

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA ATTOS COCINAS

ANDREA SANTANA GÓMEZ

**UNIVERSIDAD CATÓLICA POPULAR DEL RISARALDA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PRÁCTICAS PROFESIONALES
PEREIRA
2009**

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA ATTOS COCINAS

ANDREA SANTANA GÓMEZ

Trabajo presentado al departamento de prácticas profesionales

Tutor

JOSÉ ARIEL GALVIS GONZALEZ

**UNIVERSIDAD CATÓLICA POPULAR DEL RISARALDA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PRÁCTICAS PROFESIONALES
PEREIRA
2009**

Este trabajo es dedicado a mis padres y hermanos quienes son mi fortaleza porque a pesar de la distancia parece que permanecieran a mi lado, por su apoyo, amor y compromiso. A mi familia por el apoyo y el cuidado que me han brindado.

Agradezco al departamento de practicas profesionales por la ubicación de mi practica en la empresa Attos Cocinas, al Señor Juan Pablo Vallejo Noreña por la oportunidad brindada, por su compromiso y empeño con la empresa, al profesor José Ariel Galvis quien me oriento de manera profesional para la realización del proyecto, por sus consejos y su apoyo que me guiaron.

TABLA DE CONTENIDO

Pág.

INTRODUCCIÓN

1. PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.....	11
1.1 RESEÑA HISTORICA DE LA EMPRESA ATTOS COCINAS	11
1.2 MISIÓN	12
1.3 VISIÓN.....	13
1.4 VALORES	14
1.5 ACTIVIDAD QUE REALIZA.....	15
1.6 NÚMERO DE EMPLEADOS	16
2. DIAGNÓSTICO DEL ÁREA DE INTERVENCIÓN	17
2.1 IDENTIFICACIÓN DE LAS NECESIDADES.....	17
2.2 RECOLECCION LA INFORMACIÓN	17
3. EJE DE INTERVENCIÓN	18
4. JUSTIFICACIÓN DEL EJE DE INTERVENCIÓN.....	19
5. OBJETIVOS	20
5.1 OBJETIVO GENERAL	20
5.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	20
6. REFERENTE CONCEPTUAL	21
6.1 MARCO TEÓRICO	21
7. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	29
8. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	31
CONCLUSIONES	58
RECOMENDACIONES.....	60
BIBLIOGRAFIA	61

LISTAS ESPECIALES

Pág.

<i>APÉNDICE 1: Formato del diseño y descripción de cargos.....</i>	<i>64</i>
---	------------------

GLOSARIO DE TÉRMINOS

CARGO: Es el conjunto de tareas ejecutadas de manera cíclica o repetitiva. Cada cargo tiene uno o más ocupantes (personas) que ejecutan determinadas tareas específicas.

DIAGRAMAS DE FLUJO: Representan gráficamente las actividades que conforman un proceso. Los diagramas de flujo son un elemento muy importante en el mejoramiento de los procesos de la empresa.

DISEÑAR UN CARGO: Es especificar su contenido (tareas), los métodos de ejecutar las tareas y las relaciones con los demás cargos existentes. El diseño de cargos es el proceso mediante el cual estos se crean, se proyectan y se combinan con otros cargos para la ejecución de tareas mayores.

DIVISIÓN DEL TRABAJO: Se reconoce que es el mejor medio de obtener el máximo provecho de los individuos y de las colectividades. Tiende, en consecuencias la especialización de las funciones y a la separación de los poderes.

LA CARTA ORGANIZACIONAL U ORGANIGRAMA: Es un mecanismo útil para observar y visualizar el sistema formal de la organización, como un todo. En este diagrama se señala los diferentes roles. Las líneas de autoridad formal y en, genera.

PROCESO: Un proceso se puede definir como una serie de actividades, acciones o tomas de decisiones interrelacionadas, orientadas a obtener un resultado específico.

TAREA: Es toda actividad ejecutada por alguien en desarrollo de su trabajo dentro de la organización. La tarea constituye la menor unidad posible dentro de la división del trabajo en una organización.

RESUMEN

Este es un trabajo que se realizó para la empresa Attos cocinas proponiendo una estructuración formal, para iniciar el proceso de formalización se construyó la estructura de la organización proponiendo una estructura funcional centralizada, donde muestra que el funcionamiento y la toma de decisiones empieza desde el lugar más alto de la jerarquía, se diseñó los cargos de cada trabajador y para darle una secuencia organizada a las actividades, se realizaron los flujos de cada proceso que permite observar las diferentes tareas que hacen posible el funcionamiento de cada proceso.

ABSTRACT

This is a work that was done for the company Attos kitchen offering a formal structure, to begin the process of formalizing the structure was built by the organization proposing a centralized functional structure, which shows that the functioning and decision-making starts from a place highest in the hierarchy design is the positions of each employee and to give an organized sequence of activities were conducted for each process flow that shows the different tasks that enable the operation of each process.

INTRODUCCIÓN

Las empresas en la actualidad buscan ser más productivas y competitivas, al encontrarse en un entorno cambiante, por tal estas siempre tratan de introducir en sus actividades diarias planes de mejoramiento que les proporciona establecer de una manera mas organizada y planificada la producción y manejo de los recursos. Pero también se pueden encontrar empresas que trabajan empíricamente dejando de lado esta preocupación al tener una concepción muy diferente sobre el mercado y su entorno, al manejar las tareas que realiza sin algún direccionamiento que le permita ver mas allá, para enfrentarse y entrar en el proceso de una formalización, esto en ocasiones puede suceder porque la persona o personas que dirigen no se preocupa mucho por estos aspectos, al pensar algunas veces que el vender y fabricar son su único horizonte claro que si, pero se debe mirar que para realizar estas actividades hay que pensar también en el crecimiento y permanencia de la empresa, esto se puede lograr también fortaleciendo todos procesos que la componen para ser productivos.

El presente trabajo es una propuesta dirigida a la empresa Attos Cocinas pretende dar un salto de la informalidad a la formalidad.

Al tener poca trayectoria en el mercado y al ser una pequeña empresa, se ha preocupado por realizar otra serie de actividades que le han permitido permanecer en el mercado al que se ha dirigido, dejando de lado aspectos que necesita para crecer como empresa, el tiempo ha ido pasando y se han presentado las consecuencias de las decisiones que se han tomado en su trayectoria, llevando al gerente y propietario reflexionar sobre el direccionamiento que le ha dado a su empresa, claro esta que a pesar de las decisiones que a tomado sea sostenido.

Al observarse esta informalidad se pretende que la empresa salga de esta y de un paso a la formalidad, con la propuesta se realizo una estructura formal, y a través de esta el diseño y descripción de cargos , donde se encuentra las funciones y roles de los diferentes trabajadores que conforman la empresa, al tener claro esta se realizo un diseño y descripción de cargos y los proceso de cada área que permiten visualizar el flujo de cada actividad que debe realizar el trabajador siguiendo un norte.

1. PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

1.1 RESEÑA HISTORICA DE LA EMPRESA ATTOS COCINAS

Attos Cocinas nace de la necesidad de buscar un proveedor, que llenara las expectativas de los proyectos, en calidad diseño y confiabilidad, después de probar con proveedores, decidimos comenzar a fabricar nosotros mismos, así comenzamos y somos la opción que ofrece el mejor paquete, diseño , buen gusto, funcionalidad, ergonomía y cumplimiento. **(fuente Attos cocinas)**

La empresa Attos Cocinas nace con el deseo personal del señor Juan Pablo Vallejo de emprender su propio proyecto, después de tener varias experiencias laborales y tener contacto con el direccionamiento de una empresa.

La empresa ha tenido varios cambios con su razón social, inicio como Home Servicios en el año 2001 la cual ofrecía productos para la construcción, posteriormente cambia a Home Pisos como comercializadora de pisos. Actualmente reside en la ciudad de Pereira con el nombre comercial Attos Cocinas, cuya actividad comercial se encamina a la fabricación y comercialización de cocinas integrales, closets, vestiers, puertas, muebles de estudio y de baños, ofreciendo a los clientes asesoría en los diseños de los productos. Cuenta con una sala de ventas ubicada en calle 4 bis No. 15-31 que abre sus puertas al público el 17 de septiembre del 2008 y una planta de producción ubicada en calle 39 N° 10-46 av. 30 de agosto.

Actualmente la empresa esta apuntado a formalizar los procesos para establecer de una manera más organizada toda la planeación de las actividades que deben realizar para ofrecer los mejores productos.

1.2 MISIÓN

- Mediante una clara orientación en cada uno de nuestros procesos, es nuestro interés formar profesionales en cada una de las áreas que se trabajan para confeccionar cada uno de nuestros proyectos.
- Las personas que colaboran con nuestra empresa, tienen condiciones justas de trabajo, y se capacitan constantemente para darles mejor proyección en sus trabajos y en su vida personal.
- Estar al tanto de las tendencias del mercado para dar actualidad a nuestros trabajos, innovando continuamente, para ofrecer el mejor diseño y practicidad.
- Generar relaciones duraderas con nuestros clientes, con el fin de conocer más a fondo sus necesidades y mediante un proceso lógico, brindarles un producto, que haga parte de sus vidas, haciendo fácil y placentero la interacción con su cocina, vestier, closet, etc.
- Una garantía de un buen producto, se logra mediante la íntima unión de materias primas de óptima calidad y de proveedores serios con interés en nuestra región, para fomentar el crecimiento económico de todos los que intervienen en la cadena de abastecimiento, contamos con proveedores internacionales que aportan diferenciación, calidad y respaldo de marca.
- Vender productos con Garantía, generando tranquilidad en el mercado así usted sabrá que compro y porque nosotros somos su mejor elección.
(Fuente Attos cocinas)

1.3 VISIÓN

Convertirnos en el mejor proveedor de cocinas y carpintería arquitectónica, con salas de ventas de varias ciudades del país, para abarcar el mercado inicialmente en el Eje cafetero y el resto del país, generando progreso en la región y aportando, desde la empresa, rescatar los valores del trabajo honesto y constante, para obtener resultados profesionales y mejorar la calidad de vida de nuestros colaboradores. **(Fuente Attos cocinas)**

1.4 VALORES

La empresa Attos Cocinas es una empresa que no posee valores establecidos y formalizados, pero se reflejan algunos valores en el comportamiento y actitud de las personas que conforman la empresa, en la atención que se brinda al cliente, la negociación con los proveedores y el compromiso que se tiene con la comunidad.

Los valores que se pueden reflejar en la empresa tanto en las actividades internas como externas son:

- RESPETO
 - HONESTIDAD
 - COMPROMISO
- (Co-construcción con el gerente)**

1.5 ACTIVIDAD QUE REALIZA

La empresa Attos Cocinas se dedica a la fabricación y comercialización de Productos en madera como: cocinas integrales, muebles de baños, closet, vestier, puertas y muebles de estudio, ofrece a sus clientes asesoría en el diseño, materiales y herrajes de los productos.

1.6 NÚMERO DE EMPLEADOS

La empresa esta conformada por 10 trabajadores:

Gerente

Vendedor

Practicante (Asistente de diseño)

Ebanista

Lijador

Pintor

Colaboradores

Practicante (Asistente Administrativo)

2. DIAGNÓSTICO DEL ÁREA DE INTERVENCIÓN

2.1 IDENTIFICACIÓN DE LAS NECESIDADES

El proceso administrativo no se encuentra muy definido, pero se realizan las funciones necesarias para tomar decisiones y direccionar la empresa, la persona que maneja y controla los procesos es el gerente y propietario.

En este proceso se observa la toman decisiones que favorecen y afecta el funcionamiento de las diferentes procesos. Este no se aleja del manejo de la información, como el ofrecer los productos y buscar nuevos clientes, asesoría en el diseño, materiales y colores, dirigirse al lugar para tomar medidas y verificarlas para no tener errores al cortar y fabricar el producto, al diseñar el gerente se encarga de verificar y si es necesario opinar para dar algunas mejoras, entrevista a las personas que necesita para ubicarlas en el cargo.

