y proporciona el material de empaque, numero de la solicitud de material de empaque a materia prima, esta forma cuenta con un numero de folio y el nombre del área a la que corresponde.

Esta conformado por cuatro columnas en las cuales se describe el material de empaque que va a salir del departamento, la cantidad que solicito el departamento de empaque y la cantidad que entrega el departamento de empaque, numero de tarjeta en la cual se anoto la salida del material solicitado.



CUERDAS ARMÓNICAS DE MÉXICO S.A. de C.V.
EMILIO CARRANZA No. 203 C.P. 60250 TELS : 01 (423) 525-05-77, 01 (423) 525-00-43
Y TELFAX: 01 (423) 525-00-61 PARACHO, MICHOACÁN, MÉXICO
FACSIMILADO 01 602 221 7926



VALE DE SALIDA DE EMPAQUE DEL ALMACEN DE MATERIA PRIMA AL DEPARTAMENTO DE EPAQUE

Fecha: _____ Solicitado por: _____

Solicitud Recibida por: _____ No. de Solicitud: _____

VALE
Nº 6851
MATERIA PRIMA

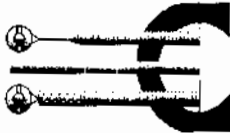
DESCRIPCION DEL MATERIAL	CANTIDAD SOLICITADA	CANTIDAD ENTREGADA	No. DE TARJETA



Solicitud de cuerdas de los departamentos de empaque y productos terminados al almacén de materia prima nylon.

La presente forma la manejan los departamentos de empaque y productos terminados para solicitar cuerda de nylon a esta área.

Se pone la fecha en la que es solicitada la cuerda, el nombre de la persona que solicita la cuerda y entrega la forma, el nombre de la persona que recibe la solicitud y proporciona la cuerda de nylon, esta forma tiene numero de folio, esta integrada por tres columnas en las cuales se pone la clave de la cuerda de nylon, la descripción de dicha cuerda por ejemplo color, calibre, y acabado, en la ultima columna se pone la cantidad de cuerdas requeridas.



CUERDAS ARMONICAS DE MEXICO, S.A. DE C.V.

FRANCISCO CARRANZA No. 203 C.P. 60250 Toluca, D.F. (423) 525 05 77, 0 (423) 525 03 43
TEL/FAX 01(423) 525 00 11 PARACHO MICHOACÁN, MEXICO
LADA SIN COSTO 01 800 221 74 76



SOLICITUD DE CUERDAS DE LOS DEPARTAMENTOS DE EMPAQUE Y PRODUCTOS TERMINADOS AL ALMACEN DE MATERIA PRIMA NYLON

Fecha: _____ Solicitado por: _____

Solicitud recibida por: _____ Autorizado por: _____

SOLICITUD

Nº 2651

EMPAQUE - TERMINADOS

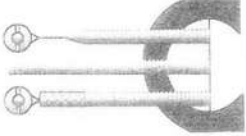
MODELO	DESCRIPCIÓN DEL MATERIAL	CANTIDAD
		Pzas.
		Pzas.
		Pzas.
		Pzas.
		Pzas.
		Pzas.
		Pzas.
		Pzas.
		Pzas.
		Pzas.
		Pzas.
		Pzas.



Vale de salida de cuerdas de almacén de materia prima nylon a los departamentos de empaque y productos terminados.

Esta es la forma que utiliza el área de nylon para registrar la salida de cuerda nylon a los departamentos de empaque y terminados, contiene el nombre de la forma, fecha, nombre de la persona que entrega la forma y proporciona el material, nombre de quien recibe la forma y la cuerda, estas formas están foliadas.

Esta integrada por cinco columnas donde se anota: el número de tarjeta donde se registro la salida de cuerda, el modelo de cuerda nylon, la descripción de la cuerda, cantidad de cuerda entregada a los departamentos de empaque y terminados en piezas como en peso.



CUERDAS ARMONICAS DE MEXICO, S.A. DE C.V.
EMILIO CARRANZA No.203 C.P. 60250 TELS. 01(423) 525 05 77 01(423) 525 00 43
Y TEL/FAX 01(423) 525 00 61 PARACHO, MICHOACÁN, MÉXICO
LADA SIN COSTO 01 800 221 79 26


CUERDAS FINAS PARA GUITARRA
SONORIDAD GARANTIZADA

**VALE DE SALIDA DE CUERDAS DE ALMACÉN DE MATERIA PRIMA NYLON
A LOS DEPARTAMENTOS DE EMPAQUE Y PRODUCTOS TERMINADOS**

VALE
No. 3901
Mat. Prim. Nylon

Fecha _____ Entregado por _____
Recibido por _____

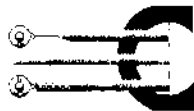
No. TARJETA	MODELO	DESCRIPCIÓN DEL MATERIAL	CANTIDAD ENTREGADA	
			Pzas.	Kg.
			Pzas.	Kg.
			Pzas.	Kg.
			Pzas.	Kg.
			Pzas.	Kg.
			Pzas.	Kg.
			Pzas.	Kg.
			Pzas.	Kg.
			Pzas.	Kg.
			Pzas.	Kg.
			Pzas.	Kg.
			Pzas.	Kg.



Vale de traspaso del departamento de empaque al almacén de producto terminado.

La presente solicitud la utilizan las encargadas de los departamentos de empaque, Selene y Sonatina, para realizar el traspaso de las cuerdas empacas en juegos y docenas al departamento de productos terminados, como se puede apreciar contiene el nombre de la forma, número de folio, nombre del departamento que lo emite, fecha, nombre de la persona que entrega el vale, en este caso seria la encargada de armado Selene y la encargada de armado Sonatina, nombre de la persona que lo recibe que seria la encargada del departamento de terminados.

Esta forma esta integrada por ocho columnas en las que se anota la clave y cantidad de juegos y docenas que son entregadas al departamento de terminados.



CUERDAS ARMÓNICAS DE MÉXICO S.A. de C.V.

EMILIO CARRANZA 4203 C.P. 60259 ELS. C14231 525 03 47
01(423) 525 60 43 TEL/FAX 01(423) 525 00 61



VALE DE TRASPASO DEL DEPARTAMENTO DE EMPAQUE AL ALMACEN DE PRODUCTO TERMINADO

Fecha: Entregado por:

Recibido por:

VALE
Nº 2251

EMPAQUE

CLAVE	CANTIDAD	CLAVE	CANTIDAD	CLAVE	CANTIDAD	CLAVE	CANTIDAD



Vale de entrada de materiales por devoluciones internas.

La presente forma es utilizada por la encargada del departamento de materia prima, para dar entrada a material que no fue utilizado por los departamentos de producción, empaque y terminados al final de la semana.

Los datos que lleva esta forma son: la fecha, el nombre de la persona que entrega el vale junto con el material, el nombre de la persona que recibe el vale y da entrada al material, se señala el departamento que devuelve el material, se describe el material la cantidad, el numero de tarjeta en donde se encuentra el control del material y finalmente la causa por la cual se devolvió el material.



CUERDAS ARMONICAS DE MEXICO, S.A. DE C.V.

EMILIO CARANZA # 203 C.P. 60250 TELS.: 01 (423) 525-05-77,
01 (423) 525-00-43 Y TELFAX: 01 (423) 525-00-61

VALE DE ENTRADA DE MATERIALES POR DEVOLUCIONES INTERNAS



VALE	
Nº	0551

Fecha: _____ Entregado por: _____

Recibido por: _____

PRODUCCION ☐

EMPAQUE ☐

TERMINADOS ☐

DESCRIPCION DEL MATERIAL	CANTIDAD	No. DE TARJETA	CAUSA



La encargada del almacén de materia prima es la persona que realiza la requisición de empaque de cuerda, la persona encargada de autorizar las cantidades solicitadas es la persona de recepción, ya que ella lleva el control de mínimos y máximos de todo el empaque que es cartera, sobre, sellos y etiqueta.

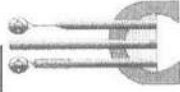
Página 73



Relación de pago de clientes por banca en línea.

Esta forma es utilizada por el auxiliar del departamento de contabilidad, para informar al departamento de crédito y cobranza de los depósitos realizados, vía electrónica o deposito directo a la cuenta de Cuerdas Armónicas de México.

Cada recibo de ingreso tiene un número el cual es la referencia en el archivo de crédito y cobranza.



CUERDAS ARMONICAS DE MEXICO, S.A. DE C.V.
EMILIO CARRANZA No. 203 C.P. 60260 TELS.: 01 (423) 525-05-77,
01 (423) 525-00-43 Y TELFAX: 01 (423) 525-00-61
PARACHO, MICHOACÁN, MÉXICO.
LADA SIN COSTO 01 800 221 79 26



CAM811020DX7RECIBO DE INGRESOS38043

	EFFECTIVO		CHEQUE	0536	
	INTERPLAZA		BANCO	SANTANDER	

CUENTA			DEBE	HABER	
1002		BANCOS			
	01	BANCOMER			
1012		CLIENTE		-	
	02				

PAGO DE FACTURAS NUMERO:

PARACHO, 1 FEBRERO172012

AUXILIAR DE CLIENTES

ELABORO
TERESA MIRANDA



- **Sistema de inventarios.**

La empresa utiliza un sistema de cómputo llamado INTEGRAL en el cual se encuentran todos los productos con clave, descripción, precio, línea, cantidades mínimas y máximas de existencias, existencia actual, monto acumulado de venta en lo que va del año y por mes, igualmente en cantidad de piezas, nombre del proveedor del producto y precio de la última compra.

- **Catálogo de clientes.**

En el sistema de INTEGRAL se encuentra el catálogo de clientes incluye: clave, nombre al que se le factura al cliente, nombre comercial, domicilio, ciudad, estado, código postal, registro federal de contribuyentes, número telefónico, correo electrónico y saldo.

- **Requisición de pedidos.**

Cientes: el personal de ventas utiliza un cotizador para los pedidos y es utilizado también como forma para solicitar los pedidos al departamento de terminados. Se utiliza este formato para los pedidos que son liquidados al contado o en el caso en el que el cliente requiera detalle de la cantidad que va a pagar incluido el precio y descuento de la cuerda. En caso contrario el personal de ventas toma el pedido del cliente, que incluye: fecha, modelo de cuerda, cantidad de cuerdas, nombre del cliente y clave, y lo pasa al departamento de terminados. Cuando el cliente no requiere que su pedido sea cotizado o tiene crédito el personal de ventas pasa el pedido en una hoja sin ningún formato.



ANALISIS ESTRATEGICO INTERNO DE LAS DIFERENTES FUNCIONES ADMINISTRATIVAS Y PRODUCTIVAS
QUE LLEVA A CABO LA EMPRESA CUERDAS ARMONICAS DE MEXICO S.A. DE C.V.

A continuación se presenta el formato del cotizador:

COTIZADOR.

PEDIDO		6	FECHA	_____
CLIENTE			No.Cliente	_____
DIRECCION				
LOCALIDAD				
R.F.C.				
CONDICIONES DE PAGO				
TRANPORTE				
OBSERVACIONES				

PZAS.	PRODUCTO	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	PRECIO UNITARIO \$ MN	PRECIO TOTAL \$ MN	DESCUENTO EN % PROMOCION	PRECIO TOTAL \$ MN	DESCUENTO EN % PAGO ANTICIPADO	PRECIO TOTAL \$ MN
1	EMB								
1							SUB-TOTAL		
							I V A		
							TOTAL		

Proveedores: no existe un formato definido para solicitar mercancía al los proveedores comúnmente se realiza por medio del correo electrónico, fax y vía telefónica.



Existe un catálogo de productos en el cual se encuentran impresos los modelos existentes de cuerdas, con sus respectivas descripciones y principales características, vienen incluida la lista de precios, políticas de venta y datos bancarios.

- **Políticas de venta:**

Se presentan a continuación las políticas de venta:

POLITICAS DE VENTA	
TODO CLIENTE QUE REQUIERA FACTURA, PRESENTAR LA SIGUIENTE DOCUMENTACIÓN:	
• COPIA DEL RFC. • COPIA DE COMPROBANTE DE DOMICILIO. • CREDITO 30 DIAS FECHA DE FACTURACIÓN.	