Al presentarse problemas en el punto de fábrica el gerente se dirige a los trabajadores para hablar sobre el problema, preguntando que es lo que ocurre y en que se puede mejorar. Resumiendo un poco, el gerente realiza funciones que no debería hacer, porque debe delegar funciones para no tener tanta carga y así enfocarse en su función principal que es direccionar y no estar haciendo de todo un poco porque esta forma de manejar la empresa, hace que se vea un poco desorganizada, además se debe tener otras personas que pueden estar al frente de otros procesos para tener un grupo de trabajo solidó, donde se pueda tomar decisiones en conjunto y tener puntos de vista diferentes, llegando a acuerdos y decisiones que favorezcan la productividad.

2.2 RECOLECCION LA INFORMACIÓN

Las herramientas utilizadas para el desarrollo del diagnostico fueron la observación que se realizo en el punto de fabrica y sala de ventas, donde se adquirió un mayor conocimiento de la situación de la empresa, la comunicación con los trabajadores quienes transmitieron como hacen las diferentes actividades, participación de reuniones, comunicación con el gerente y documentación teórica de libros que portan información para la realización del diagnostico.

3. EJE DE INTERVENCION

A partir del diagnostico se hace necesario intervenir en el área administrativa para dar un paso de la informalidad a la formalidad, pretendiendo que la empresa sea más eficiente y eficaz en los procesos.

El cambio de esta perspectiva informal a la formal implica la construcción de una estructura formal que esta representada por un organigrama en el cual se identifican cargos, puestos, funciones y relaciones, el diseño de cargos que es la especificación de las tareas establecidas y de las relaciones con los demás cargos para cumplir con los requisitos que el ocupante del cargo debe realizar. La creación de procesos facilitara el seguimiento de cada actividad, mostrando una serie de causas y condiciones que se dan al interior de la empresa para transformar los insumos en un producto final, al establecer los procesos se encontraran los procedimientos que necesitará la empresa para fabricar los productos.

4. JUSTIFICACIÓN DEL EJE DE INTERVENCIÓN

Tener bajo control los procesos y llevar una adecuada planeación de los mismos es una estrategia de gran alcance si se mira el mundo en términos de tratado de libre comercio, globalización, internacionalización, expansión de mercados y competitividad. En estas condiciones la competitividad de mercados, el desarrollo de nuevos productos y tener claro una direccionamiento estratégico contribuyen a que los acontecimientos que se nombraron anteriormente no afecten la dinámica de la empresa sino que la fortalezca y favorezcan su crecimiento.

El contexto actual es altamente informal, pues no se emplea requisitos normativos y procedimientos de una organización formal, donde cada día nacen empresas en estas condiciones olvidándose de La parte formal que aplica todos aquellos aspectos normativos que exige la legalidad para ejercer su actividad.

Si bien el ideal de la organización es ser productiva e incrementar la efectividad y la eficacia de los procesos, es necesario adoptar la formalización que permite la organización, planificación y dirección de las actividades y personas que se debe controlar para obtener mejores resultados.

5. OBJETIVOS

5.1 OBJETIVO GENERAL

- Proponer una formalización en la perspectiva administrativa y gerencial de la empresa Attos Cocinas a través del diseño de una estructura formal de organización.

5.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Identificar los diferentes actividades, tareas, roles, procesos y procedimientos que realiza la empresa Attos Cocinas
- Describir los diferentes actividades, tareas, roles, procesos y procedimientos que realiza la empresa Attos Cocinas.
- Diseñar los cargos que requiere la empresa.
- Relacionar los diferentes cargos de la empresa.
- Proponer una estructura organizacional de carácter formal.

6. REFERENTE CONCEPTUAL

6.1 MARCO TEÓRICO

Las empresas al enfrentarse en un entorno cambiante buscan ser competitivas en el mercado fortaleciendo los procesos y procedimientos de manera eficiente y eficaz.

Diariamente ingresan al mercado empresas con propuestas innovadoras afectando de alguna manera a las empresas que no cuentan con las herramientas necesarias o no están preparadas para competir, estas empresas en ocasiones son muy empíricas y no se preocupan por formalizar y controlar todas las actividades que realiza para encaminar los procesos de manera mas organizada.

Según el autor Johansen como verbo, organizar forma parte de la actividad de la administración. Consiste en ordenar de una manera particular los elementos (principalmente humanos) que comprende la organización (o “sistema social”). Esto se organiza a través de la estructuración de un modelo particular de autoridad jerárquica o distribución de la autoridad y de división de trabajo especializado¹.

Para tener una mirada general de lo que es la organización el autor Johansen plantea:

La organización total es un grupo de individuos que de acuerdo a sus objetivos se estructura en tres diferentes niveles organizacionales: como sistema, como sistema formal, como sistema informal... Cada uno de estos sistemas es en una u otra medida, mecanismos necesarios para mantener la viabilidad del sistema total (la organización), permitiéndole así subsistir, crecer y desarrollarse².

El sistema social, “conjunto de individuos que son los protagonistas centrales de la organización en un momento dado, y las interacciones que entre ellos suceden, constituyen la base de la organización³”. Las interacciones que se

¹ JOHANSEN BERTOGLIO, Oscar Anatomía de la empresa. La teoría general las organizaciones sociales México: Editorial Limusa S.A, 1982. p. 12.

² Ibid.p.28.

³ Ibid. p.30

presentan entre las personas que conforman la organización son necesarias para alcanzar metas y objetivos.

Los autores Gómez y Magdalena señalan que “la comunicación sirve para que los integrantes de una organización actúen de manera coordinada en pos de un objetivo y transmitan de un miembro a otro toda la información que sea útil a la hora de realizar diversas tareas y tomar las decisiones”⁴.

Las características principales para una definición mas específica de una organización social particular son:

1. la carta organizacional, o la imagen de la totalidad única de la organización.
2. Los recursos básicos, humanos, materiales, capital, ideas y natural, utilizados en las actividades organizacionales.
3. los procesos de actividad, esenciales para la adquisición, mantención y utilización de aquellos recursos básicos para llevar a cabo la función de la organización.
4. los vínculos de la Organización, integrado en sistemas operacionales:
 - a) cada una de los proceso de actividades;
 - b) el objetivo previsto para ella por la carta de organización, y
 - c) las contribuciones a su operación de elementos de recursos básicos y de los otros procesos de actividades. Cada sistema o vínculo funciona para desarrollar y actualizar la imagen del todo única organizacional y relacionar a la organización y sus partes con el medio externo.⁵

Las empresas al fabricar productos o prestar servicios, necesitan operaciones que faciliten la realización de estos.

Fayol señala que el conjunto de las operaciones o funciones que realizan las empresas pueden dividirse en seis grupos:

1. Operaciones técnicas (producción, fabricación, transformación).
2. Operaciones comerciales (compras, ventas, permutas).
3. Operaciones financieras (búsqueda y administración de capital)
4. Operaciones de seguridad (protección de bienes y de personas).
5. Operaciones de contabilidad (inventario, balance, precio de Costo, estadísticas, etc.).
6. Operaciones administrativas (previsión, organización, mando, coordinación y control)

Estos seis grupos de operaciones o funciones esenciales existen siempre en toda empresa, sea esta simple o compleja, pequeña o grande.⁶

⁴ GOMEZ FULAO, Juna C; MAGDALENA, Fernando G y colaboradores. Sistemas administrativos estructuras y procesos. Argentina. Ediciones Macchi, 1999.p .15.

⁵ JOHANSEN. Op cit.p.23

⁶ FAYOL, Henry y TAYLOR, Frederick Winslow. Principios de la administración científica. Barcelona: Ediciones Orbis. S.A, 1986.p.7.

A cada grupo de operaciones o función esencial corresponde una capacidad especial. Existen la capacidad técnica, la capacidad comercial, la capacidad financiera, la capacidad administrativa, etc. Cada una de estas capacidades reposa sobre un conjunto de cualidades y conocimientos que se puede resumir así:

1. Cualidades físicas: salud, vigor, destreza.
2. Cualidades intelectuales: aptitud para comprender y aprender, juicio, vigor, y agilidad intelectual.
3. Cualidades morales: energía, firmeza, valor para aceptar las responsabilidades, iniciativa, abnegación, tacto, dignidad.
4. Cultura general: nociones diversas que no son exclusivamente del dominio de la función desempeñada.
5. Conocimientos especiales: conciernen exclusivamente a la función, sea técnica, comercial, financiera, administrativa, etc.
- 6: Experiencia: conocimiento resultante de la práctica de los negocios. Es el recuerdo de las lecciones que uno mismo ha extraído de los hechos⁷.

La empresa de acuerdo a su tamaño necesita personal para efectuar las operaciones necesarias, con capacidades para desempeñar una labor dentro de la empresa aportando al grupo que la conforma, es decir; cada persona realiza una labor específica, especializándose en esta para contribuir al desarrollo de las operaciones.

Los trabajadores que se integran a la empresa son personas seleccionadas por sus diferentes conocimientos, habilidades, experiencia y capacidades para desempeñar un cargo o realizar una actividad, las personas al ingresar o ser miembros de una organización encajan en un perfil para cumplir con ciertas características que la empresa exige para desempeñar una buena labor.

Según Fayol:

La división del trabajo tiene por finalidad producir mas y mejor con el mismo esfuerzo. La división del trabajo permite reducir el número de objetos sobre los cuales debe aplicarse la atención y el esfuerzo. Se reconoce que es el mejor medio de obtener el máximo provecho de los individuos y de las colectividades. No se aplica solamente a las técnicas sino a todos los trabajos, sin excepción, que ponen movimiento un número más o menos grande de personas y que exigen de estas varias clases de capacidad. Tiende, en consecuencia la especialización de las funciones y a la separación de los poderes.⁸

⁷ JOHANSEN. Op cit. p.11.

⁸ Ibid. p.24.

Chiavenato expresa “el primer intento de definir y establecer la racionalmente los cargos y tareas desempeñadas por las personas se dio con la administración científica, aspecto en que Taylor fue pionero”.

Tarea: es toda actividad ejecutada por alguien en desarrollo de su trabajo dentro de la organización. La tarea constituye la menor unidad posible dentro de la división del trabajo en una organización.

Cargo: es el conjunto de tareas ejecutadas de manera cíclica o repetitiva. Cada cargo tiene uno o más ocupantes (personas) que ejecutan determinadas tareas específicas.

Diseñar un cargo: es especificar su contenido (tareas), los métodos de ejecutar las tareas y las relaciones con los demás cargos existentes. El diseño de cargos es el proceso mediante el cual estos se crean, se proyectan y se combinan con otros cargos para la ejecución de tareas mayores.⁹

“Como “la división del trabajo”, la centralización es un hecho del orden natural; consiste en que en todo organismo, animal, social, las sensaciones convergen hacia el cerebro o la dirección y en que de estas o aquel parten las ordenes que ponen en movimiento todas las partes del organismo”¹⁰.

Cuando hablamos de centralización o descentralización estamos hablando de toma de decisiones; las decisiones centralizadas es tomada por una o dos personas, y las decisiones descentralizadas aportan varias personas.

En los pequeños negocios en los cuales las ordenes del jefe van directamente a los agentes inferiores, la centralización es absoluta. En las empresas importantes, en el que el jefe se halla separado de los agentes inferiores por una larga escala jerárquica, las ordenes, como también las correspondientes impresiones de retorno, pasan por una serie de intermediarios¹¹.

Un individuo o un grupo de individuos al formar algún tipo organización es necesario que conozcan el diseño de su estructura jerárquica, donde se encuentra las personas que forman parte de la empresa, cargos y el desarrollo

⁹ TAYLOR, Frederick Winslow, citado por CHIAVENATO. Introducción a la teoría general de la administración. México: MCGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A. 1999. p.60.

¹⁰ JOHANSEN. Op cit. p.37.

¹¹ Ibid.p.37.

de las diferentes actividades, con el propósito de que la estructura sea la mas viable y adecuada para lograr las diferentes objetivos.

Fayol y Taylor señalan: “la jerarquía esta constituida por la serie de jefes que va desde la autoridad superior a los agentes inferiores”.¹²

La carta organizacional u organigrama (comúnmente denominado pirámide de organización) es un mecanismo útil para observar y visualizar l sistema formal de la organización, como un todo. En este diagrama se señala los diferentes roles. Las líneas de autoridad formal y en, general¹³.

G. R. Terry define a esta herramienta de la siguiente manera:

La carta organizacional es una forma de diagrama que muestra importantes aspectos de una estructura organizacional, incluyendo las funciones principales y sus respectivas relaciones, los canales de supervisión y la autoridad relativa de cada empleado que se encuentra a cargo de una función respectiva..

... En efecto, este diagrama señala las funciones o roles... sus dos dimensiones horizontalmente, ella indica la forma en que ha sido dividido, especializado y diferenciado el trabajo (indicado las unidades administrativas que deben desarrollarlo y los roles individuales dentro de cada una de esas unidades). Verticalmente, el diagrama muestra los diferentes niveles jerárquico de autoridad que han sido diseñados con el fin de lograr mantener la integración delas diferentes funciones diferenciadas¹⁴.

En cuanto a la representación grafica de la carta de la organización que señala Johansen explica “que los rectángulos indican los diferentes funciones, cargos o roles. Estos rectángulos, a medida que se descende en la figura, forman subsistemas, unos dentro de otros, distinguiéndose así gerencias o departamentos o secciones, etc.”¹⁵.

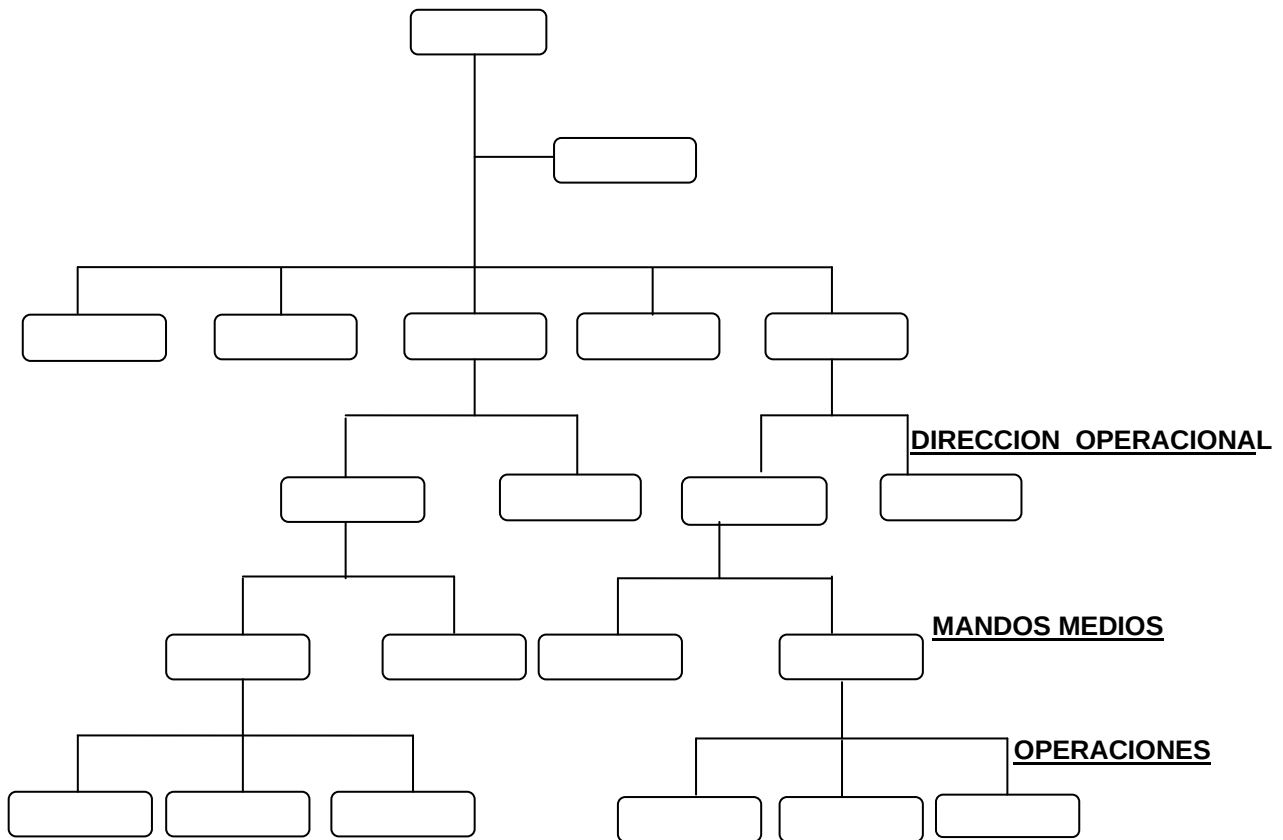
¹² Ibid. p.38.

¹³ Ibid. p.172.

¹⁴ TERRY, G.R, citado por JOHANSEN, Ibid.p.172.

¹⁵ Ibid.p.172

FIGURA CARTA DE ORGANIZACIÓN



DIRECCION OPERACIONAL. Implementación de políticas y planes.

MANDOS MEDIOS. Supervisión de implementación.

OPERACIONES. Implementación.¹⁶

A) ALTA DIRECCION

Área en la cual se toman decisiones que conciernen a toda la organización social y que, generalmente, están dirigidas a fijar políticas, establecer estrategias y definir planes. En esta área es se coordinaran las actividades, conductas y objetivos de las diferentes funciones principales.

B) DIRECCION

Área que ya no presenta la unidad de la primera. En efecto, ella esta formada por los ejecutivos superiores por las diferentes funciones principales en que se ha dividido el trabajo que conducirá el logro de los objetivos generales de la empresa u organización social.

¹⁶ Ibid.p.173.

C) MANDO MEDIOS

Área en la que se concentra la dirección de los programas y planes de acciones concreto elaborado en el estrato superior. Su función principal es la supervisión de la implementación física de aquellos programas. Es, en realidad, el último nivel jerárquico de esa estructura.

D) OPERACIONES

Área en que se lleva a cabo el trabajo y la tarea física contenida en los programas ya antes mencionados. De la acción que aquí se ejecuta será, en definitiva, la conducta de toda la organización social, ya que es en esta área donde se ven y se miden los resultados de toda la elaboración que se ha realizado en los otros niveles¹⁷.

La carta de la organización el organigrama señala dos grandes e importantes sucesos que son el desarrollo de dos características sistémicas básicas: la diferenciación y la integración.

La diferenciación, o también conocida como la división de trabajo o la especialización...el proceso de diferenciación, la tendencia hacia la división de las actividades dentro de la organización social, es un fenómeno natural y permanente que es conveniente mantenerlo bajo control. Esto se logra a través de la observación permanente de la conducta de las diferentes partes constituyen el sistema formal y las correcciones necesarias deben ir realizándose (principalmente vía el sistema formal), mediante el diseño de nuevas funciones, integración de otras, estableciendo nuevas interacciones o modificaciones, o eliminación de algunas de las existentes¹⁸.

La integración, es un mecanismo que tiende a mantener unido a los diferentes subsistemas (roles o funciones) que han sido creados por la diferenciación. Esto se logra mediante el desarrollo de una jerarquía que, en cierta forma puede ser definida como una diversificación vertical. En efecto, en la carta de organización, la jerarquía se encuentra representada por los diferentes niveles que se observan al estudiar verticalmente la figura¹⁹.

“la diferenciación obliga a la integración, con el fin de mantener coordinadas las actividades de la organización social, de modo de lograr sus objetivos”.²⁰

Existen varios tipos de estructuras organizacionales los cuales reciben diferentes nombres, son utilizadas por las empresas para tener un orden de las actividades y personas.

¹⁷ Ibid. p.173.

¹⁸ Ibid. p146.

¹⁹ Ibid.p.136

²⁰ Ibid.p.147.

La estructura más utilizada por la empresa es el sistema centralizado funcional. “el principio básico de este sistema formal es la agrupación de actividades similares bajo una división funcional y a cargo de un administrador responsable por dicha función general”.²¹

SISTEMA CENTRALIZADO FUNCIONAL

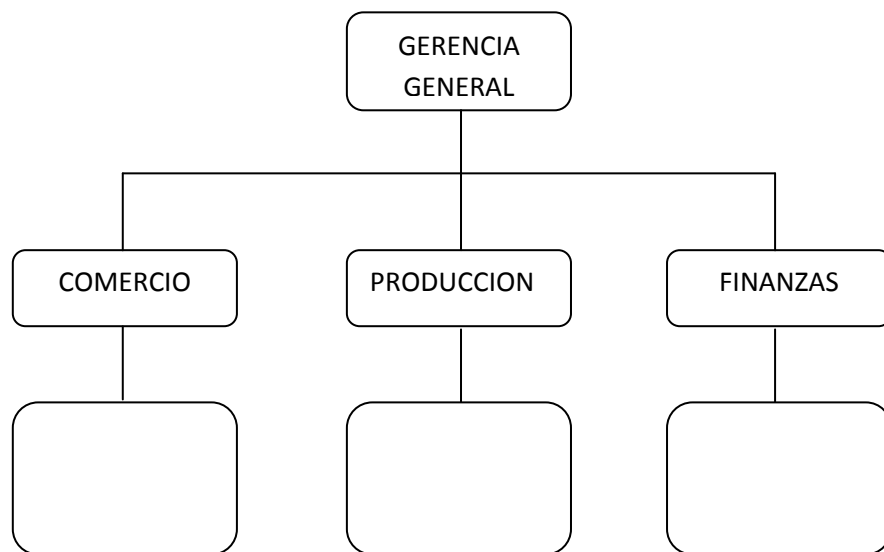


Grafico sistema centralizado funcional.²²

El sistema funcional

Implica una diferenciación o especialización de actividades, concentradas en grandes divisiones o departamentos, los que son coordinadores por la autoridad máxima de la organización social. En este sentido, tanto las políticas y estrategias de acción como la administración y las operaciones, son decisiones tomadas en ese nivel máximo ya que, entre otras cosas, es el único rol que posee una información total de la organización social. De ahí entonces su denominación como “centralizada”.²³

²¹ Ibid.p.181.

²² Ibid.p.182

²³ Ibid.p.182.