PAGO ANTICIPADO SE APLICARÁ UN 10%, 7% Y 5% DE DESCUENTO POR MONTO DE PEDIDO DE ACUERDO A LA SIGUIENTE TABLA:		
MONTO DE:	A:	DESCUENTO:
2,000.00	4,000.00	5%
5,000.00	9,000.00	7%
10,000.00	EN ADELANTE.	10%
PRONTO PAGO 7%, 5% Y 3% DE DESCUENTO POR MONTO DE PEDIDO, SI SE HACE DENTRO DE LOS SIGUIENTES 15 DIAS.		
MONTO DE:	A:	DESCUENTO:
1,000.00	4,000.00	3%
5,000.00	9,000.00	5%
10,000.00	EN ADELANTE.	7%

- Todos los descuentos deberán ser revisados y autorizados previamente con la empresa de lo contrario no serán aceptados.
- Para los clientes que deseen crédito deberán solicitarlo.
- La línea de crédito puede ir en aumento conforme a su historial.



- Después de 5 días de vencida la factura correrán intereses moratorios al 3% sobre saldos insolutos.
- Si el cliente no cubre los intereses moratorios no se le podrá volver a surtir mercancía hasta que sean cubiertos o se llegue a un acuerdo.
- Cuando un cliente desee hacer el pago de su pedido en parcialidades deberá comunicarse con el departamento de cobranza y llegar a un acuerdo.
- Los días de crédito comenzarán a correr a partir de la fecha de facturación.
- No se aceptan pagos en efectivo hechos a nuestros agentes, favor de realizar el depósito a nuestra cuenta o bien cheque a nuestro favor.
- Cuando se realice un pago, favor de enviar por fax la ficha de dicho depósito indicando el nombre de la persona a quien se facturó o bien avisar por teléfono, para ofrecerle un mejor servicio.

Los descuentos por pronto pago y monto de compra son flexibles ya que depende de su historial de compra, si es nuevo se le aplican tal y como están establecidos en las políticas de venta.

Existen clientes especiales a los cuales se les otorga un porcentaje mayor de descuento debido a sus altos montos de compra y cuenta también con crédito.

Dentro de las políticas de venta, como ya se menciono, se encuentra los datos bancarios que son:

- ✓ Nombre completo de la empresa.
- ✓ Dirección.
- ✓ Nombre del banco.
- ✓ Numero de cuenta.
- ✓ Clave interbancaria.



- ✓ Números telefónicos y fax del Cuerdas Armónicas de México S.A. de C.V.

- **Facturación.**

Las facturas que emiten Cuerdas Armónicas de México son electrónicas desde el 1 de Enero del 2012. Se realiza factura por todas las ventas que realiza la empresa, hasta 50 pesos en adelante, ya que si el cliente no cuenta con su registro federal de contribuyentes se le factura con el registro federal de contribuyentes universal que emite el sistema y se desglosa el I.V.A.

Una vez que la encargada del departamento de terminados, pasa las remisiones impresas a la persona de facturación ella las jala con el número de remisión, ya que el sistema que utilizan requiere de que se elabore la remisión para por realizar la factura, y aparecen los siguientes datos

- ✓ Datos del cliente.
- ✓ Claves del cliente.
- ✓ Cantidad de piezas.
- ✓ Modelos de cuerda.
- ✓ Descripciones de los productos.
- ✓ Precio de los productos.
- ✓ Descuentos.
- ✓ Subtotal.
- ✓ I.V.A.
- ✓ Total.

Todo lo anterior debe de coincidir con la remisión, ya que si hay alguna diferencia se checa y se modifica. Se imprime copia de la factura y se manda al cliente con el pedido, y la original se manda vía e-mail.



Vendido a:			RFC:	EMBARQUE	
Domicilio:				No. DE GUIA:	
Colonia:			C.P.	FECHA DE VENCIMIENTO	
Ciudad:			Estado:	Mexico	

CODIGO	CANTIDAD	UNIDAD	DESCRIPCION	P. UNITARIO	IMPORTE
--------	----------	--------	-------------	-------------	---------

Este Documento es una representación impresa de un CFD

Año de Aprobación: 2010 Número de Aprobación: 431234



- **Catalogo de proveedores:**

Este catalogo no se encuentra en el sistema INTEGRAL, si existe opción para dar de alta a proveedores, pero no sea generado la base de datos con la información correspondiente, el catálogo de proveedores se encuentra en carpetas clasificadas por el nombre del proveedor incluye: domicilio, teléfono, dirección, e-mail, este archivo lo tiene la persona de recepción ya que ella es la responsable de solicitar material a proveedores.

- **Tipo de crédito.**

Para los clientes el crédito se les otorga cuando han realizado cuatro compras de contado y en base a las compras anteriores se analiza si es buen cliente, paga puntualmente, realiza pedidos en periodos de dos a cuatro meses y el monto de los pedidos.

El tiempo que se les autoriza el crédito por lo regular es de 30 días, algunos clientes se les otorga hasta 60 días, esto debido a los años que tiene comprando a Cuerdas Armónicas de México S.A. de C.V. y al monto elevado de sus compras.

En cuanto a proveedores por lo general se paga al contado, en cuanto emite el proveedor la factura se paga el total de ésta, y por anticipado, en materiales nacionales.

La materia prima de importación se paga la mitad cuando se confirma la orden y el resto cuando es enviado a México desde el país de origen.

- **Paquete contable.**

El departamento de contabilidad cuenta con el paquete contable COMPAQ, en el cual registra la auxiliar del dicho departamento: pólizas de diario, pólizas de ingreso, pólizas de egreso y deudores diversos, esto se realiza



diariamente según los movimientos que realice la empresa, el contador realiza revisión semanal de las pólizas realizadas durante la semana, elabora estados financieros, balances generales que le solicita el gerente general de la empresa.

Los documentos con los que cuenta la empresa son indispensables y de suma importancia ya que en base en ellos se obtiene información y las bases para la toma de decisiones, hay documentos que son utilizados para propósitos de impuestos, de apoyo en procedimientos legales y para cumplir con requisitos legales.

3.3.2. ESTADÍSTICAS DE VENTA.

El procedimiento que se ha estado elaborando varios años atrás es el control de venta por número de piezas de cada modelo de cuerda, esto cada fin de mes, se lleva un archivo en el cual se bajan del sistema INTEGRAL el número de piezas por modelo que se han vendido en el transcurso del mes, al final del año se saca el acumulado, esto sirve como referencia para saber que modelo se mueve más, sacar promociones, cantidades de cuerda que se están produciendo y compararlo con los registro de producción.

A continuación se presenta las tablas de acumulados por año de ventas por pieza de cada modelo de los últimos años tanto de la línea Selene como Sonatina



ANALISIS ESTRATEGICO INTERNO DE LAS DIFERENTES FUNCIONES ADMINISTRATIVAS Y PRODUCTIVAS
QUE LLEVA A CABO LA EMPRESA CUERDAS ARMONICAS DE MEXICO S.A. DE C.V.

LINEA SELENE.

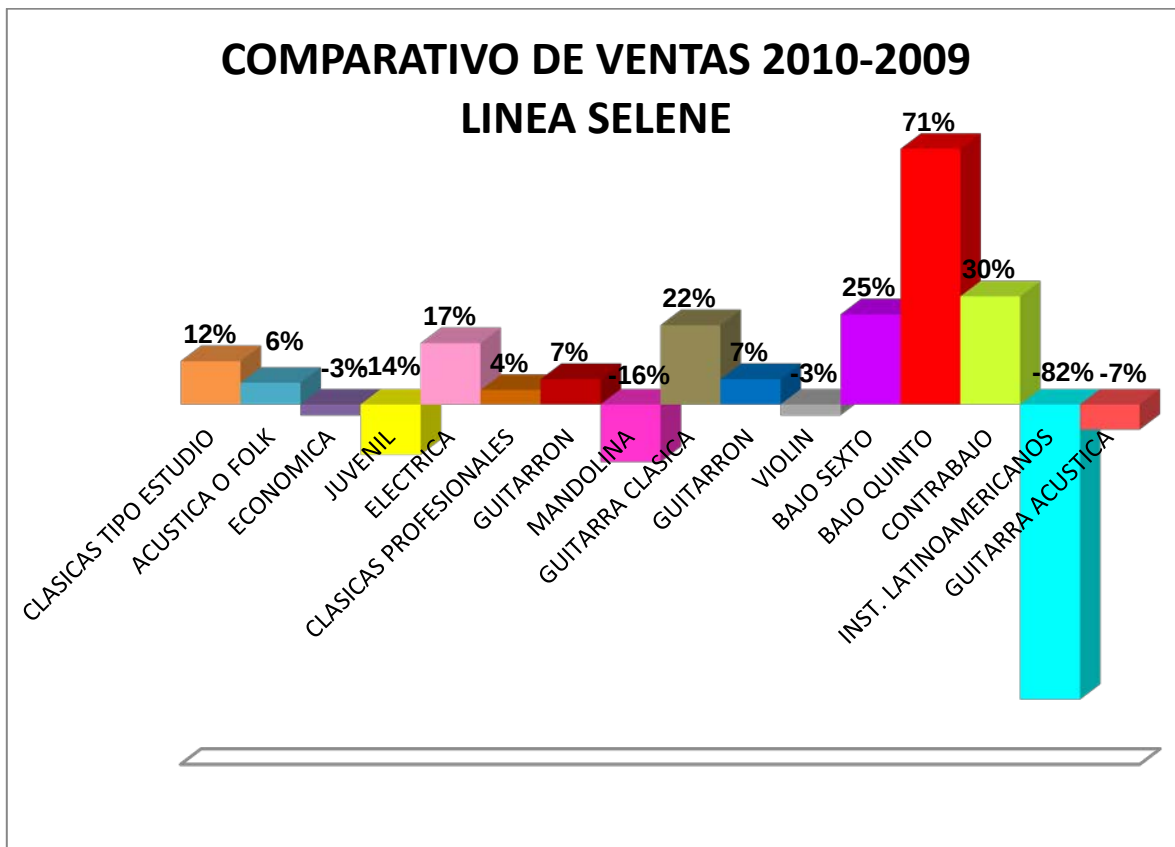
CLASICAS TIPO ESTUDIO		
MODELO	PIEZAS 2010	PIEZAS 2009
200-B	26,252	22,230
200	22,162	21,551
600	8,212	6,974
TOTAL	56,626	50,755
ACUSTICA O FOLK		
700	12,296	11,598
750	2,100	1,954
700-A	562	617
TOTAL	14,958	14,169
ECONOMICA		
500 1/B.	5,278	4,545
108	5,038	4,471
110	265	1,879
TOTAL	10,581	10,895
JUVENIL		
S-CD	1,454	1,589
S-AD	1,497	1,777
S-RFB	1,183	1,622
S-NF	1,479	1,422
S-MM	2,152	2,317
S-VP	1,071	1,606
TOTAL	8,836	10,333
ELECTRICA		
3000M	5,745	4,632
3000D	3,081	2,928
TOTAL	8,826	7,560
CLASICAS PROFESIONALES		
800	3,043	3,362
400	2,823	2,243
PCJ	141	150
TOTAL	6,007	5,755
GUITARRON		
350	2,165	2,155
350-A	295	204
350-D	137	168
350-N	1,014	844
TOTAL	3,611	3,371
MANDOLINA		
1000	2,360	2,666
1000-D	161	330
TOTAL	2,521	2,996

GUITARRA CLASICA		
AS-CP	968	775
AS-ND	1,216	1,022
TOTAL	2,184	1,797
GUITARRON		
300	1,875	1,917
VIOLIN		
1050-V	1,092	924
1060-V	767	998
TOTAL	1,859	1922
BAJO SEXTO		
900	1,205	1,020
BSB	262	264
950-BS	151	39
BSAI	140	92
BSSC	29	14
TOTAL	1,787	1,429
BAJO QUINTO		
900-Q	600	326
BQB	181	155
BQAI	151	103
BQPA	140	42
TOTAL	1072	626
CONTRABAJO		
153	569	439
INSTRUMENTOS LATINOAMERICANOS		
40-CT	273	1,879
70-LC	50	70
80-CV	25	0
TOTAL	348	1949
GUITARRA ACUSTICA		
S-AM	345	412
S-AMD	82	45
TOTAL	427	457



En la siguiente grafica se muestra el comportamiento en ventas de la línea Selene tomando como referencia el año 2010 y comparándolo con el año 2009.