[illegible]

8. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

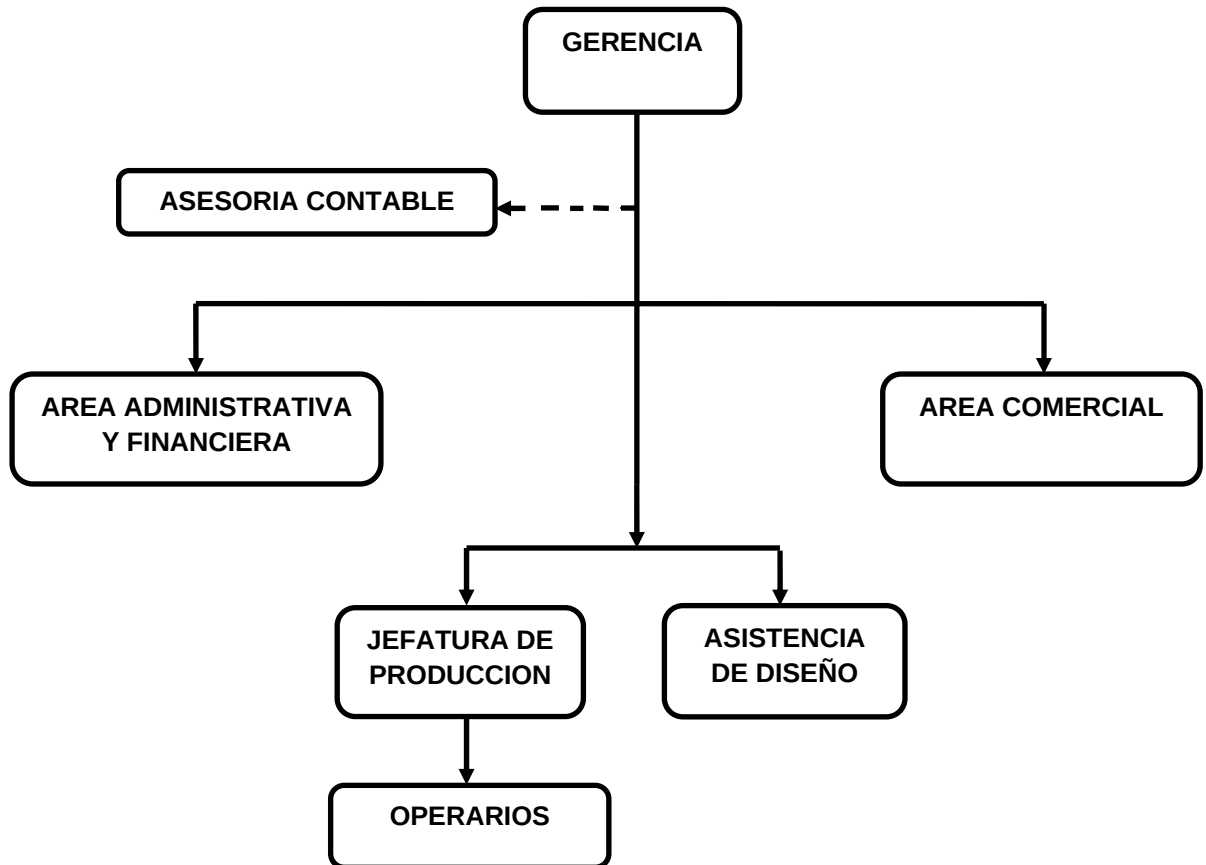
Al realizar el diagnóstico de la empresa Attos Cocinas se planteó una propuesta de estructuración formal que permitiera iniciar el proceso de formalización, donde se encontraran herramientas que brindaran bases suficientes para fortalecer el direccionamiento de la empresa.

El trabajo contiene la construcción de la estructura, por las características que presenta el funcionamiento de la empresa se estableció que su organigrama es un sistema funcional centralizado, ya que el gerente es el encargado de tomar las decisiones y manejar los recursos, es decir; se encuentra en el nivel superior de la jerarquía, al tener la estructura es más claro observar las relaciones existentes entre los individuos, las funciones, cargos o puestos desempeñados. Con los roles y funciones que cumple cada trabajador, se diseño y se describió el cargo al que pertenecen.

La empresa cuenta con cuatro procesos como lo son el comercial, gerencial, administrativo y financiero y el de producción y diseño. Para dar una secuencia y orden a cada proceso se utilizaron diagramas de flujo los cuales contienen los diferentes procesos y actividades que se deben realizar para iniciar y terminar una tarea de manera organizada y coordinada obteniendo los mejores resultados.

Este trabajo es una herramienta de gran apoyo para el gerente, y es el quien conoce las características de la empresa y la conduce, por tal se espera que la propuesta se implemente para lograr el cambio que necesita como es el obtener mejores resultados, crecer, seguir en el mercado, sostenerse y ser más eficientes y productivos.

ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA ATTOS COCINAS



(Fuente: elaboración propia)



DESCRIPCIÓN Y DISEÑO DE CARGOS

FECHA DE ELABORACIÓN: 19 de abril del 2009

I. IDENTIFICACION DEL CARGO

Nombre del cargo: Gerente

Dependencia: Gerencia

Nombre del cargo que depende: Gerente

Número de personas a cargo: 9 Personas

II. PROPÓSITO DEL CARGO

Conducir la empresa para buscar el máximo rendimiento. Tomar las decisiones necesarias para que la organización cumpla los objetivos establecidos al ser aprobado un plan de desarrollo.

III. FUNCIONES

- Fijar objetivos para mejorar la efectividad, la eficiencia y armonía en las áreas que conforma la empresa para obtener mejores resultados
- Garantizar que las metas establecidas se cumplan en el tiempo estipulado.
- Velar por el bienestar de los colaboradores.
- Tomar decisiones y controlar los recursos.
- Controlar los procesos de producción.
- Establecer responsabilidades.

IV. RESPONSABILIDADES

- Personas
- Documentos
- Dinero
- Equipo y herramientas

V. RELACIONES

Asesor contable.

Asistente administrativo y financiero.

Jefatura de producción.

Asistente de diseño.

Asistente comercial.

VI. ESPECIFICACIÓN DEL CARGO

- **Educación:** Administrador de empresas o ingeniero industrial.
- **Experiencia:** 3 años.
- **Aptitudes:** espíritu crítico y creativo, conocimiento.



I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo: Asesor Contable

Dependencia: Financiera

Nombre del cargo que depende: Gerencia

II. PROPOSITO DEL CARGO

Analizar y registrar todos los hechos económicos de la empresa.

III. FUNCIONES

- Realizar dos visitas mensuales para colocar en orden la información contable.
- Llenar los diferentes formularios que se deben presentar como iva, impuestos entre otros.
- Analizar la situación financiera.
- comunicar al gerente la situación financiera.
- Realizar pronósticos de ventas, producción, gastos, entre otros.

IV. RESPONSABILIDADES

- Información confidencial.
- Acceso al sistema contable.
- Firma de documentos contables.

V. RELACIONES

Gerente

Asistentes de administración y finanzas

Asistente comercial.

VI. ESPECIFICACIONES DEL CARGO

- **Educación:** Contador, técnico profesional en contabilidad y finanzas, auxiliar contable.
- **Experiencia:** 2 años.
- **Aptitudes:** Responsable. Confiable.



I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo: Asistente administrativo

Dependencia: Administrativa.

Nombre del cargo que depende: Gerencia.

II. PROPOSITO DEL CARGO

Manejar eficientemente la información interna y externa de la empresa.

III. FUNCIONES

- Ingresar al sistema toda la información contable.
- Elaborar informes diarios que registren el movimiento del dinero que entra, consignaciones, pagos entre otros.
- Realizar cheques para el pago de impuestos, nomina, proveedores y otros gastos.
- Firma de documentos.
- Manejar caja menor y mayor.
- Elaboración de documentos, recepción de llamadas, correspondencia y archivo.

IV. RESPONSABILIDADES

- Información confidencial.
- Dinero.

V. RELACIONES

Gerente.

Asesor contable y comercial

Jefe de producción.

VI. ESPECIFICACIÓN DEL CARGO

- **Educación:** administrador de empresas, auxiliar administrativo, auxiliar contable.
- **Experiencia:** 2 años.
- **Aptitudes:** carácter discreto y responsable, fluidez verbal.



DISEÑO Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO

FECHA DE ELABORACIÓN: 19 de abril del 2009

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo: Jefe de producción

Dependencia: Jefatura de producción.

Nombre del cargo que depende: Gerencia.

Número de personas a cargo: 6 Personas

II. PROPÓSITO DEL CARGO

Supervisar y coordinar las diferentes actividades, materiales, herramientas y equipos de manera estructurada para que el grupo a cargo cumpla con las metas u objetivos establecidos y el desempeño sea el mejor.

III. FUNCIONES

- Coordinar el grupo de trabajo.
- Delegar tareas de la manera más eficiente de realizarlas.
- Asegurarse de que los trabajadores tengan los accesorios de protección para trabajar.
- Elaborar una lista para conocer el material y herrajes requeridos para la fabricación de un producto.
- Supervisar a los trabajadores.
- Coordinar las actividades para el cumplimiento de entrega de productos.
- Verificar que las maquinas tengan un buen funcionamiento.
- Revisar programa de actividades diarias.

IV. RESPONSABILIDADES

- Maquinaria y equipo.
- Materiales y herrajes.
- Personas

V. RELACIONES

Gerente.

Asistencia administrativa, diseño y comercial.

VI. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

- **Educación:** Diseñador, ebanista.
- **Experiencia:** 3 años
- **Aptitudes:** Liderazgo, Creatividad



I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo: Ebanista

Dependencia: Jefatura de Producción.

Nombre del cargo que depende: Gerencia

II. PROPÓSITO DEL CARGO

Realizar el corte y ensamble de piezas.

III. FUNCIONES

- Con el formato del despiece realizar el corte de las piezas.
- Realizar muebles con buen terminado.
- Ensamble de piezas, dando un terminado al armado del mueble.
- Acanalar las piezas.
- Aplicar colbon al mueble o piezas.
- Limpiar mueble.
- Colocar herrajes.
- Pegar los diferentes materiales (chapilla-formica) a las piezas.
- Aplicar thinner o varsol para eliminar residuos de colbon o pegante del La madera.

IV. RESPONSABILIDADES

- Maquinaria y herramientas.
- Materiales y herrajes.

V. RELACIONES

- Jefe de producción.
- Lijador y pintor.

VI. ESPECIFICACIÓN DEL CARGO:

- **Educación:** auxiliar de ebanistería.
- **Experiencia:** 2 años.
- **Aptitudes:** Creativo.



DISEÑO Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO

FECHA DE ELABORACIÓN: 19 de abril del 2009

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo: Pintor.

Dependencia: Jefatura de producción.

Nombre del cargo que depende: Gerencia.

II. PROPÓSITO DEL CARGO

Pintar las superficies de los productos a fabricar para que estos tengan un buen acabado y este proceso sea eficiente.

III. FUNCIONES

- Preparar las superficies que se van a pintar.
- Preparar las pinturas que se van a utilizar como disolventes, secantes, sellador, lacas, tintes, en las cantidades necesarias, drenar el compresor y conectar el equipo al compresor.
- Pintar los muebles y piezas.
- Polichar la superficie pintada.
- Dar un buen acabado a las superficies.
- Aplicar laca a las superficies que se necesiten.

IV. RESPONSABILIDADES

- Materiales
- Maquinaria y herramientas.

V. RELACIONES

- Jefe de producción.
- Lijador y ebanista.

VI. ESPECIFICACIÓN DEL CARGO

- **Educación:** pintor de muebles de madera, auxiliar de pintura de muebles.
- **Experiencia:** 2 años.
- **Aptitudes:** colaborador.



DISEÑO Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO

FECHA DE ELABORACIÓN: 19 de abril de 2009

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo: Lijador.

Dependencia: Jefatura de producción.

Nombre del cargo que depende: Gerencia.

II. PROPÓSITO DEL CARGO

Lijar las diferentes piezas o superficies de madera para darle un buen acabado a la madera para contribuir en el proceso de pintura

III. FUNCIONES

- Lijar las diferentes superficies.
- Resanar las superficies si estas tienen aberturas.
- Aplicar sellador.
- Empapelar las piezas de madera.

IV. RESPONSABILIDADES

- Materiales
- Herramientas y maquinaria.

V. RELACIONES

- Jefe de producción.
- Pintor.
- Ebanista.

VI. ESPECIFICACIONES DEL CARGO

- **Educación:** bachiller. Curso de lijado de piezas de la madera.
- **Experiencia:** 1 año.
- **Aptitudes:** colaborador, responsable.



DISEÑO Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO

FECHA DE ELABORACIÓN: 19 de abril del 2009

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo: Corte de Mármol y Granito.

Dependencia: Corte de Mármol y Granito

Nombre del cargo que depende: Gerencia

II. PROPÓSITO DEL CARGO

Realizar corte de mármol y granito, elaboración de mesones de baño y cocinas.

III. FUNCIONES

- Conocer materiales granitos y mármoles
- Realizar el corte de mármol y granito
- Elaborar mesones de baño y cocina.

IV. RESPONSABILIDADES

- Herramientas y maquinaria.
- Materiales.

V. RELACIONES

Jefe de producción

VI. ESPECIFICACIONES DEL CARGO

- **Educación:** corte de mármol y granito
- **Experiencia:** 3 años.
- **Aptitudes:** responsable y comprometido.



DISEÑO Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO

FECHA DE ELABORACIÓN: 19 de abril del 2009

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo: Asistente de diseño.

Dependencia: Asistencia Diseño.

Nombre del cargo que depende: Gerencia

II. PROPOSITO DEL CARGO

Diseño de los productos que fábrica la empresa, para darle más eficiencia a esta dependencia.

III. FUNCIONES

- Elaboración de diseño de closet, vestier, cocinas integrales, entre otras.
- Tener conocimiento de programas de diseño.

IV. RESPONSABILIDADES

- Materiales y equipos
- Información.

V. RELACIONES

- Gerente
- Jefe de producción.

VI. ESPECIFICACIONES DEL CARGO

- **Educación:** Diseñador.
- **Experiencia:** 1 año.
- **Aptitudes:** Creativo, carácter pasivo y responsable

DISEÑO Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO



FECHA DE ELABORACIÓN: 19 de abril del 2009

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo: Asistente comercial

Dependencia: Asistencia comercial

Nombre del cargo que depende: Gerencia

II. PROPÓSITO DEL CARGO

Analizar información de la empresa, de acuerdo a su entorno y mercado en el que se desenvuelve tanto interno como externo, analizando los productos, competencia, precios, clientes, ventas entre otros. Dirigir y supervisar la fuerza de ventas.

III. FUNCIONES

- Cumplir con los objetivos de ventas.
- Darle solución a los reclamos y sugerencias de los clientes para ofrecer un mejor servicio.
- Realizar encuestas a los clientes para medir el producto en cuanto a calidad y cumplimiento.
- Coordinar la fuerza de ventas.
- Establecer objetivos para la fuerza de ventas.

IV. RESPONSABILIDADES

- Equipos
- Información.

V. RELACIONES

Gerente

Diseñador

Asistente Financiero y administrativo.

VI. ESPECIFICACIÓN DEL CARGO

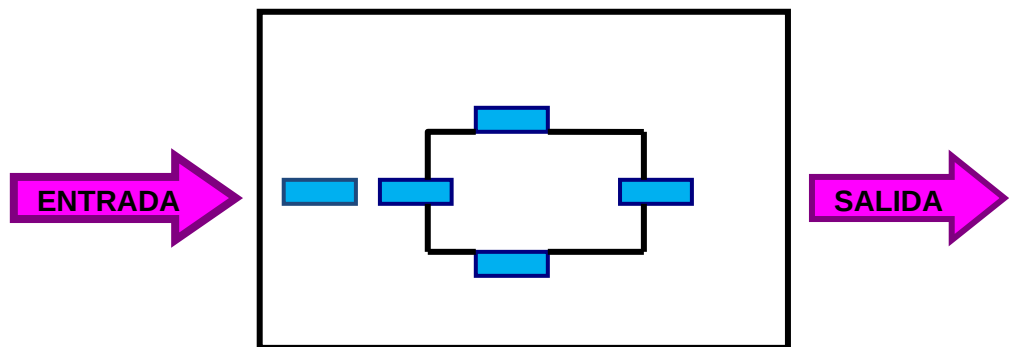
- **Educación:** auxiliar de ventas y mercadeo, auxiliar administrativo con énfasis en ventas y servicio al cliente.
- **Experiencia:** 2 años.
- **Aptitudes:** Buen comunicador, tener buen sentido del humor, adaptabilidad, organizado, fluidez verbal.

DEFINICIÓN DE PROCESO

Un proceso se puede definir como una serie de actividades, acciones o tomas de decisiones interrelacionadas, orientadas a obtener un resultado específico como consecuencia del valor añadido aportado por cada una de las actividades que se llevan a cabo en las diferentes etapas de dicho procesos.

Figura

ESQUEMA DE UN PROCESO

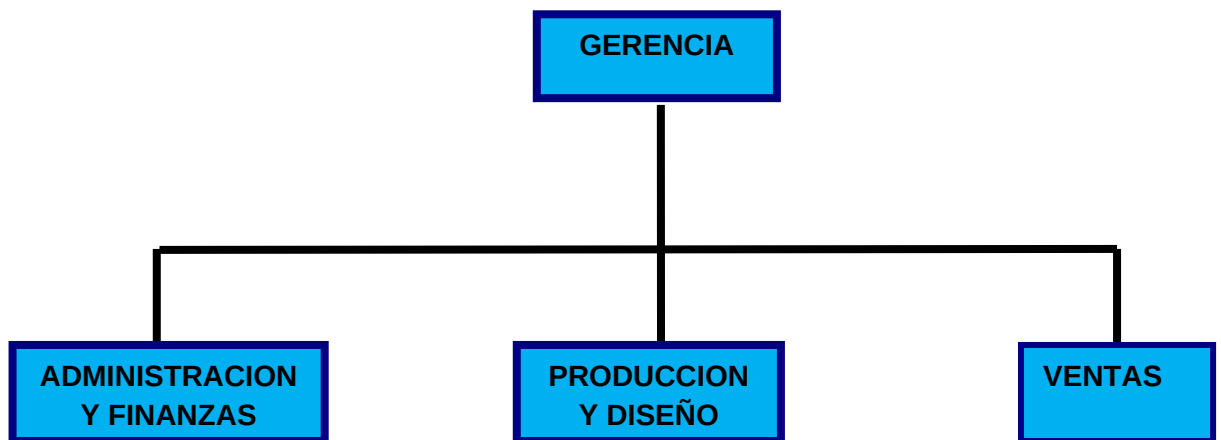


En general, todo proceso debe poder representarse mediante un diagrama de flujo. Asimismo, su rendimiento debe poder medirse.

CLASIFICACIÓN DE LOS PROCESOS

En gestión por procesos suele distinguirse entre procesos operativos y de apoyo o de gestión y de apoyo o gestión. El objeto fundamental de los procesos operativos es entregar los productos o servicios que el cliente externo o interno necesita. Los de apoyo y gestión son aquellos que tienen por objeto el prestar apoyo a los procesos operativos o tomar decisiones sobre planificación, control, mejoras y seguridad de las operaciones de la organización.

VISIÓN FUNCIONAL Y VISIÓN POR PROCESO



SIMBOLOS ESTANDARES PARA EL DIAGRAMA DE FLUJO

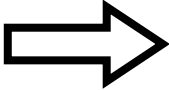
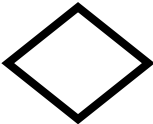
El diagrama de flujo es una de las más antiguas ayudas de diseño con que podemos contar solo se mostraran los símbolos más comunes. **(Fuente: H. James Harrington).**

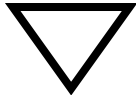
Los diagramas de flujo representan gráficamente las actividades que conforman un proceso, así como un mapa representa un área determinada.

SIMBOLO	SIGNIFICADO
---------	-------------



OPERACIÓN: Rectángulo. Utilice este símbolo cada vez que ocurra un cambio en un ítem. El cambio puede ser el resultado del gasto de mano de obra, la actividad de una maquina o una combinación ambos elementos. Se usa para denotar cualquier clase de actividad, desde perforar un hueco hasta el procesamiento de datos en el computador. Es el símbolo correcto que debe emplearse cuando ningún otro es apropiado. Normalmente, usted debe incluir en el rectángulo una breve descripción de la actividad.

SIMBOLO	SIGNIFICADO
	MOVIMIENTO/ TRANSPORTE: <i>Flecha ancha.</i> Utilice, una flecha ancha para indicar el movimiento del output entre locaciones por ejemplo, envío de partes al inventario, envío de una carta por correo.)
	PUNTO DE DECISIÓN: <i>Diamante.</i> Coloque un Diamante en aquel punto de proceso en el cual deba tomarse una decisión. la siguiente serie de actividades variaran con base en esta decisión. Por ejemplo. "si la carta es correcta, deberá repetirse". Por lo general, los outputs del diamante se marcaran con Las correspondientes opciones (por ejemplo, SI-NO, VERDADERO- FALSO).
	INSPECCIÓN: <i>circulo grande.</i> Utilice un círculo grande para indicar que el flujo de los procesos se ha detenido, de manera que pueda evaluarse la calidad del output. Típicamente esto involucra una inspección realizada por alguien que no persona que efectuó la actividad previa. Este circulo también puede representar el punto en el cual se requiere una firma de probación.

SIMBOLO	SIGNIFICADO
	DOCUMENTACIÓN: Rectángulo con la parte inferior en Forma de onda. Utilice este símbolo para indicar que el output de una actividad incluyó información Registrada en papel (por ejemplo, informes escritos, cartas o impresiones de computador).
	ESPERA: rectángulo obtuso. Utilice este símbolo, algunas veces denominado bala, cuando un ítem o una persona debe esperar o cuando un ítem se coloca en un almacenamiento provisional antes de que se realice la siguiente actividad programada (por Ejemplo, esperar un avión, esperar una firma).
	ALMACENAMIENTO: triángulo. Utilice un triángulo cuando exista una condición de almacenamiento controlado y se requiera una orden o solicitud para que el ítem pase a la siguiente actividad programada. Este símbolo se usa con mayor frecuencia para mostrar que el output se encuentra almacenando, esperando al cliente. El objetivo de un proceso de flujo continuo es eliminar todos los triángulos y rectángulos obtusos del diagrama de flujo correspondiente al proceso. En un proceso de la empresa, el triángulo se utilizaría para indicar la condición de una solicitud de compra retenida en el área de compras, esperando que el departamento de

SIMBOLO	SIGNIFICADO
---------	-------------

Finanzas verifique si el ítem se encontraban dentro del presupuesto



NOTACIÓN: Rectángulo abierto. Utilice un rectángulo abierto conectado al diagrama de flujo por medio de una línea punteada para registrar información adicional sobre el símbolo al cual esta conectado. Por Ejemplo, en un diagrama de flujo complejo trazado sobre muchas hojas de papel, este símbolo podría estar conectado a un pequeño círculo para suministrar el numero de la pagina en el cual los *Inputs* reingresaran al proceso. otra forma de emplear un rectángulo abierto consiste en identificar qué Persona es responsable de realizar una actividad o documento que controla tal actividad. El rectángulo abierto se conecta al diagrama de flujo mediante una línea punteada de manera que éste, no se confunda.