En las sub líneas económica, juvenil, mandolina, violín, instrumentos latinoamericanos y guitarra clásica en el año 2010 se vendieron menos cantidad de juegos de cuerda que lo vendido en el año 2009. Así como también incrementaron las ventas en cuerdas para bajo sexto, bajo quinto, contrabajo y guitarra clásica.



Los juegos de cuerda que más se vende son para guitarra clásica tipo estudio, para guitarra acústica, cuerda económica, juvenil y eléctrica de la línea Selene.



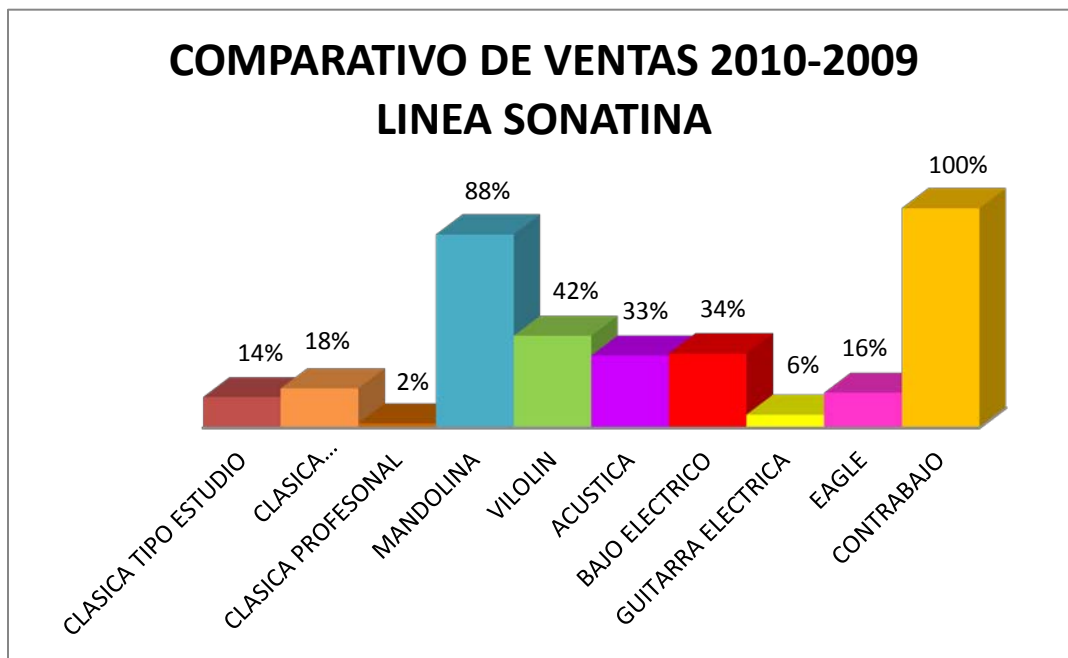
LINEA SONATINA.

CLASICA PROFESIONAL			EAGLE		
260	274	307	EGM	1,943	1,635
250-M	353	192	EGM6	15	17
240EQ	1,470	1,239	EGD	631	515
240-D	184	438	EBM	171	226
230	455	539	EBD	52	34
5000	4,648	4,389	5 EBM	126	112
220-W	603	710	TOTAL	2,938	2,539
TOTAL	7987	7814	VIOLIN		
CLASICA TIPO ESTUDIO			390	863	691
MODELO	PIEZAS 2010	PIEZAS 2009	380	843	509
1000-B	1,681	1,471	TOTAL	1706	1200
7000-N	2,497	1,718	BAJO ELECTRICO		
120-F	572	612	8000	104	86
120-FB	565	476	9000	231	244
3000	1,571	1,745	720	150	82
TOTAL	6,886	6,022	820	499	324
ACUSTICA			TOTAL	984	736
320	925	612	MANDOLINA		
340	2,768	1,589	910	80	80
440	947	951	920	200	66
350	1,132	1,134	930	94	53
420	444	373	TOTAL	374	199
TOTAL	6216	4659	CONTRABAJO		
CLASICA SEMIPROFESIONAL			370-CB	142	0
120-B	1,229	602			
2000	2,847	2,800			
4000	1,714	1,503			
TOTAL	5,790	4905			
GUITARRA ELECTRICA					
6000D	266	321			
6000M	959	807			
520	462	265			
620	1,420	1,543			
TOTAL	3107	2936			



En la siguiente grafica se muestra el comportamiento en ventas de la línea Selene tomando como referencia el año 2010 y comparándolo con el año 2009.

En las sub líneas de cuerda para mandolina, violín, bajo eléctrico hubo un aumento en el 2010 al año 2009. En la cuerda para contrabajo empezó a elaborar en el 2010 así que no existe comparación con el año pasado.

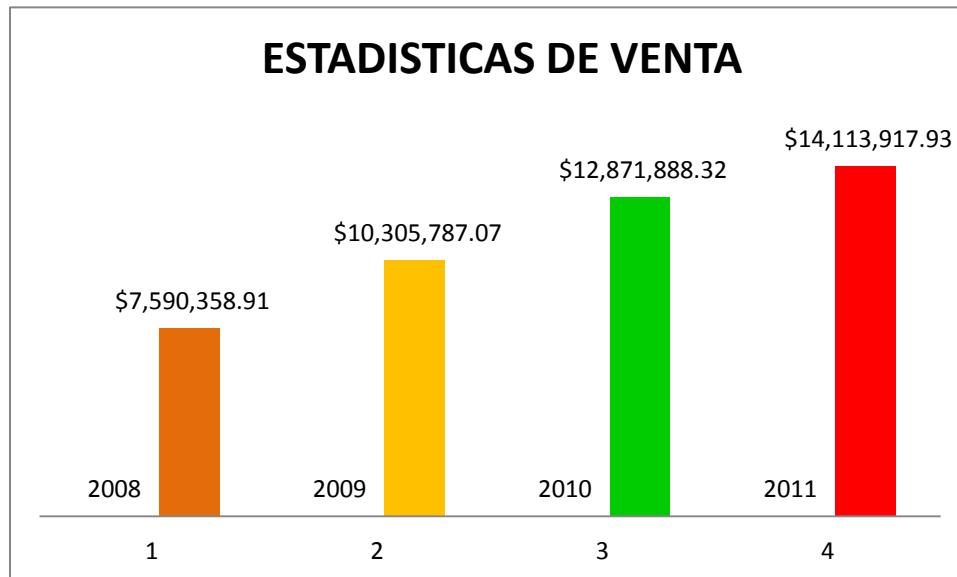


Los modelos de la línea sonatina que más se vende son para guitarra clásica, profesional, tipo estudio, acústica y semiprofesional.

En promedio salen 11,500 juegos de cuerda cada mes de la línea Selene y 3,000 de la línea Sonatina.



Se tiene registrados reportes de ventas de los últimos cuatro años con estos antecedentes se tiene un parámetro en el monto de las ventas y se puede comparar el crecimiento de la empresa mes a mes, y año con año.



Tomamos como referencia el año 2008, al año 2009 hubo un crecimiento del 36%, en el 2010 el porcentaje de crecimiento fue del 25% y finalmente en el año 2011 el crecimiento fue solo del 10%.

Como se observa el porcentaje de crecimiento va disminuyendo esto puede deberse a diferentes factores, como por ejemplo el aumento de precios de la cuerda a finales del año 2010, otro factor es que debido a la situación económica de nuestro país algunos de los clientes compran menos cantidad de cuerda o el tiempo de compra es más prolongado, también por que decidieron cambiar el giro de su negocio.



PREFERENCIAS DE VENTA.

Se realizó una encuesta a los clientes al azar a ciento veintitrés clientes en el año 2011 la cual obtuvo los siguientes resultados:

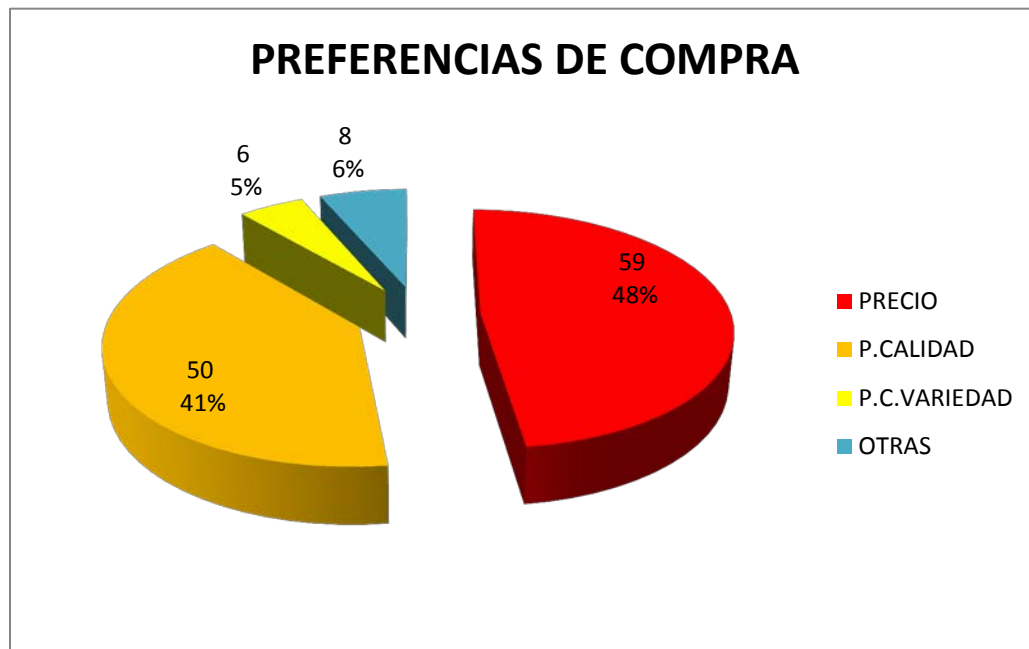
El 48% de los clientes encuestados compra cuerdas Selene por su precio económico, en comparación con cuerdas de competencia.

El 41% por la calidad de las cuerdas Selene, también en comparación con la competencia.

El 6% por otras razones que no son la calidad, precio o variedad, como por ejemplo es la que sus clientes le piden, tiene años manejando la cuerda Selene, etc.

El 5% adquiere cuerdas Selene por la variedad de sus modelos, tanto en calibre y materiales e instrumentos

A continuación se presenta la grafica de las principales razones del porque compra cuerdas Selene:





3.3.3. POSICIONAMIENTO Y REFERENCIAS EN EL MERCADO.

En México no se encuentra constituida alguna asociación de casas de música, o algún registro de empresas dedicadas a este giro, ni estadísticas de empresas tanto nacionales como extranjeras.

Sólo se realizan exposiciones de música en donde va incluido todo lo que tenga que ver con este género como tiendas y casas de música, academias, escuelas y grupos musicales. Un ejemplo es la expo que se realiza en el Distrito Federal en el mes de agosto en el Centro Banamex, durante una semana.

Como ya se menciono anteriormente la principal competencia de Cuerdas Armónicas de México S.A. de C.V. son las marcas Víctor y Cometa cuyo origen es extranjero, la Casa de Música Veerkamp es la encargada de distribuir dichas marcas en México, esta casa de música su principal actividad es la venta de instrumentos y accesorios musicales también cuenta con academias de música.

Cuenta con diez sucursales ubicadas en el Distrito Federal, dentro de la clasificación de accesorios musicales se encuentran la venta de encordadura Víctor y Cometa entre otras marcas mas, Casa Veerkamp tiene un contrato con dichas marcas para que el sea el único distribuidor de Víctor y Cometa que son las marcas principales de competencia para Cuerdas Armónicas de México S.A. de C.V.