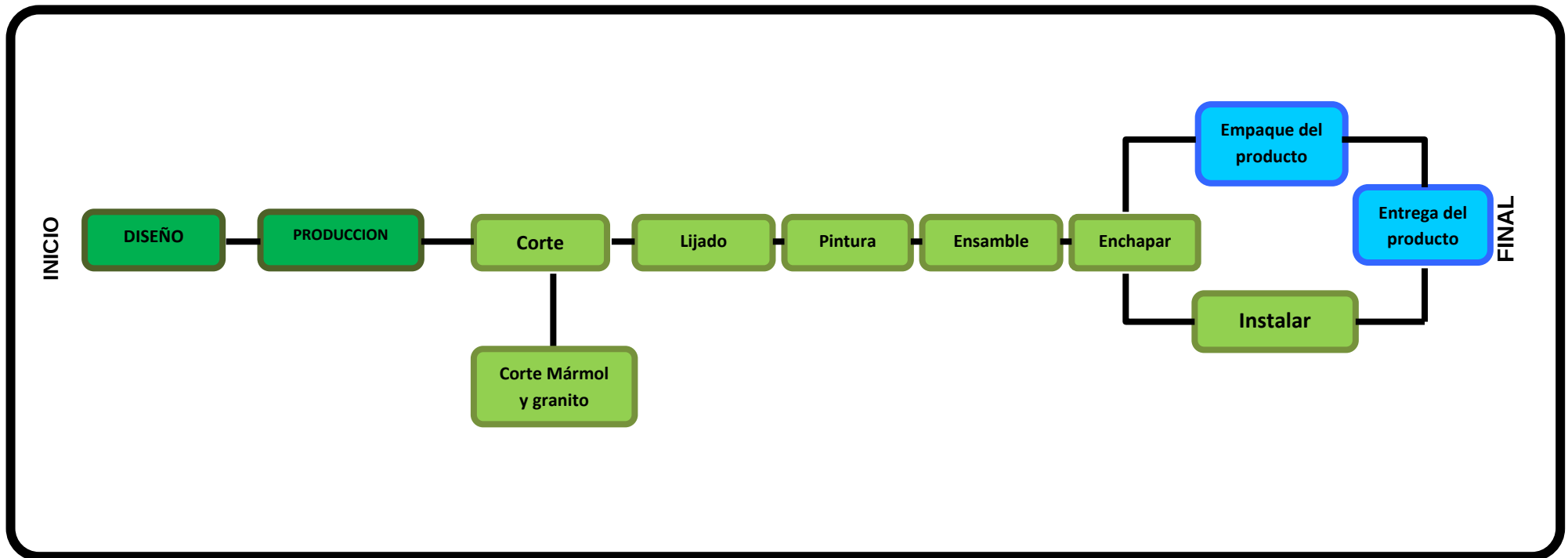


DIRECCIÓN DEL FLUJO: flecha. Utilice una flecha para denotar la y el orden dirección que corresponden a los pasos de los procesos. Se emplea una flecha para indicar el movimiento de un símbolo a otro. La flecha indica dirección ascendente descendente o lateral. La ANSI indica que la cabeza de la flecha no es necesaria cuando el flujo de dirección se desplaza de arriba a bajo o de izquierda a derecha. Sin embargo, para evitar malas interpretaciones por parte de otras personas que pueden no estar tan familiarizadas con los símbolos del diagrama de flujo, se recomienda que

SIMBOLO	SIGNIFICADO
	siempre se recomienda que siempre se usen las cabezas de flecha
	TRANSMISIÓN: flecha quebrada. Utilice una flecha quebrada para identificar aquellos casos en los cuales ocurre la transmisión inmediata de la información (por ejemplo, transferencia electrónica de datos, fax, llamada telefónica).
	CONECTOR: Circulo pequeño. Emplee un círculo pequeño con una letra dentro del flujo del mismo al final de cada diagrama de flujo para indicar que el output de esa parte del diagrama de flujo servirá como input para otro diagrama de flujo. Con frecuencia, este símbolo se utiliza cuando no existe suficiente espacio para dibujar la totalidad del diagrama de flujo en un papel. La cabeza de flecha que señala el círculo denota que este es un output. La cabeza de flecha que señala el sentido contrario al círculo indica que se trata de un Input. Cada output diferente debe designarse con una letra diferente.
	LIMITES: círculo alargado. Utilice un círculo Alargado para indicar el inicio y el fin del proceso. Normalmente dentro del símbolo inicio o comienza Término o fin.

PROCESO DE PRODUCCION Y DISEÑO

EMPRESA ATTOS COCINAS



PROCESO DE PRODUCCIÓN Y DISEÑO

DISEÑO

- Bosquejo a mano alzada de la interpretación de las necesidades del cliente.
- Presentación del bosquejo al cliente.
- Diseño del producto.
- Aprobación del diseño por el cliente.
- Corrección del diseño.
- Verificación de medidas.
- Realizar formato de despiece, materiales y herrajes.

PRODUCCIÓN

- Entrega de formato de despiece.
- Orden de producción.
- Revisar los materiales que entren, se encuentre en buen estado y cubran las especificaciones.
- Asignar actividades a los trabajadores.
- Supervisar a los trabajadores.
- Observar que los trabajadores tengan los elementos de protección.

Corte

- Entrega de formato de despiece.
- Realizar el corte de materiales en la maquina(sierra)
- Cantear la madera.

Corte y ensamble de mármol y granito

- Entrega de diseño de mesón a fabricar.
- Realizar el corte de mármol y granito
- Elaborar mesones de baño y cocina.

Lijar

- Lijar cada uno de los piezas.(superficie-cantos)
- Resanar las piezas.
- Aplicar sellador a las piezas.
- Empapelar las piezas para pasarlas a pintura.

Pintura

- Utilizar los elemento de protección para pintar
- Preparar las superficies que se van pintar.
- Preparar las pinturas que se van a utilizar como: disolventes, secantes, sellador, lacas, tintes, en las cantidades necesarias.
- Drenar el compresor y conectar el equipo al compresor.
- Polichar la superficie pintada.
- Dar un buen acabado a las superficies.

Ensamble

- Ensamble de piezas.
- Aplicar colbon a las piezas para armar los muebles.
- Utilizar grapas para ensamblar los muebles.
- Pegar herrajes.
- Empacar productos.

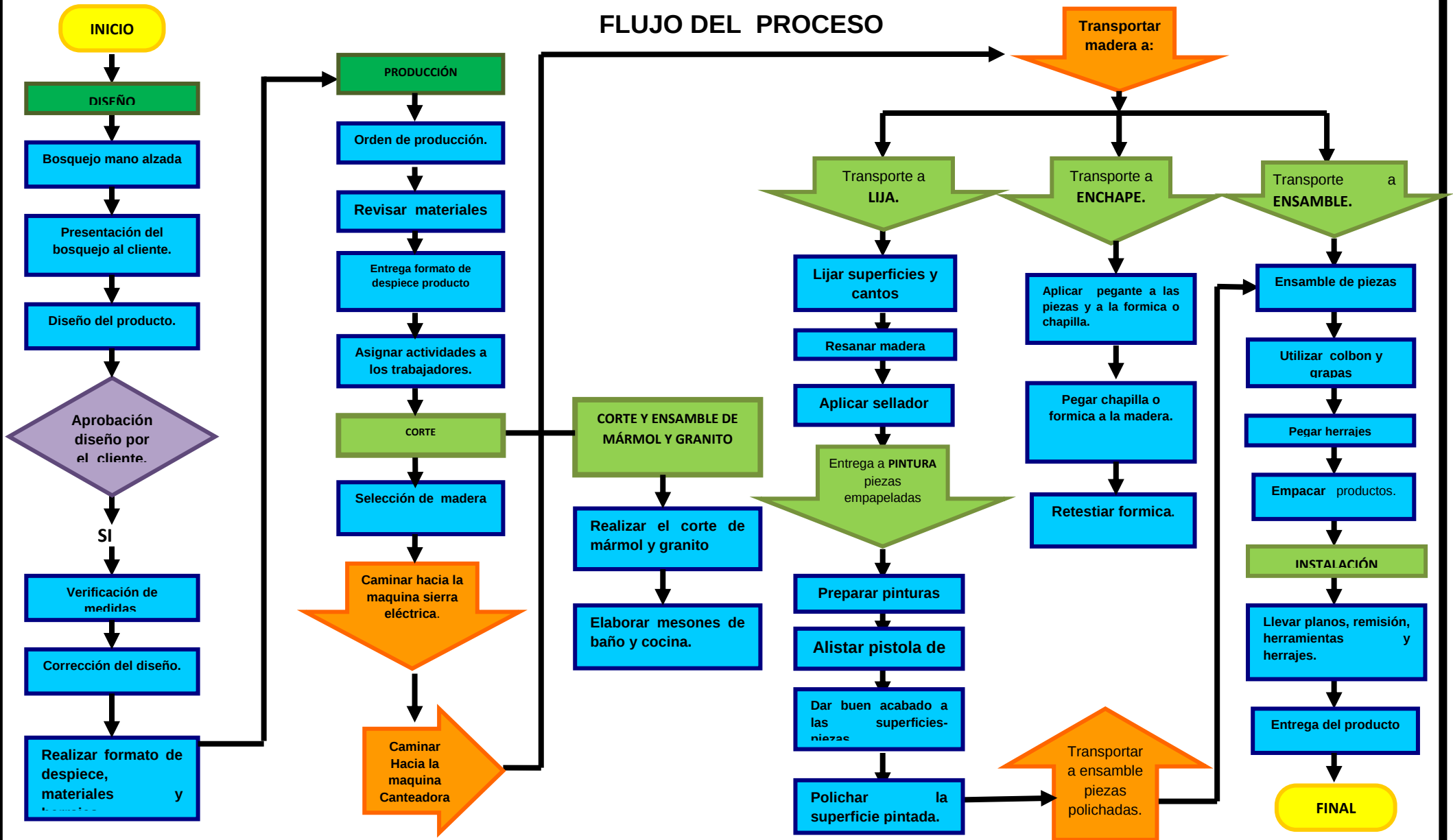
Enchapar

- Aplicar pegante a las piezas y a la formica o chapilla.
- Pegar chapilla o formica a la madera.
- Retestiar formica.

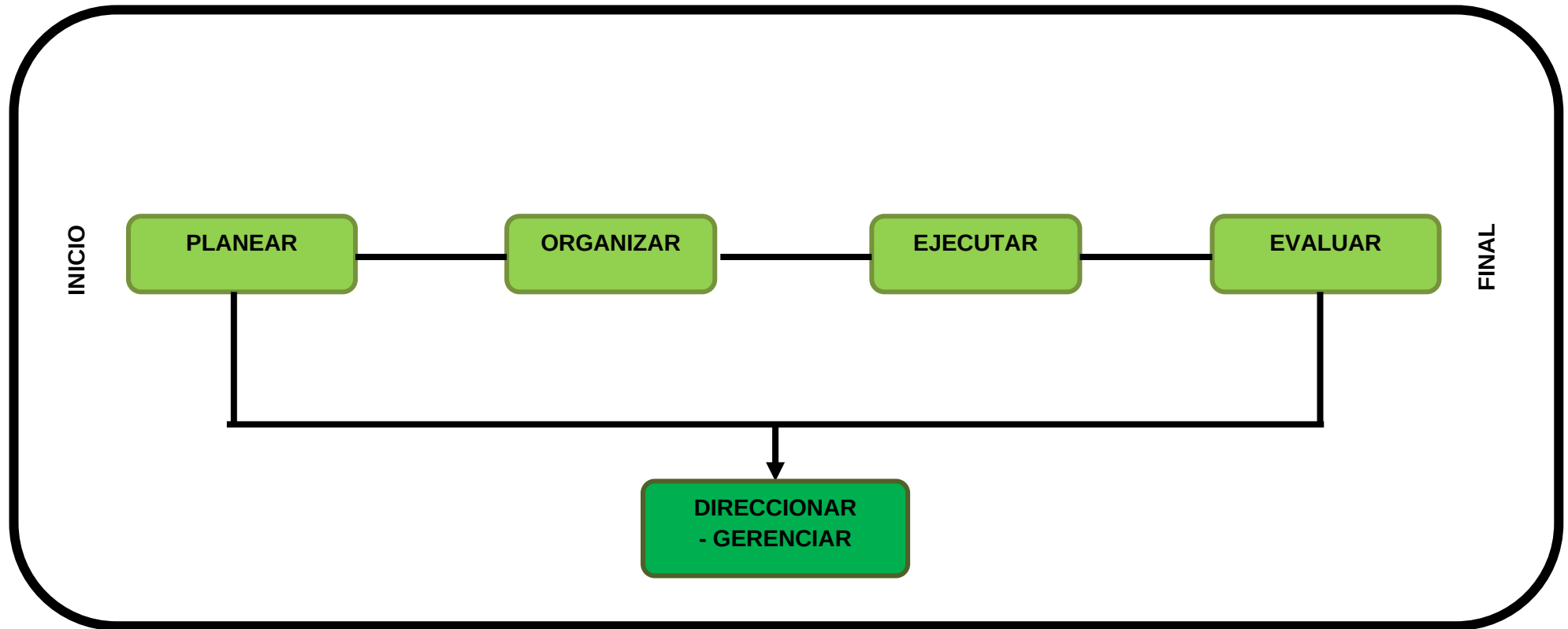
Instalación.

- Llevar planos
- Llevar remisión del producto.
- Llevar herramientas y herrajes si se necesitan.

PROCESO DE PRODUCCION Y DISEÑO FLUJO DEL PROCESO



PROCESO GERENCIAL



PLANEAR

- Diseño de un programa o plan de mejoramiento.
- Fijación de objetivos.
- Determinar los procesos, procedimientos y estrategias para lograr los objetivos.
- Asignación de responsabilidades.

ORGANIZAR

- Dividir la carga de trabajo, estableciendo tareas específicas a los trabajadores.
 - Especificar quien realiza que actividad para conocer que tarea depende de que Otra, para conocer el procedimiento que se hace.
- Vigilar la eficacia de cada trabajador en la actividad que realiza.

EJECUTAR

- Motivar a los trabajadores.
- Comunicar a los trabajadores los resultados que se esperan.
- Recompensar a los trabajadores el buen desempeño.

EVALUAR-CONTROLAR

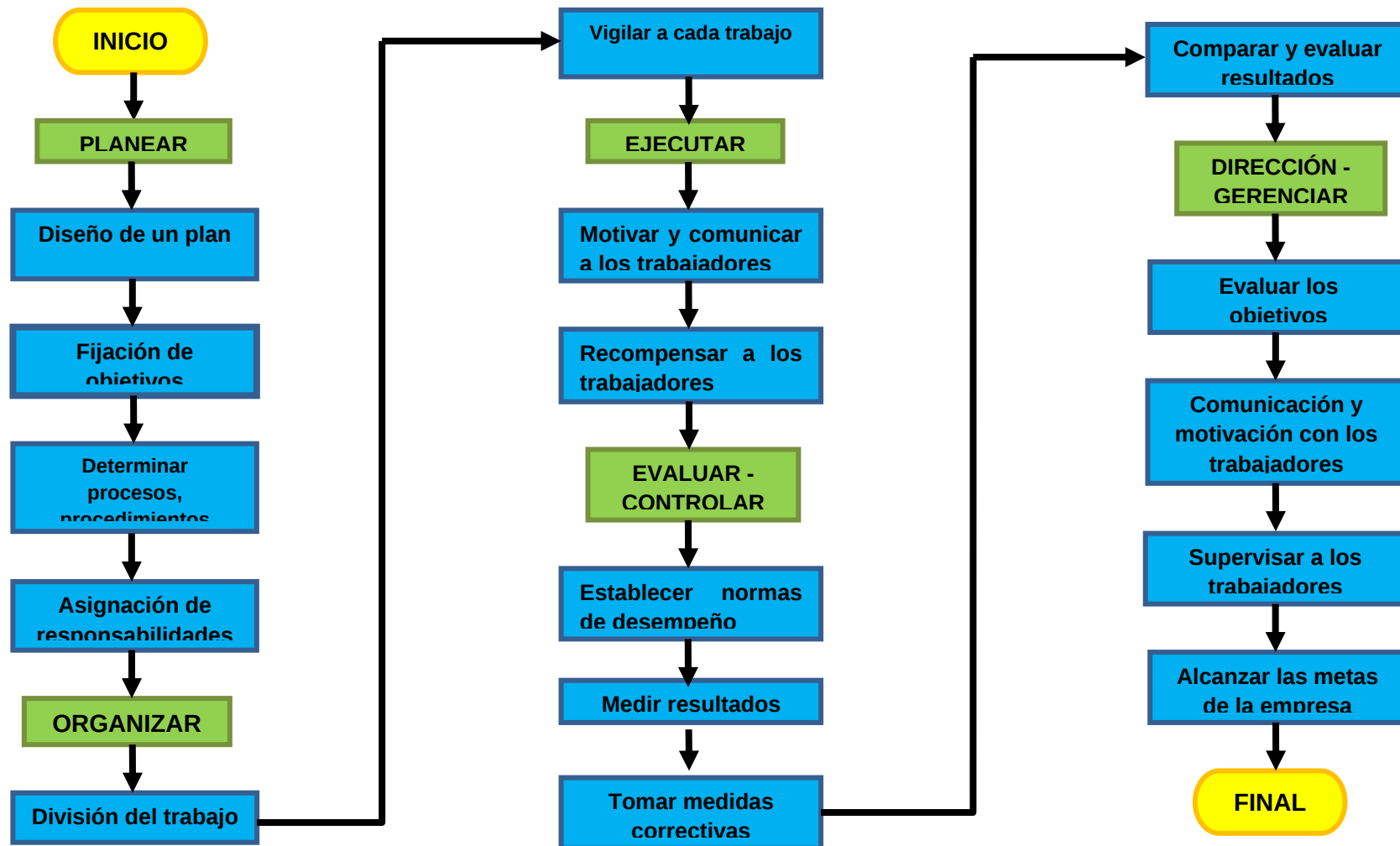
- Establecer las normas de desempeño de los trabajadores
- Medir los resultados del desempeño.
- Tomar medidas correctivas cuando no se cumpla con las normas.
- Comparar y evaluar los resultados de desempeño.

DIRECCIÓN – GERENCIAR

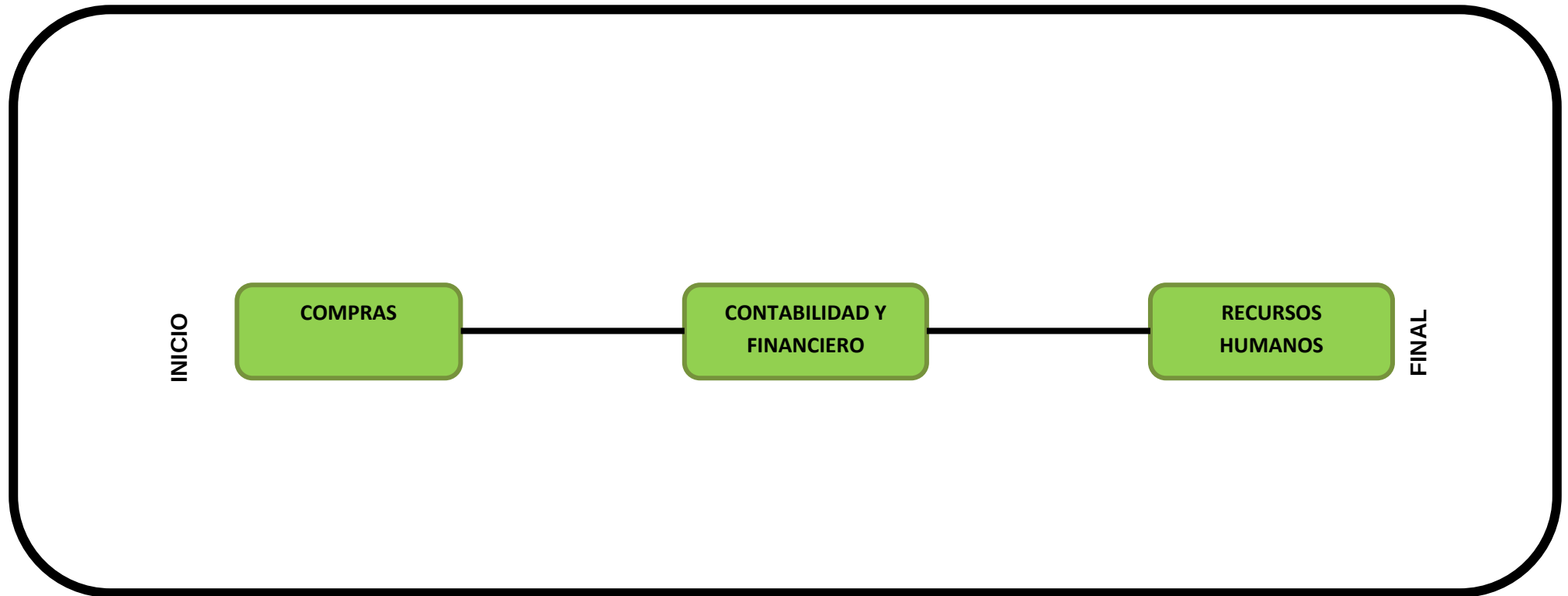
- Evaluar que los objetivos se estén cumpliendo.
- Comunicación y motivación con los trabajadores.
- Supervisar el desempeño de los trabajadores.
- Alcanzar las metas establecidas de la organización.

PROCESO GERENCIAL

FLUJO DEL PROCESO



PROCESO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO



COMPRAS

- Materia prima y herrajes.
- Materiales indirectos.
- Reparación y compra de maquinas y herramientas.
- Papelería
- Devolución de compras

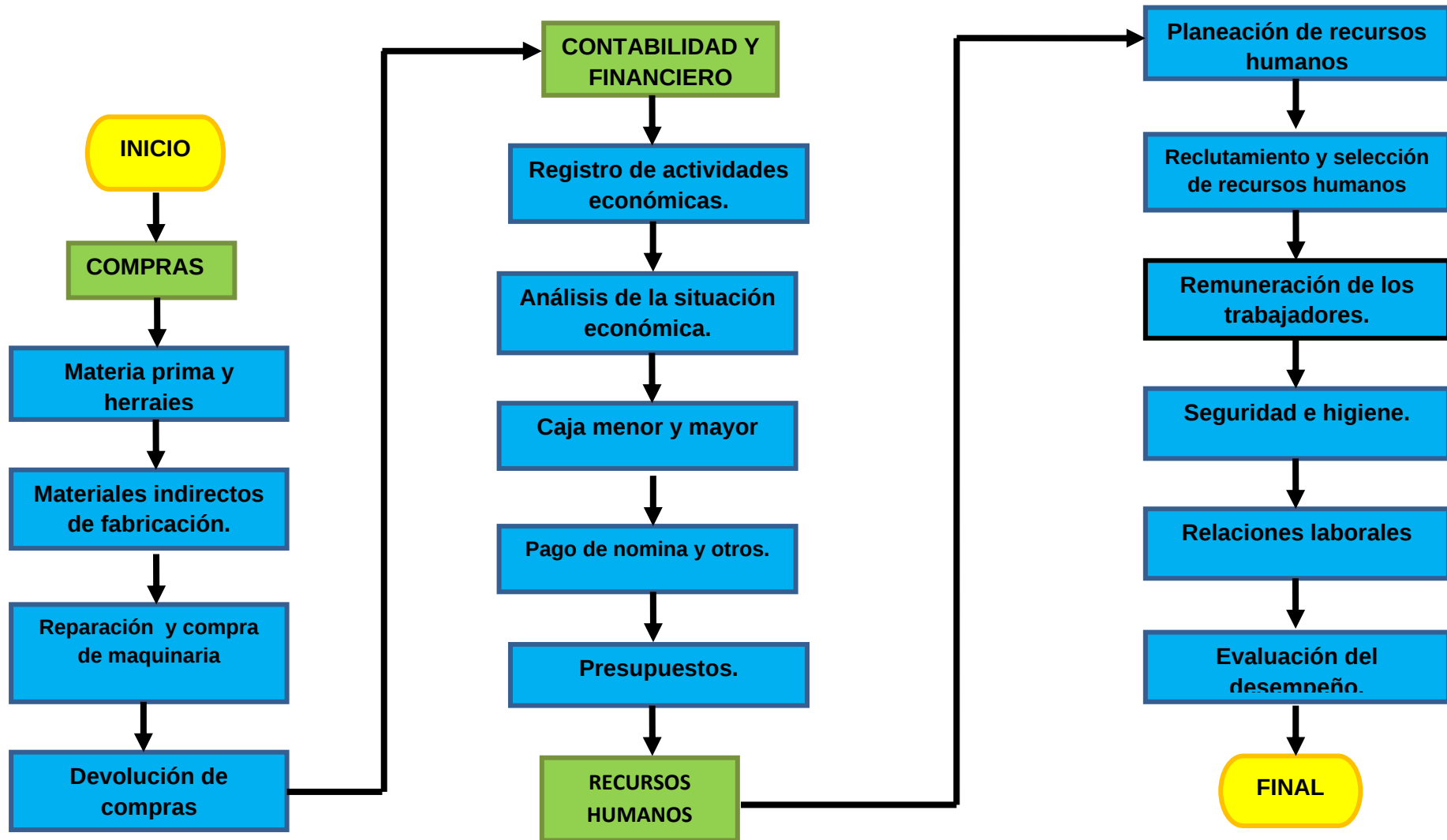
CONTABILIDAD Y FINANCIERO

- Registro de las actividades económicas de la empresa.
- Análisis de la situación económica de la empresa.
- Caja menor y mayor.
- Pago de nomina.
- Pago de otros.
- Presupuestos.