Casa Veerkamp tiene una gran gama de instrumentos musicales de marcas reconocidas de importación pero para la venta de ellos piden a sus clientes como condición que compre su cuerda.

Existe una marca de cuerda llamada Garibaldi que se distribuye en el centro de la republica mexicana principalmente en la ciudad de México y D.F. esta cuerda es una competencia considerable para el modelo económico de



Cuerdas Selene, ya que comparando la calidad de la cuerda es muy similar a los modelos de cuerda económica de la línea Selene, pero no se compara en presentación ya que el empaque de dicha cuerda es muy muy sencillo.

Cuerdas Armónicas de México S.A. de C.V. cuenta con grandes distribuidores tanto en el centro, norte y sur de la república mexicana así como pequeños comerciantes los cuales prefieren cuerdas Selene por lo económico, las facilidades de pago, la calidad, buena presentación y prestigio del producto.



Como ya se menciono Cuerdas Armónicas de México S.A. de C.V. tiene una importancia representativa en el mercado nacional e internacional por lo que su entorno es muy basto y competitivo.

A continuación se presenta la distribución de las rutas en el territorio nacional esto para un mejor control y atención a los clientes de parte del personal de ventas de la empresa.



-  Ruta Pacífico.
-  Ruta Norte.
-  Ruta Centro.
-  Ruta México.
-  Ruta Sur.



En la página de la línea Sonatina se encuentra un apartado: “nuestros artistas recomiendan” en el cual se encuentra la bibliografía de varios guitarristas que utilizan o utilizaron cuerdas Sonatina, algunos ya murieron, esto demuestra que cuerdas Armónicas de México tiene presencia en varios países de América Latina e incluso de Europa, ya que músicos tan destacados las prefieren por su calidad, resistencia y potencia sonora.

A continuación se presenta la trayectoria de algunos concertistas que utilizan las cuerdas Sonatina:

MANUEL LOPEZ R.

Guitarrista Argentino que dejó en México lo mejor de su vida y de su obra. Seguidor de los conceptos musicales de maestro Jaén; fundador de la primera escuela de arte guitarrístico en México, que ha producido a muchos de los mejores concertistas mexicanos de esa especialidad como Alfonso Moreno, Rafael Jiménez, Mario Beltrán del Río, el Dúo Pavón-Reyes, Miguel Limón y muchos más. Su pensamiento y didáctica sigue aun presentes.

Tuvo numerosos e importantes recitales, concierto, giras y participaciones en los teatros más importantes en países de América, Europa, Australia y Asia.

Obtuvo numerosos reconocimientos y homenajes en varias partes del mundo entre los que destacan:

1. Reconocimiento de la universidad veracruzana.
2. Distinción de The Guitar Festival of Américas y la Guitar Foundation of América.
3. Reconocimiento del instituto zacatecano de cultura.
4. Homenaje realizado en Paracho Michoacán “Capital mundial de la guitarra”.
5. Reconocimiento del instituto de la cultura y las artes de San Luis Potosí.
6. Falleció el 5 de junio del año 2006 en la ciudad de México.



Su enseñanza, su música y principalmente su condición humana que deben respaldar el aprendizaje y conocimiento del arte guitarrístico quedan de testimonio.

Este guitarrista posee una categoría y una musicalidad muy personales que nadie podría comparar con más interpretaciones de sus antepasados.

ENRIQUE FLORES.

Guitarrista mexicano, estudio con Agustín Corona en la Escuela Superior de Musical en Guadalajara. En 1964 gano el premio “Ernestina Hervía del Puerco”, otorgado por la sociedad Manuel M. Ponce. En 1965 gano una beca del Instituto Europeo de la Cultura para Santiago Compostela, donde estudio con Andrés Segovia.

Posteriormente, estudio en Barcelona y Madrid, con Narciso Yépez, quien lo impuso al estudio de la guitarra de diez cuerdas. Es director musical e investigador musicólogo especializado en música medieval, renacentista y barroca. Toca la guitarra de diez cuerdas ó decacordio, la guitarra española, la vihuela, la guitarra barroca, el laúd y la citara.

Ha grabado ocho discos compactos y ha publicado más de veinte artículos en periódicos y revistas sobre educación, histórica y critica musical. Ha brindado conciertos en las principales ciudades de Europa y América.

Por más de veinte años ha sido maestro de música en diferentes Universidades del país y del extranjero.

Y recientemente la Universidad de Guadalajara y el instituto de Cultura Hispánica le otorgaron un doctorado por excelencia.



FRANCISCO GIL.

Con presentaciones en México, EE.UU, Holanda, Suiza, Australia, Inglaterra, Italia, España, Alemania, Hungría, Malasia, Singapur, Brasil, Perú, Argentina y Uruguay.

Francisco Gil es uno de los guitarristas con mayor proyección internacional. Sus interpretaciones han sido transmitidas por radio y televisión y la crítica especializada le ha concedido generosos elogios. Ha actuado como solista con la Orquesta de Cámara de Puebla, Orquesta Sinfónica de Michoacán y la Orquesta Sinfónica de Kuala Lumpur, cuarteto ERASMUS (Italia) Antonio Frigé, Magdalena Aparta, y Jean Bescond.

Sus cuatro trabajos discográficos:

- Impresiones de América.
- El esplendor de laúd en el Barroco.
- Sonatina Meridional.
- Sólo.

Originario de la Ciudad de México, se graduó con la más alta calificación y mención honorífica en los conservatorios Nacional de Música, (México) y Antonio Vivaldi de Alessandria (Italia) con Marco Antonio Anguiano y Ángelo Gildardino, respectivamente. Complemento su formación guitarrística en clases y cursos especializados con Pepe Romero, Robert Guthrie, Wilhelm Bruck, Gerardo Arriaga y José Luis Rodrigo.

Además de ser catedrático en el Conservatorio de Música del Estado de México ha extendido sus actividades didácticas a través de cursos y conferencias impartidas en Brasil, Uruguay, Argentina, EE.UU, México, España, Italia y Suiza.

Tiene a su cargo la dirección artística de la Temporada Internacional Guitarrística en otoño.



RAFAEL JIMENEZ R.

Estudio bajo la dirección del eminente guitarrista Argentino Manuel López Ramos. Ha tomado cursos de interpretación y clases magistrales de perfeccionamiento musical. En 1984 ganó el primer lugar del “XVII CONCURSO INTERNACIONAL DE GUITARRA CLÁSICA DE ALESSANDRIA” Alessandria, Italia. Ganador del segundo lugar, Concurso Internacional de Guitarra Manuel M. Ponce, Premio Nacional de la Juventud de Música 1985. Segundo lugar en el Concurso de la Habana, Cuba en 1984, primer lugar del Concurso Internacional de Jalapa, Veracruz entre otros.

Ha realizado Giras en importantes ciudades de EE.UU. y La Unión Soviética obteniendo grandes y merecidos elogios. Su última grabación la realizó en Inglaterra con la Filarmónica “THE BOURNEMOUTH SYMPHONY” en 1988 interpretando el concierto de Angulo y el Concierto de Aranjuez. Es director del Ensamble Clásico de Guitarras de la Universidad Veracruzana.

Así Cuerdas Armónicas de México está presente alrededor del mundo mediante estos talentosos artistas de una admirable trayectoria, con numerosos reconocimientos y homenajes en varias partes del mundo.

Que mejor prueba de que cuerdas Sonatina cuenta con una excelente calidad, potencia sonora, resistencia y durabilidad ya que están elaboradas con las mejores materias primas, que existen en el mercado.



3.4. INVESTIGACION POR OBSERVACION.

La investigación por observación es una herramienta fundamental para cualquier investigación, ya que es lo práctico, tal y como las trabajadoras realizan sus actividades cotidianas, esto da paso a un proceso productivo bueno o deficiente, los datos que se recaban de la investigación por observación serán comparados con el manual de procedimientos existente en la empresa y las entrevistas realizadas al personal de las diferentes aéreas de la empresa.

A continuación se redacta la información que se obtuvo de la observación del proceso productivo y administrativo de la empresa Cuerdas Armónicas de México S.A de C.V.

3.4.1. PROCESO PRODUCTIVO.

- 1. TERMINADOS:** en este departamento solo labora una persona que es la encargada, en ocasiones alguna otra persona le ayuda en las actividades del departamento de terminados.

El jefe inmediato es el gerente de comercialización, en ausencia de el le reporta a la supervisora general.

Tiene relación con:

- Crédito y cobranza.
- Ventas nacionales y de importación.
- Armado Selene y Sonatina.
- Semiterminados.
- Proveedores.
- Nylon.



El proceso productivo comienza cuando el personal de ventas pasa el pedido del cliente al departamento de almacén de terminados, se manejan pedidos de contado y a crédito, dando prioridad a los de contado ya que el cliente realice el pago, el pedido tarda entre dos a tres días en salir de la fábrica hacia su destino, esto también depende de la época ya que en los meses de Abril, Mayo, Agosto y Diciembre son épocas altas de venta.

Las actividades de la encargada del departamento de terminados son las siguientes:

- Checar existencias, de los modelos tanto de Sonatina y Selene tomando en cuenta los pedidos que tiene pendientes para surtir, y de acuerdo con su experiencia, identifica ya cuales modelos se mueven mas rápido y cuales mas lento, los modelos de la línea Selene se mueven mas que los de la línea Sonatina.
- Solicita cuerda entorchada al departamento de armado, esto un día antes, o dos depende de que modelo y la cantidad, ya que algunos llevan gusanillo y el proceso de armado es más tardado.
- Entrega hoja o solicitud con los modelos de cuerda que necesita, ya sea para tener en existencias o para completar pedidos, a la encargada de armado Selene y otra a la encargada de armado de Sonatina. En ocasiones por falta de tiempo no entrega por escrito los modelos que requiere la encargada de terminados si no lo hace verbalmente, ya al final del día o cuando tiene un poco mas de tiempo la encargada de terminados le pasa por escrito los modelos que solicito ha Selene y Sonatina.



La venta de cuerda no solo es en paquete y en docenas, también se vende a granel, a los clientes locales, tanto a productores industriales de guitarras como a los productores mas pequeños, para ello la encargada de almacén solicita al departamento de semiterminados la cuerda entorchada y de acero si requiere cuerda de nylon la solicita a dicha área.

- Elaboración de remisiones de los pedidos que van a salir, primero checa los pedidos pendientes de surtir, para verificar que tenga todos los modelos de cuerda que pide el cliente en existencia o para solicitar al departamento de armado, surte de acuerdo a la remisión, una vez completos, proporciona a la persona encargada de facturación las remisiones, después empaqueta los pedidos y los fleja.
- Realiza las guías de paquetería y las pone en los pedidos, y están listo para enviar a la paquetería que en este caso son Estafeta y Flecha Amarilla. Ya que si el cliente desea que se le envíe por otra paquetería se ve la posibilidad de hacerlo.

Se tiene un archivo en el cual se registran los pedidos que se mandan con el nombre del cliente estado y ciudad, numero de guía, fecha de salida de pedido, la encargada de almacén va checando en a pagina de la paquetería si ya recibió el pedido el cliente y lo registra en el archivo interno, esto para un mejor control para el personal de ventas.

2. **ARMADO:** El departamento de armado Selene esta formado por la encargada y cinco subordinadas, que tres de ellas están permanentemente en este departamento, ya que las otras empleadas las rotan constantemente para otra área donde hace falta personal.

Una vez que la encargada de armado de Selene recibió la solicitud de cuerda del departamento de terminados, chequea si cuenta con material suficiente, según la solicitud, en caso contrario, se dirige al departamento de semiterminados, para solicitar el modelo de cuerda entorchada y de acero que requiere, también se dirige al departamento de materia prima, a solicitar cartera, bolsa celofán, sellos, antioxidantes y sobres, por medio de solicitudes.

Para el armado de juegos para guitarra clásica las cuerdas 1ª, 2ª, 3ª son de nylon y 4ª, 5ª, 6ª son entorchadas. Ya que para guitarra eléctrica y acústica las cuerdas 1ª y 2ª son de acero y la 3ª, 4ª, 5ª y 6ª entorchadas.

Para el armado de docenas se mete en una caja 12 cuerdas de un solo calibre ya puede ser de la 1ª, 2ª, 3ª, 4ª, 5ª y 6ª esto en todos los modelos excepto en cuerda económica.

Una vez solicitado el material en materia prima y semiterminados si así lo requiere, solicita cuerda de nylon y bolsa nylon, esta en el caso de docenas, ya que para los juegos se ocupa bolsa celofán, esto por medio de solicitudes.

El modo de trabajo del departamento de armado es el siguiente:

➤ Para el armado de juegos:

- La encargada proporciona la cuerda en manojos de 300, las empleadas las vuelven a contar para verificar que recibieron las 300 y cambiar alguna que salga en mal estado.





- Una vez contadas comienzan a enrollar y poner el sello, esto para identificar las cuerda, 1ª, 2ª, 3ª, 4ª, 5ª y 6ª, este procedimiento por lo regular lo realizan entre dos o tres trabajadoras.
- Después juntan todas las cuerdas para armar los juegos, lo realiza una persona.
- Van tomando de a una cuerda de la 1ª a la 6ª y las meten en bolsa de celofán con un antioxidante.
- Sellan la bolsa de celofán.
- Meten el juego a la cartera, según modelo.
- Según el modelo, pasan a que sean plastificadas o ya al departamento de terminados.

En este proceso hay una variación ya que depende del modelo de cuerda, algunos modelos llevan gusanillo, en las seis cuerdas y este proceso tarda un poco más.

➤ Para el armado de docenas:

- La encargada proporciona la cuerda en manojos de 300, las empleadas las vuelven a contar para verificar que recibieron las 300 y cambiar alguna que salga en mal estado.
- Una vez contada la cuerda se comienza a enrollar.



- Se toman 12 cuerdas y se ponen en sobre individual, según modelo, y se ponen en su cajita esto para las cuerdas de nylon que son de la 1ª a la 3ª. Para las cuerdas entorchadas de la 4ª a la 6ª se toma de a una cuerda y se mete en bolsa de celofán, se sella, y se pone en sobre individual, según modelo, se toman 12 sobres y se ponen en la cajita.
- Están listas para entregar a terminados. Las docenas no se plastifican.

Armado Sonatina esta conformado por una encargada y una subordinada se realizan los mismos pasos para el armado de juegos y docenas, la variación esta en los modelos, algunos requieren que las cuerdas sean pintadas o que el acabado sea mas dorado, esto en las entorchadas, en los modelos “ 2000 y 120 B” y se tiene mucho mas cuidado en la revisión de cuerdas por el mínimo defecto que tenga la cuerda, por ejemplo que este quebrada, machada o de calibre diferente, se descarta esa cuerda y se remplaza por otra en buen estado.

En armado Selene si se revisa pero si no es mucho lo que se nota o lo que tiene se pasan por buenas.

3. SEMITERMINADOS: esta formado por una encargada, es una sola persona, y su actividad principal es mantener existencia de cuerda de acero y entorchada para abastecer al departamento de armado, para esto se lleva una relación de existencias con stocks mínimos y máximos de cuerda, ya establecidos.

Este departamento esta organizado físicamente, en estantes de forma horizontal y en cada uno de ellos cuenta con cajas largas tanto como las cuerdas, y en cada una de ellas las cuerdas están separadas en amarres de 300 cuerdas, cubiertas por bolsa de nylon del tamaño de la cuerda.



La encargada de este departamento proporciona una solicitud de los modelos de cuerda que requiere cada semana, al departamento de producción. De la cantidad de cuerdas que entrega el departamento de producción, la encargada de semiterminados cuenta la cantidad reportada y va separando cuerda manchada, quebrada, o que tenga algún otro defecto, y la va separando en amares de 300 cuerdas y acomodando según sea el modelo.

Existen modelos que requieren que la cuerda de acero cuente con ojillo y lazada, el departamento de semiterminados requiere por medio de una solicitud, cuerda ya sea con ojillo o lazada, al área de robots donde se realiza este procedimiento.



4. PRODUCCION: esta formado por una encargada y diez operadoras, la función principal de este departamento es elaborar las cuerdas entorchadas que consiste en:

- Poner el alma de seda o acero en la maquina.
- Sujetar el alma en los extremos, asegurarse que este bien sujeta el alma a los extremos de la maquina.
- Se comienza a entorchar esto de forma automática.
- Una vez que termino la maquina, esta lista la cuerda para quitarla.



Las empleadas que tiene ya experiencia trabajan en dos maquinas, en forma sincronizada ya que mientras una maquina esta entorchando a la otra le esta poniendo el alma. Las maquinas requieren de mantenimiento ya que hay que ajustar la velocidad en la que deben entorchar, o en ocasiones al cambiar el forro para entorchar se desnivelan, y el entorchado no queda uniforme, en ocasiones la maquina no agarra bien los extremos del alma y se suelta y esto puede ser peligroso para las empleadas, en el caso del acero. Es por ello que las maquinas están en constante revisión.

Las empleadas por medida de precaución no deben de traer pulseras o algún colgante en sus muñecas ya que se puede atorrar en la maquina y causar algún accidente.

La encargada del departamento, programa a las trabajadoras de acuerdo a sus habilidades para elabora la cuerda, a su velocidad, técnica, sincronización, esto de acuerdo a la solicitud que le hace el departamento de semiterminados, también es la responsable de solicitar el acero, la seda y el forro al departamento de materia prima por medio de la solicitud, y proporcionarlo a las trabajadoras. Existen modelos en los que se requiere que la cuerda entorchada lleve ojillo y lazada para ello la encargada de producción solicita cuerda al departamento de robots por medio de solicitud, para que la cuerda de acero con ojillo y lazada sea entorchada.

Cada hora recoge las cuerdas elaboradas por las trabajadoras, las cuenta y anota en el control de producción que se lleva en forma individual de cada trabajadora, deben de sacar como mínimo 500 cuerdas, y si sobrepasa esta cantidad se le proporciona productividad a la trabajadora.

Los desperdicios que salen de la elaboración de las cuerdas también son reportados y se lleva un control sobre ello, esto incluye cuerdas manchadas, reventadas, quebradas y entorchado malo.

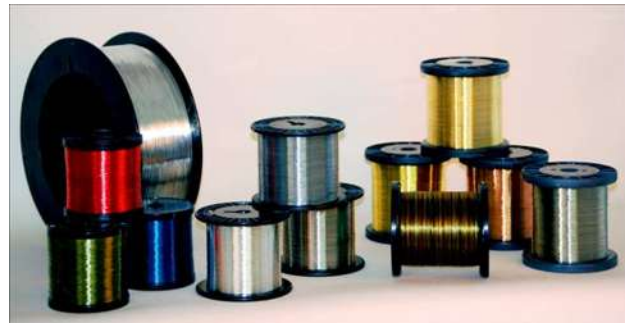
5. MATERIA PRIMA: este departamento esta conformado por una sola persona, la encargada, se encuentra la materia prima para la elaboración y armado de las cuerdas, como lo son:

Para el departamento de producción.

- Forro.
- Seda.
- Acero.

Para el departamento de armado.

- Cartera.
- Etiqueta.
- Sobre.
- Sellos.
- Antioxidante.



Para el departamento de robots.

- Ojillo.

Se lleva un control de entradas y salidas de material, por medio de vales y solicitudes para los distintos departamentos, así como de existencias, en un sistema interno de la compañía, también se lleva control de existencias en tarjetas, ya que cada fin de mes la encargada del departamento de materia prima pasa las tarjetas actualizadas a la persona encargada de solicitar materiales a proveedores.

También tiene contacto con la persona encargada de la impresión de etiqueta cartera, sobre y sello de acuerdo al control de existencias que lleva y por la experiencia adquirida, realiza solicitud, respecto al modelo de etiqueta cartera,



sobre y sello que se este terminando, una vez que lo recibe lo peso y revisa seleccionando aquel material que este mal impreso o defectuoso.

El material que sale mal impreso, no es devuelto al proveedor, esta archivado en cajas, esperando que se le de algún otro uso.

3.4.2. PROCESO ADMINISTRATIVO.

En el área administrativa, Cuerdas Armónicas de México S.A. de C.V. esta conformada por las siguientes áreas:

- Recepción.
- Mercadotecnia.
- Ventas nacionales e importación.
- Contabilidad.
- Crédito y cobranza.

1. RECEPCION:

Las actividades que realiza la persona de recepción son:

- Atender con amabilidad a las personas que ingresen a la compañía. Preguntando asunto por el que están ahí, y dar la información correcta.
- Contestar el teléfono, y pasar llamadas de los clientes al personal de ventas, cobranza o contabilidad según sea el caso.
- También se encarga de realizar pedidos a proveedores de distintos materiales, como por ejemplo de papelería, mobiliario, y materia prima. En materia prima lleva un control de existencias y consumos, por mes, ya que la encargada de materia prima le pasa tarjetas de salidas y existencias y ella lo pasa a su archivo en el cual ya están asignados los Stocks mínimos y máximos de la materia prima.



Para solicitar los materiales a los proveedores, no existe una forma por escrito, es vía telefónica, directamente con el proveedor, y vía e-mail.

- Surtir la papelería y mobiliario que haga falta o lo solicita una empleada, no hay alguna forma para ello, es por medio de palabra.

Para solicitar los materiales a los proveedores, no existe una forma por escrito es vía telefónica, directamente con el proveedor, y vía e-mail.

2. MERCADOTECNIA: este departamento no esta constituido como tal, es una sola personal y las actividades que realiza son las siguientes:

- Registro y evaluación de ventas mensuales por cliente y zona.
- Análisis de estadísticas de ventas mensuales por zona.
- Búsqueda y localización de clientes a nivel nacional.
- Monitoreo del mercado musical mediante visitas a los principales clientes en los estados de México y Guadalajara, y comunicación vía telefónica constante con clientes importantes.
- En base a las ventas de cada mes y temporada, es el encargado de sacar promoción en las líneas Selene y Sonatina.

3. VENTAS NACIONALES Y EXPORTACIÓN.

VENTAS NACIONALES: este departamento esta formado por tres personas, cada una de ellas tiene cierto número de rutas que incluyen todos los estados, es como se divide el territorio nacional para un mejor control y atención al cliente.

Las actividades que realiza el personal de ventas nacionales son:

- Proporcionar información al cliente.
- Tomar pedido.



- Cotizar pedido.
- Confirmar pedido y depósito en caso de que sea al contado.
- Pasar pedido al departamento de terminados para que sea surtido
- Informar al cliente sobre productos nuevos y promociones.
- Mantener contacto con el cliente de acuerdo con su periodo de compra.
- Comunicación constante con el departamento de crédito y cobranza para no ofrecer o llegar a un acuerdo con clientes morosos.
- Resolver insatisfacciones de los clientes, por ejemplo pedidos incompletos, mercancía quebrada y devoluciones.
- Búsqueda de clientes nuevos.

VENTAS DE EXPORTACIÓN: En el área de ventas de exportación labora una sola persona ya que las ventas al extranjero son 2 veces por año, se tiene clientes de E.U. Guatemala, Nicaragua, Venezuela y ocasionalmente al continente Europeo.

Las actividades que realiza la persona encargada de esta área son:

- Contacto con el cliente.
- Recibir el pedido ya sea vía fax o e-mail.
- Checar pedido.
- Confirmar pedido con el cliente.
- Pasar pedido al departamento de terminados.
- Cotizar pedido y enviar proforma al cliente.
- Recibir la confirmación del cliente.
- Realizar trámites ante aduana.
- Confirma depósito del cliente de la mercancía.
- Checar que el pedido sea enviado a la dirección correcta.
- Confirmar con el cliente de la llegada del pedido.



4. CONTABILIDAD.

Este departamento esta formado por el contador y un auxiliar, mencionando que le contador no asiste en la empresa toda la semana, va una vez a la semana.

Las actividades que realiza el contador son las siguientes:

- Cálculo de impuestos.
- Pago de impuestos ante Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- Revisión de las cuentas de la empresa en COMPAQ.
- Revisión de cuentas bancarias.
- Elaboración de estados financieros y de resultados.
- Revisión de nómina.

Las actividades que realiza el auxiliar de contabilidad son las siguientes:

- Expedición de cheques.
- Manejo de cuentas bancarias, depósitos y retiro de efectivo, para pagos a proveedores y pagos de los clientes.
- Elaboración de nómina.
- Pago de facturas de compras.
- Proporciona a la persona de crédito y cobranza los depósitos que se realizan durante el día para que cheque los depósitos de los clientes.
- Coordinación con la supervisora de producción para dar permisos a las empleadas ya que si tiene mucho trabajo el permiso no se les da.

7. CREDITO Y COBRANZA: en este departamento labora una persona, cabe mencionar que también esta en ventas, y facturación.



Las actividades de crédito y cobranza son las siguientes:

- Mantener actualizado el saldo de los clientes con crédito.
- Informar sobre fecha de vencimiento o descuentos que puedan aprovechar los clientes.
- Lograr el mayor número de pagos a la empresa de los clientes mediante una negociación con un buen trato al cliente.
- Tener actualizado el historial de saldos de los clientes, para que así el personal de ventas pueda verificar el saldo del cliente y ver si aun debe o ya saldo su cuenta para levantar pedido.
- Calcular intereses moratorios sobre facturas vencidas.

3.5. INVESTIGACIÓN A TRAVÉS DE ENTREVISTAS INTERNAS.

Se aplicaron dieciocho entrevistas al personal que labora en Cuerdas Armónicas de México S.A. de C.V. esto para comparar las labores que realizan las trabajadoras día a día con lo establecido en el manual de procedimientos y con la investigación por observación e identificar las fortalezas y debilidades. A continuación se mencionan y describen los puestos entrevistados.

3.5.1. ÁREA ADMINISTRATIVA.

SUPERVISORA GENERAL	• Monitorear al personal, que cuenten con las herramientas para desempeñar su trabajo y que tenga la capacitación para llevarlo a cabo y no estancar la producción. • Checar existencias en los diferentes departamentos. • Recabar informes por departamento, mensualmente.
--------------------------------	--



VENTAS RUTA SUR/PACIFICO	• Mantener contacto con los clientes y motivarlo a realizar la compra. • Detectar si existe algún malestar o inconformidad con la mercancía o en el envío del pedido, para así resolverlo. • Cotizar pedido y pasarlo al almacén de terminados para que sea enviado. • Monitorear la venta hasta saber que la mercancía le ha llegado al cliente, por si existiera algún contratiempo en la entrega. • Estar pendiente del pago del cliente. • Ofrecer productos, y tener conocimiento de existencias del almacén de terminados para proporcionar información correcta al cliente.
-----------------------------	--

SUPERVISORA DE PRODUCCIÓN	• Monitorear al personal de producción para que desempeñen su trabajo adecuadamente y cuente con el material adecuado y en buenas condiciones para la elaboración de cuerdas. • Checar constantemente la existencias de cuerda en el almacén de semiterminados para así programar la producción de cuerdas.
VENTAS EXPORTACIÓN	• Proporcionar atención al cliente, informándoles de novedades en los productos, promociones o descuentos especiales. • Checar existencia de cuerda de acuerdo al pedido del cliente para programar el envío del pedido. • Realizar la documentación requerida ante aduana



	para el envío del pedido y mantener al cliente informado.
--	---

RECEPCIÓN	• Tener buena relación y comunicación con cada uno de los departamentos. • Estar informada de cualquier cambio que se realice en la empresa para dar información ya sea a los clientes, personal de la empresa y al gerente general que lo solicita. • Pasar llamadas que realizan los clientes al personal de ventas.
PROVEEDORES	• Mantener el archivo de control de existencias de materia prima actualizado para solicitar a tiempo el material que se requiere. • Cotizar y solicitar material que sea requerido • Monitorear el envío de materiales por si surgiera algún contratiempo. • Pasar factura de los proveedores al departamento de contabilidad para que sea liquidada.

AUXILIAR DE CONTABILIDAD	• Elaboración de nomina. • Elaboración de cheques. • Pagos a proveedores. • Elaboración de pólizas de ingreso. • Actualización del sistema COMPAC. • Pago de impuestos puntualmente.
--------------------------	--



CREDITO Y COBRANZA	• Actualizar el historial de saldos de cada uno de los clientes. • Lograr el cobro de facturas pendientes, mediante una buena negociación tratando de que el cliente sienta apoyo. • Informar al cliente de la fecha de vencimiento de su crédito, para que no le cause interés, así como también de descuentos y promociones que puede aprovechar. • Calcular comisiones a los agentes de ventas mensualmente.
VENTAS RUTA MÉXICO/CENTRO	• Mantener contacto con los clientes y motivarlo ha realizar la compra. • Detectar si existe algún malestar o inconformidad con la mercancía, envió del pedido, para así resolverlo. • Cotizar pedido y pasarlo al almacén de terminados para que sea enviado. • Monitorear la venta hasta saber que la mercancía le ha llegado al cliente, por si existiera algún contratiempo en la entrega. • Estar al pendiente del pago del cliente. • Ofrecer productos, y tener conocimiento de existencias del almacén de terminados para proporcionar información correcta al cliente.
VENTAS RUTA NORTE	• Mantener contacto con los clientes y motivarlo ha realizar la compra. • Detectar si existe algún malestar o inconformidad con



	la mercancía, envió del pedido, para así resolverlo. • Cotizar pedido y pasarlo al almacén de terminados para que sea enviado. • Monitorear la venta hasta saber que la mercancía le ha llegado al cliente, por si existiera algún contratiempo en la entrega. • Estar al pendiente del pago del cliente. • Ofrecer productos, y tener conocimiento de existencias del almacén de terminados para proporcionar información correcta al cliente.
--	--

3.5.2. AREA DE PRODUCCIÓN.

En el área de producción se aplico la encuesta a las encargadas de departamento, en los que existen subordinadas, solo se le aplico a una trabajadora ya que las demás realizan actividades similares, la variación es mínima.

ALMACEN DE TERMINADOS	• Checar existencias de cuerda y accesorio. • Solicitar al almacén de armado, semiterminados y nylon, cuerda. • Solicitar al personal de proveedores los accesorios que hagan falta. • Surtir y revisar pedidos. • Realizar remisiones. • Enviar pedidos. • Realizar inventario mensualmente.
--------------------------	---

PLASTIFICADO	• Plastificar juegos de cuerda. • Mantener en buen estado la plastificadora.
--------------	--



	• Reportar alguna anomalía que tenga la plastificadora. • Entregar juegos de cuerda ya plastificados con buena presentación al departamento de terminados.
--	--

ARMADO ENCARGADA	• Solicitar cuerda al departamento de semiterminados y nylon. • Solicitar empaque al departamento de materia prima. • Designar el armado de juegos y docenas a las trabajadoras. • Proporcionar el materia a las trabajadoras. • Entregar cuerda solicitada al almacén de terminados. • Mantener una buena comunicación con sus subordinadas para el desarrollo de un mejor trabajo. • Reportar a la supervisora algún malestar de las trabajadoras, o defecto en el proceso de armado de juegos y docenas.
ARMADO TRABAJADORA	• Realizar a tiempo y con calidad el proceso de armado que consiste en contar, enrollar, empaquetar la cuerda. • Completar el mínimo de armado de juegos.

SEMITERMINADOS	• Programar elaboración de cuerda, de acuerdo a las existencias, al departamento de producción. • Solicitar cuerda entorchada al departamento de producción. • Registrar entradas y salidas de cuerda. • Contar y separar en amarres de 300 cuerdas. • Solicitar cuerda al departamento de ojillo y lazada.
----------------	---



OJILLO Y LAZADA	• Elaborar cuerda de acero, con ojillo o lazada. • Entrega de cuerda al departamento de semiterminados y producción. • Solicitar ojillo y acero al departamento de materia prima. • Mantener en buen estado los robots. • Reportar a la persona de mantenimiento alguna anomalía que presenten los robots.
MATERIA PRIMA	• Entrega de tarjetas de materia prima a la persona de proveedores. • Entrega de material a los almacenes de armado, producción, ojillo y lazada, y nylon. • Actualizar existencias de materiales. • Entregar forma para solicitar cartera, etiqueta y sobre a la persona de recepción para que autorice la solicitud. • Recepción y revisión de materia prima.
PRODUCCIÓN	• Solicitar material al departamento de materia prima. • Solicitar cuerda al departamento de ojillo y lazada. • Entrega de cuerda al departamento de semiterminados. • Programar a las trabajadoras para la elaboración de cuerda. • Llenar reporte de producción de cuerdas por cada



	trabajadora. • Reportar a la supervisora de producción alguna molestia o conflicto en el departamento y proceso de producción.
--	---

3.6. CONCEPTO Y DESARROLLO DE ANALISIS FODA.

MATRIZ FODA: es un marco conceptual para el análisis sistemático que facilita la coincidencia entre las amenazas y oportunidades y las debilidades y fortalezas de la organización.

La matriz FODA presenta 4 estrategias que se basan en el análisis de las condiciones externas (amenazas y oportunidades) y las condiciones internas (fortalezas y debilidades).

FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS	FACTORES INTERNOS FORTALEZA (F) por ejemplo: fuerza administrativa en operaciones, financiera en marketing en inventarios en desarrollo y en diseño	DEBILIDADES INTERNAS (D) Debilidades en áreas en el recuadro de fuerza
OPORTUNIDADES EXTERNAS (O) Considerar también los riesgos por ejemplo: condiciones económicas actuales y futuras, cambios políticos y sociales, nuevos productos y tecnología	ESTRATEGIA FO (maxi-maxi) Potencialmente la mas exitosa utiliza las fuerzas de la organización para aprovechar las oportunidades	ESTRATEGIA DO (mini-maxi) Estrategia de desarrollo para superar las debilidades con la finalidad de aprovechar las oportunidades
AMENAZAS EXTERNAS (A) Por ejemplo: carencia de energía, competencia y áreas similares mostradas arriba en el recuadros de oportunidades	ESTRATEGIA FA (maxi-mini) Utilización de las fuerzas para enfrentar y evitar las amenazas	ESTRATEGIA DA (mini-mini) Ahorro , liquidación o establecimiento de una empresa colectiva



3.6.1. FORTALEZAS.

- Cuerdas Armónicas de México S.A. de C.V. tiene alrededor de 80 años en el mercado así a través de los años a adquirido una buena experiencia sobre las necesidades de los clientes, poco a poco a penetrado en el mercado de E.E. U.U. en el mercado de Sudamérica y en el mercado Europeo.
- Siendo prioridad para Cuerdas Armónicas de México S.A. de C.V. la calidad y bajos precios de sus productos por lo que cuentan con convenios con proveedores de materias primas.
- Relaciones comerciales excelentes y de bastantes años con proveedores así como de facilidades de pago.
- Personal con antigüedad, por lo que ya saben que trabajo tienen que realizar por día y hora.
- Salarios mayores a los que establece la ley y prestaciones, ya que las empresas que están establecidas en la comunidad son pocas las que ofrecen estos beneficios a sus empleados
- Clientes leales a cuerdas Armónicas de México por lo barato de las mismas, la buena atención que reciben, la calidad, rapidez y facilidad tanto en el envío de su pedido como de pago.
- El empaque tanto de la línea Selene y Sonatina, viene tanto en español como en inglés.



3.6.2. DEBILIDADES.

- La empresa no cuenta con misión, visión y organigrama impreso, esto para posibles consultas o para que los empleados estén enterados y tengan presente la visión y misión de la empresa.
- Organigrama obsoleto, estarlo actualizando conforme a las necesidades y modificaciones de personal de la empresa, así como las funciones, ya que los empleados a veces ejecutan funciones que no les corresponden.
- Los puestos de la empresa no cuentan con cualidades y habilidades que tiene que tener las personas para ocupar el puesto, sería una guía para contratar al personal adecuado para desempeñar las actividades que requiere el puesto.
- La empresa no cuenta con personal especializado ya que se contrata a personal externo como por ejemplo dar mantenimiento a las maquinas de producción.
- Capacidad instalada al 85% todo el año, cuenta con 19 maquinas en el área de producción, de las cuales en temporada baja o por rotación de personal solo se apagan a lo máximo tres de ellas.
- El sistema que se utiliza INTEGRAL no esta completamente al 100% ya que ya que le faltan y sobran datos como por ejemplo claves de productos que ya no existen o están discontinuados, actualizar los últimos precios de compra, así como actualizar los datos de los clientes como el domicilio, números telefónicos, giro y nombre comercial así como e-mail ya que hoy en día es un medio de comunicación fundamental.
- La empresa cuenta solo con un agente de ventas que cubre la ruta pacifico y sur, que ya tiene varios años trabajando para Cuerdas Armónicas de México S.A. de C.V. el sistema siempre ha sido el mismo el busca clientes o levanta pedidos a clientes y existentes le pagan el 10% del monto del pedido que realiza el cliente. No lo incentivan por clientes nuevos ni recuperados.



- Duplicidad de funciones, de acuerdo al organigrama, el sub-gerente general cubre dos puestos que es el de gerente general de producción y sub gerente general.
La supervisora de producción y procesos también cubre el puesto de ventas de importación esta ultima solo se realizan de dos a tres veces al año.
La persona de crédito y cobranza también cubre la ruta centro de ventas nacionales.
La supervisora general también cubre el puesto de ventas nacionales ruta pacifico y sur.
- No hay posicionamiento de la imagen de la marca que ayude a reforzar ventas obteniendo posibles nuevos clientes, ya que la mayoría de los clientes tiene años comprando Cuerdas Armónicas de México.

3.6.3. OPORTUNIDADES.

- Ubicación, en la localidad de Paracho su principal actividad son las artesanías en especial la elaboración de guitarra y Cuerdas Armónicas de México es el principal proveedor de dichas fabricas y comerciantes independientes.
- Variedad en los productos esto es un cuanto a colores, calibres, tensiones, precios, e instrumentos.
- En la línea Selene además de cuerdas para guitarra también se elaboran cuerdas para guitarra y bajo eléctrico, bajo sexto, bajo quinto, contrabajo, guitarrón, mandolina, vihuela, cuatro puertorriqueño, laúd, cuatro venezolano, tricornio y tiple colombiano.
En la línea Sonatina además de cuerdas para guitarra clásica y eléctrica, se elaboraran cuerdas para contrabajo, mandolina, violín y bajo eléctrico.
- Publicidad en la web, así se da a conocer a las nuevas generaciones de músicos y estudiantes de música.



3.6.4. AMENAZAS.

- Incursión de productos chinos al país, en el caso de las cuerdas, existen un modelo de buena calidad y mucho mas barato que las demás cuerdas pero aun no son tan conocidas en México.
- Facilidad de importación de cuerdas chinas al país.
- El producto no es de primera necesidad, y en zonas donde no es tan conocida la marca Selene los distribuidores deciden quedarse solo con la marca que se les vende más y dejan de consumir a Cuerdas Armónicas.
- Como ya se menciona Cuerdas Armónicas de México es un empresa familiar que cuenta con tiendas de música en Paracho, Uruapan y en la ciudad de Morelia por lo que se puede mantener monitoreado las tendencias de los clientes que es lo que buscan y necesitan así como y surgimiento de competencia. Pero no existe un formato o reporte por ejemplo mensual al gerente de comercialización de Cuerdas Armónicas de México S.A. de C.V.

3.7. CRUCE DE INFORMACIÓN DEL ANALISIS FODA.

ESTRATEGIA FO:

- Puede ampliar el mercado en la comunidad de Paracho, realizando estudios de mercado en instituciones, escuelas, centros de enseñanza independientes, para detectar las necesidades, y poder posicionar la cuerda en estos mercados.
- Posicionamiento en países latinoamericanos y estados de los Estados Unidos ya que ahora con el avance de la tecnología se puede penetrar en el mercado musical internacional.
- Amplitud del mercado en las rutas sur y pacifico ya que se cuenta con un agente de ventas, darle una comisión mas por cada cliente nuevo o recuperado que realice pedido a Cuerdas Armónicas de México S.A. de C.V.



ESTRATEGIA DO:

- Dar capacitación a los empleados para la revisión de maquinas en el área de producción para que ya no se realice una contratación de personal externo a la empresa y los mismos trabajadores le dieran el mantenimiento adecuado a las maquinas.
- Debido a que la empresa es familiar dar a conocer la misión y visión a los trabajadores, que realice la función de una mano invisible, para que generación a generación se vaya transmitiendo.

ESTRATEGIA FA:

- Realizar contratos o convenios con tiendas de música en los diferentes estados de la republica mexicana.
- Explicar y orientar al cliente sobre su compra de acuerdo a sus necesidades dando a conocer las cualidades de los modelos de cuerda que mas se apegue a sus necesidades.

ESTRATEGIA DA:

- Invertir en mejorar o posicionar la imagen de la marca para obtener nuevos clientes, enfocandose en instituciones y academias de música, ya que de ahí se puede captar clientes potenciales, incrementando publicidad en páginas web, así como la actualización de las páginas oficiales de Selene y Sonatina.
- Contratar por lo mínimo un agente de ventas por ruta, motivarlos de tal manera que aumente y se mantenga la cartera de clientes dando capacitación para una buena atención al cliente dando información correcta y certera tanto de las cuerdas de la línea Sonatina y Selene así como las facilidades de pago y los requisitos a cumplir para obtener crédito.



CAPITULO IV. RECOMENDACIONES Y PROPUESTAS.

4.1. RECOMENDACIONES Y PROPUESTAS.

Producción:

- Poner el nombre del departamento que emite la solicitud de programación de maquinas de producción.
- En las solicitudes que se realizan al departamento de materia prima de producción agregar en descripción de material el modelo de cuerda para el cual se va a utilizar ya sea el forro, acero y seda.
- Dar formato, poner logotipo, datos, folio y nombre del departamento a la que pertenece a la forma de reporte semanal de devoluciones del departamento de armado.
- Dar mantenimiento al sistema INTEGRAL ya que existen claves de productos que ya no se utilizan, que se cambiaron o esos productos ya no se manejan. Así como actualizar la descripción de los productos y sus precios.

Ventas y mercadotecnia:

- Mantener actualizados los datos de los clientes, dirección, número telefónico, e-mail, nombre y giro comercial. Para un mejor servicio al cliente y mayor información.
- Realizar un formato para pedidos a crédito ya que muchas veces el personal de ventas lo pasa al departamento de terminados en una hoja y se llegan a traspapelar. Solo existe un cotizador que se utiliza como requisición de pedidos al almacén de terminados.



- Realizar sondeos de gustos y preferencias del consumidor para atraer nuevos clientes. Enfocándose en aquellos estados de la Republica Mexicana en los que se registran ventas bajas.
- Contratación de otro agente de ventas para atraer nuevos clientes de otros sectores de mercados como: escuelas de música, otros productos musicales para ampliar su mercado y tener un servicio mas completo para el cliente.

Recursos humanos:

- Actualización del organigrama de la empresa, ya que existen personal que realizan las funciones de dos puestos, o una sola persona tiene dos cargos. Y dar a conocer a los empleados, para una mayor y mejor organización, y no ocurran duplicidad de órdenes ni fuga de responsabilidades.
- Motivación, capacitación y solución de conflictos con eficacia y eficiencia, ya que como el gerente de recursos humanos se presenta en la empresa solo una vez por semana los pendientes que se quedan no les da solución hasta 8 días después.
- Elaborar el manual de organización de acuerdo a las necesidades presentes de la empresa, actualizándolo de acuerdo con los cambios que se vayan presentando dentro de la empresa.
- Actualización del organigrama de la empresa, darlo a conocer a los empleados, para una mayor y mejor organización, y no ocurran duplicidad de ordenes.
- Elaborar objetivos por departamento ya sea mensuales o semanales de esta manera mantener motivados a los trabajadores.
- Digitalizar los documentos de la empresa como por ejemplo calibres y modelo de acero, nylon, seda y forro con los que se elaboran las cuerdas.



CAPITULO V. CONCLUSIONES.

5.1. CONCLUSIONES.

Se puede concluir mediante el presente trabajo de investigación, que a través de diferentes técnicas como lo son la investigación documental, observación y cuestionarios se pudieron obtener parámetros de valuación que pueden ayudar a mejorar las funciones administrativas y productivas de la empresa Cuerdas Armónicas de México S.A. de C.V. como ya se mencionó anteriormente en las recomendaciones y propuestas.

Cuerdas Armónicas de México es una empresa pequeña con trabajadores leales que saben los trabajos a realizar, pero el personal va cambiando y necesita capacitarse y actualizarse constantemente ya que también la empresa misma va cambiando debido a un entorno globalizado en donde cada vez son menos las fronteras entre compañías o naciones y la información fluye cada vez más rápido, por lo que es necesario estar a la vanguardia en su giro, tanto en métodos administrativos como productivos y estar al pendiente de las necesidades de los clientes.

Por lo anterior es indispensable tener una buena estructura y organización administrativa. Tanto en el área administrativa como de producción existen bastantes aspectos que mejorar o en dado caso implementar acciones para que así ocurra y una guía perfecta para cualquier empresa son las etapas del proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control. Revisando cada etapa del proceso administrativo en la empresa o en determinada área o departamento surgirán los aspectos negativos por los cuales surge o se esta dando dicha situación o circunstancia y es deber de los licenciados en administración, como lo es mi perfil, poder detectar esas situaciones para poder mejorar día a día y así mismo crecer tanto en el aspecto profesional como la empresa misma.

Estar a la vanguardia tanto en tecnología así como en las técnicas y métodos para mantener al personal de cualquier entidad es indispensable para el buen funcionamiento de la misma ya que son los empleados los que aplican la calidad en el producto mediante el cuidado y el buen desarrollo de su trabajo.

Cuerdas Armónicas de México S.A. de C.V. cuenta con una mano de obra excelente y para que esto se siga manteniendo es necesaria una excelente organización administrativa que es el pilar de toda empresa

En consecuencia, puedo mencionar la satisfacción que me dejó realizar el presente trabajo de investigación y que cumplió su objetivo al poder determinar estrategias que puedan fortalecer y dar una pauta de crecimiento y mejora continua a la



empresa, y como ejemplo de ello se puede mencionar la actualización de manuales de organización y procedimientos, que serán una guía importante para el crecimiento de la empresa Cuerdas Armónicas de México S.A. de C.V.

5.2. GLOSARIO DE TÉRMINOS.

Entorchado: proceso de fabricación de la cuerda mediante el cual el forro se enrolla en el alma ya sea seda o acero.

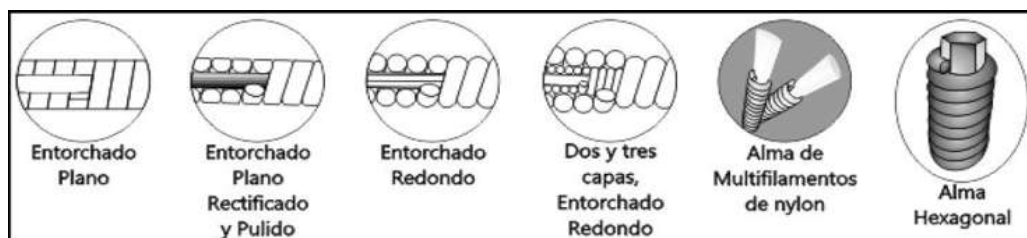
Nylon: fibra elástica y resistente de polímero artificial derivado del petróleo.

Entorchado plano: es un entorchado con alambre plano de cromo-níquel que se utiliza principalmente para cuerdas de violín.

Entorchado plano rectificado y pulido: es un alambre de aluminio redondo que lleva un proceso de micro rectificado y pulido con el fin de facilitar el deslizamiento de los dedos y evitar el rechinido de los dedos.

Entorchado redondo: es un entorchado con alambre redondo que proporciona un sonido más brillante utilizado principalmente para cuerdas de guitarra clásica, acústica y eléctrica.

Alma hexagonal: es un alambre de seis caras el cual sirve para que el recubrimiento del entorchado se afine más a la superficie y no se desprenda el material; utilizado principalmente para cuerdas entorchadas de guitarra acústica, eléctrica y otros instrumentos principalmente folklóricos y latinoamericanos.



Nylon estándar: con una mínima variación en su superficie, brinda una tensión normal, sonido claro y brillante.

Nylon micro calibrado y pulido: proceso que se le da al nylon estándar para quitar las imperfecciones y dejar una superficie uniforme y tersa, proporcionando así, una



tensión normal, moderada o media (dependiendo del calibre que se le da), afinación perfecta, brillantez, claridad y calidad sonora.

Nylon titanium: fabricado con una mezcla de polímeros de alta densidad, superficie uniforme a una tensión semialta dando a su instrumento una afinación perfecta, sensible al vibrato, sonido dulce y pastoso, prolongación sonora, mayor durabilidad y equilibrio perfecto con los bordones.

Nylon micro selecto: seleccionado del nylon normal, a través de un sistema de laser, obteniendo cuerdas que permiten una buena afinación del instrumento, con un sonido claro y brillante.

Nylon dymetrol: es un nylon que se obtiene mediante un proceso de la mezcla de varios polímeros de alta densidad y aditivos que en su conjunto proporcionan características muy especiales de tensión alta y resistencia, a la vez, sonido potente y durabilidad, lo cual permite tener un material único de nylon para cuerdas de guitarra que existen en el mercado con estas cualidades.

Nylon cristal: fabricado con una mezcla de polímeros de alta densidad superficie uniforme y una tensión media alta, brindando al instrumento una superficie perfecta, sensible al vibrato, sonido dulce, brillante, durabilidad y equilibrio perfecto.

Tensión: es la fuerza de la reacción aplicada por la secuencia estirada, la cuerda, o el otro objeto de los objetos que lo estiran.

Tensión mediana/normal/light: sonido equilibrado, limpio y potencia sonora media. Larga duración de afinación.

Tensión media alta: mayor potencia sonora con duración de afinación.

Tensión alta y extra alta: máxima potencia sonora.



5.3. BIBLIOGRAFÍA.

1. Cuerdas Armónicas de México S.A. de C.V., localizada en la comunidad de Paracho Michoacán
2. http://html.rincondelvago.com/historia-de-la-musica_6.html.
3. <http://espaciomusica.com/autofonos/>.
4. http://es.wikipedia.org/wiki/M%C3%BAsica_en_el_Antiguo_Egipto.
5. SUAREZ Y DUEÑAS Patricio, la gran enciclopedia de la música, tomo 17, aspectos históricos.
6. Épocas, Escuelas, Estilos, Cronología Musical Festivales Patricio Dueñas y Suarez.
7. <http://www.musicadirecto.com/musica/instrumentos/Lira/> .
8. <http://www.monografias.com/trabajos5/mudipe/mudipe.shtml>.
9. <http://apreciacionmusical2emba.blogspot.com/2010/05/musica-en-china-dos-mil-anos-antes-de.html>.
10. http://www.trabajo.com.mx/vision_de_una_empresa.htm.
11. <http://www.crecenegocios.com/la-vision-de-una-empresa/>.
12. <http://variada.galeon.com/>.
13. <http://www.buenastareas.com/ensayos/La-Importancia-De-La-Musica-En/1684974.html>.
14. Elementos de administración, enfoque internacional, 6ª edición, KOONTZ HAROL, WELHRICH HEINZ, MC GRAW HILL.



5.4. ANEXOS.

FORMATO DE ENTREVISTA APLICADA A LOS EMPLEADOS.

CUESTIONARIO DIAGNÓSTICO.

II Datos generales del puesto:

- 1. Unidad o departamento: Departamento de Lazada.
- 2. Puesto: Ayudante Silvia.
- 3. Antigüedad en el puesto: 10 días, la cambian muy seguido, 30 años en la empresa.
- 4. Tipo de plaza que ocupa:
 - a) Base (X)
 - b) Confianza ()
 - c) Otra
- 5. Número de personas que ocupan el mismo puesto: 2
- 6. Nombre del puesto del jefe inmediato: encargada del departamento de lazada.
- 7. Nombre del puesto a quien reporta en ausencia del jefe inmediato: encargada de producción.

Nota: en caso de que su puesto sea de supervisión conteste los siguientes incisos:

- a) Cuántas personas le reportan directamente, así como el nombre de sus puestos indicando la función principal de los mismos.

No. de personas	Nombre del puesto	Principales funciones
0	Ninguna.	

- b) Cuántos puestos y personas le reportan indirectamente:

Puestos	Personas
0	Ninguna.



Relaciones internas.

Personas.

Consiste en describir específicamente cada una de sus relaciones con las diferentes unidades o áreas de la organización.

Por ejemplo:

Con Gerencia Administrativa (proporciono información sobre las aprobaciones de presupuesto de los clientes para que se envíe el recibo provisional por el 50% de anticipo y al recibir el pago empezar el trabajo.

Con Procesos (entrego colores y positivas para su proceso y posteriormente me regresan impresiones).

1. Conteste usted ¿cuáles son sus relaciones internas (dentro de la organización) con los diferentes departamentos que se encuentran estructuralmente ligados con las actividades que desempeña?

Producción (entrega de cuerda con lazada y ojillo).

Materia prima (solicita acero para las cuerdas que requieren lazada y ojillo).

Relaciones externas.

Consiste en describir las relaciones que tiene con personas o empresas y que estén estrechamente ligadas con sus actividades.

Por ejemplo:

Con Clientes: Les proporciono información sobre el avance de sus proyectos y fecha de entrega.

Con Impresores: Para negociar una cotización sobre la impresión de un informe anual, formas de papelería, tarjetas de presentación, etcétera.

2. Conteste usted ¿cuáles son sus relaciones externas (fuera de la empresa) estrechamente ligadas con las actividades que desempeñen?

Ninguna.



Análisis de problemas.

Consiste en describir cada una de las dificultades o problemas que en el puesto tienen que superar para desempeñar sus actividades.

Por ejemplo:

Con la falta de información sobre las necesidades específicas del cliente ocasionan que tengan que realizar el trabajo más de una vez, provocando retrasos en mis actividades y desperdicio de programación del trabajo de procesos. Me enfrento a presiones por sobrecargas de trabajo, ya que no se respeta el sistema de programación del trabajo por procesos.

3. Conteste usted ¿cuáles son las principales dificultades inherentes a su puesto y los problemas más frecuentes que debe resolver en el desarrollo de las actividades que desempeña?

En este departamento para hacer el ojillo y la lazada al acero, lo realizan 2 robots, pero en ocasiones se descompone y las encargada lo tienen que reportar para que chequen que es lo que pasa.

Principal reto del puesto.

Consiste en indicar lo que tiene usted que lograr para optimizar sus objetivos de trabajo.

Por ejemplo:

c/El reto del puesto que ocupo consiste en dominar las normas y parámetros en la selección del material idóneo para cada proyecto, de tal manera que los resultados sean los que se requieren.

c/ Brindar cada vez un mejor servicio a los clientes.

4. Conteste usted ¿cuál es el reto principal que enfrenta su puesto?

Cuando hay que cambiar el rollo de acero de otro calibre se tiene que ajustar el nuevo, ya que las cuerdas no son todas del mismo tamaño. Y por lo tanto se echan a perder hacer en lo que se ajusta y sale bien.



Dimensiones del puesto.

Consiste en anotar todos aquellos datos cuantitativos que repercutan en el objetivo final del puesto o de la organización.

Por ejemplo:

c/ Nómina anual a mi cargo.

c/ Autorización anual de cheques.

6. Conteste usted ¿cuáles son las dimensiones de su puesto? (Su puesto puede o no tener este apartado).

Una vez que se termino de poner lazada u ojillo a la cuerda se cuenta para ser entregada al departamento de producción.

Propósito general del puesto.

Consiste en elaborar una declaración breve, poco detallada, pero específica de la razón por la cual existe el puesto dentro de la organización. Es dar a entender la relación del puesto con los objetivos de la organización.

Por ejemplo:

c/ A partir de un concepto determinado, desarrollo diferente soluciones gráficas que den respuestas a las necesidades de un cliente.

c/ A partir de un texto y las especificaciones del cliente proceso la tipografía.

.

7. Conteste usted ¿cuál es la razón permanente de existir de su puesto, en función de su participación en el logro de los objetivos de la organización?

El ojillo y la laza en la cuerda es para que no se resbale tan fácil la cuerda en los instrumentos, por lo tanto es para cuestiones de calidad en los diferentes modelos de cuerdas que se elaboran.



Dadas las funciones del puesto, ¿pertenece el ocupante a algún comité y/o asociación dentro o fuera de la empresa como miembro activo?

SI _____ No X _____

(Si contesta afirmativamente indique a qué comité, cada cuándo se reúnen, cuál es su cargo dentro de dicho comité y cuál es el objeto de la reunión).

8. ¿Cuáles son las funciones específicas asignadas a su unidad?

Poner lazada y ojillo a la cuerda de acero para los distintos modelos que se fabrican.

9. Describa las políticas generales y específicas que orientan la forma de lograr los objetivos de su unidad (proporcione documento en caso de que se encuentren plasmadas).

Generales:

- solo personal autorizado.

Específicas:

- utilizar material e protección, como lo son lentes.

10. ¿Se elaboran programas de trabajo en su unidad?

Si X _____ No _____

¿Cuáles?

De acuerdo a lo que solicita el departamento de producción.

11. ¿Con qué unidades establece coordinación para el desempeño de sus funciones?



Unidades.	Asunto, objeto de la coordinación.	Medio de comunicación.
Producción.	Solicita cuerda con lazada y ojillo.	Vale.
Materia prima.	Proporciona el acero.	Vale.

12. ¿Cuántos y cuáles procedimientos se llevan a cabo en la unidad a su cargo?

Total de procedimientos 9

Nombre de los procedimientos.

1. Checar si se tiene o no el material.
2. Pedir material.
3. Poner el acero en el robot.
4. Ajustar el robot.
5. Comenzar a poner lazada y ojillo.
6. Contar la cuerda.
7. Separarla y ponerle el modelo y la cantidad.
8. Realizar vale de salida.
9. Entregarla a producción.

13.- Explique cada uno de los procedimientos que realiza, señalando si usa alguna forma y a quién se la entrega.

Procedimiento.	Descripción.	Tipo de forma.	Destinatario.
Checar si se tiene el material.	En ocasiones sobran rollos de acero van guardando por si mas adelante piden de l mismo calibre, si no se	No existe ninguna forma.	



ANALISIS ESTRATEGICO INTERNO DE LAS DIFERENTES FUNCIONES ADMINISTRATIVAS Y PRODUCTIVAS
QUE LLEVA A CABO LA EMPRESA CUERDAS ARMONICAS DE MEXICO S.A. DE C.V.

	tiene piden un rollo a materia prima.		
Pedir material.	Solicitar rollos de acero al materia prima.	Vale.	Materia prima.
Poner el rollo de acero.	Poner el acero en el robot.	No existe ninguna forma.	
Ajustar robot.	De acuerdo al modelo de cuerda, se ajusta para que sea cortada la tamaño que debe de ser. Y estar checándolo hasta que salga a la medida.	No existe ninguna forma.	
Comenzar a poner lazada y ojillo.	Ya una vez ajustado comienza el robot a poner lazada u ojillo.	No existe ninguna forma.	
Contar la cuerda.	La cuerda que va saliendo es contada para sacar solo lo que pidió producción	No existe ninguna forma	
Separarla y poner el modelo y la cantidad.	Se hacen manojos de 300 cuerdas o 100 según la cantidad solicitada y se pone una etiqueta con el modelo que es y la cantidad.	No existe ninguna forma.	
Se entrega a producción.	Se realiza el vale de salida y se entrega la cuerda al departamento de producción.	Vale.	



ANALISIS ESTRATEGICO INTERNO DE LAS DIFERENTES FUNCIONES ADMINISTRATIVAS Y PRODUCTIVAS
QUE LLEVA A CABO LA EMPRESA CUERDAS ARMONICAS DE MEXICO S.A. DE C.V.