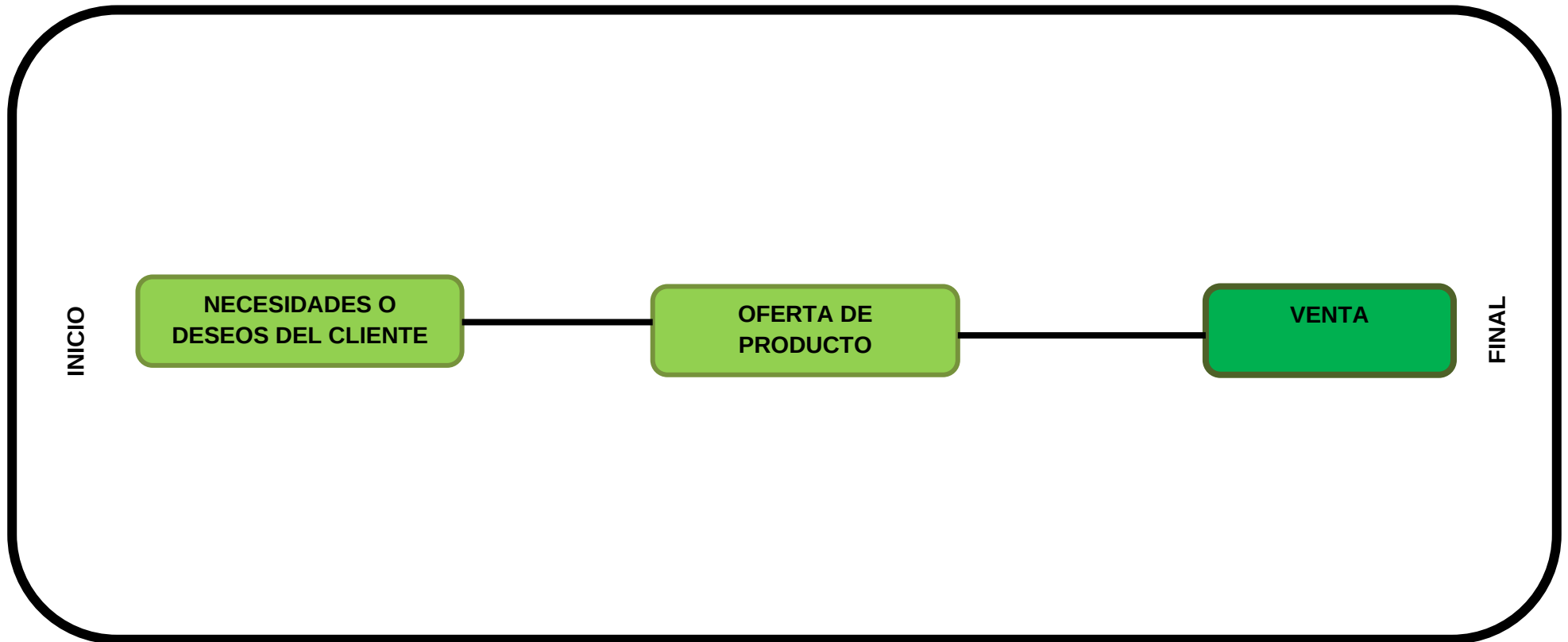
RECURSOS HUMANOS

- Planeación de recursos humanos
- Reclutamiento y selección de recursos humanos.
- Remuneración de los trabajadores.
- Seguridad e higiene para los trabajadores.
- Relaciones laborales y con los trabajadores.
- Evaluación del desempeño de los trabajadores.

PROCESO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO
FLUJO DEL PROCESO



PROCESO COMERCIAL



NECESIDADES O DESEOS DEL CLIENTE

- Visitar al cliente.
- Ofrecer a los clientes los diferentes productos.
- Ofrecer asesoría en el diseño del producto.
- Ofrecer un producto mejor calidad, diseño y características innovadoras.

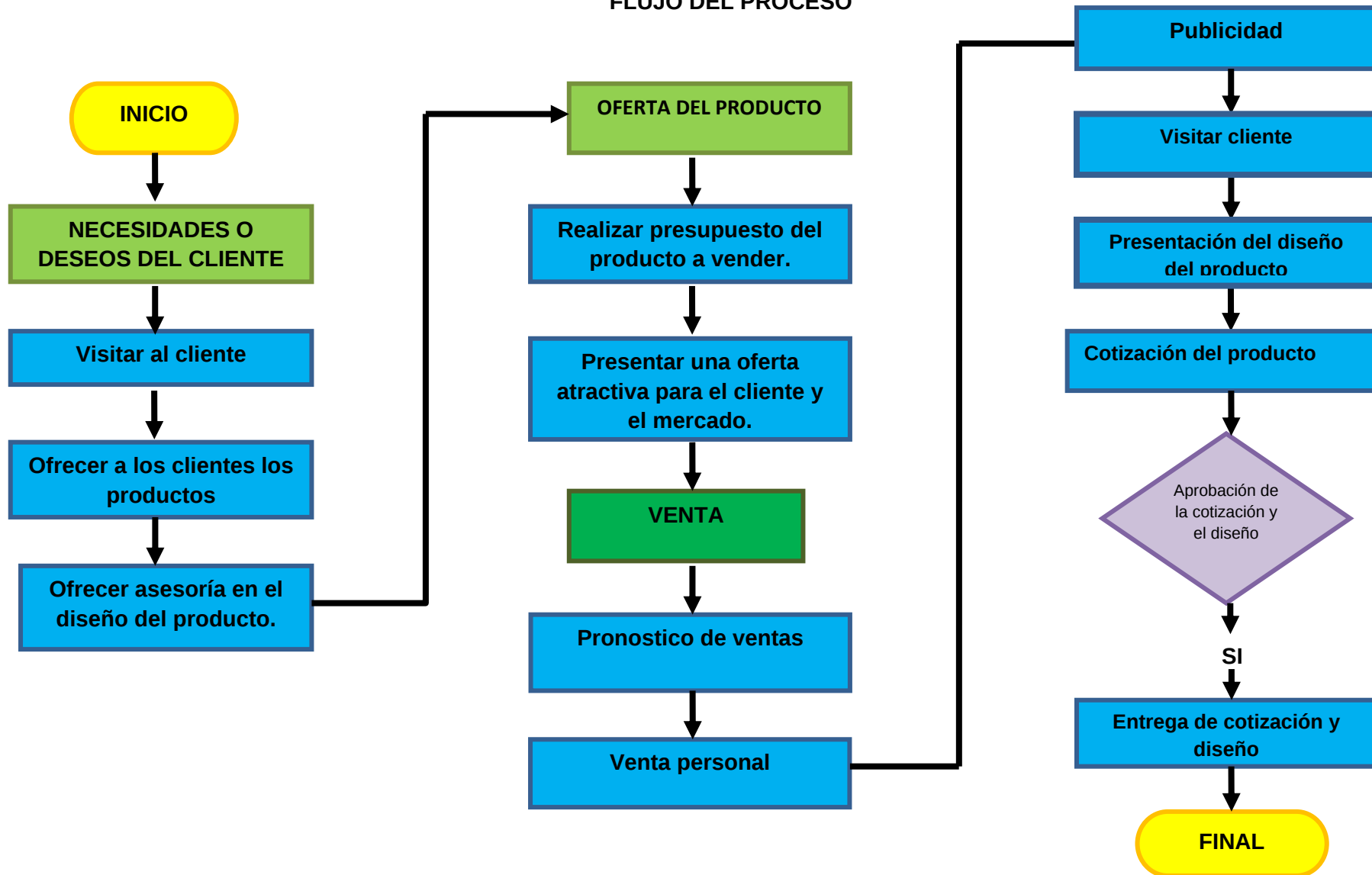
OFERTA DEL PRODUCTO

- Realizar un presupuesto o costeo del producto a vender.
- Presentar una oferta atractiva para el cliente y el mercado.

VENTA

- Establecer objetivos
- Pronostico de ventas
- Venta personal.
- Publicidad
- Visitar cliente
- Presentación del diseño del producto
- Cotización del producto
- Aprobación de la cotización y el diseño

PROCESO COMERCIAL
FLUJO DEL PROCESO



CONCLUSIONES

- Este trabajo se ha convertido en un aporte más de conocimiento para mi formación como administradora al realizar una propuesta para la formalización de una empresa, ya que en ocasiones podemos encontrar empresas que trabajan empíricamente dejando de lado todo el proceso de formalización como herramienta para ser más productivas.
- Al realizar el trabajo pude observar más de cerca el rol que tiene un gerente dentro de una empresa, al tomar decisiones que pueden afectar positivamente o negativamente la permanencia de la empresa.
- El crear una empresa abarca muchos aspectos necesarios para su permanencia, al tener claro que es lo que se quiere, como se logra y que se debe hacer para direccionarla de la mejor manera.
- El paso de la informalidad a la formalidad no es un salto difícil si se tiene presente que es una herramienta de apoyo que permite el crecimiento y productividad, si la formalidad se mira como un cambio positivo y se implementa se pueden dar buenos resultados tanto en el interior y exterior de la empresa al agrupar todo lo que conforma una organización.
- El diseño de la estructura funcional centralizada representa la forma como es direccionada la empresa Attos Cocinas, al estar concentradas las decisiones y estrategias en el nivel máximo como es el caso el propietario quien es el que maneja toda la información y esta es repartida a los demás niveles, dando un orden y pasando de departamentos a operarios.
- El diseño y descripción de cargos es un apoyo para el conocimiento de los roles que realiza el trabajador al hacer una actividad específica y como esta se complementa con otra.

- Los procesos que son necesarios para el funcionamiento de la empresa son el comercial, gerencial, producción y diseño y administrativo y financiero, estos conforman las actividades o tareas que se deben realizar, para tener una forma mas organizada y entendible se realizo un diagrama de flujo donde se ubico los diferentes procesos y sus respectivas actividades que hacen posible el la salida de un producto fabricado.
- Con la realización de la estructura organizacional se tiene claro que existen varios aspectos que hacen necesario que esta se pueda hacer y aplicar, al tener presente que todo es un proceso y para que algo sea viable se necesita de otras herramientas para su buen direccionamiento.

RECOMENDACIONES

- El gerente es quien decide implementar la propuesta realizada en el periodo de practica, donde puede observa que esta le ofrece un panorama mas claro de cómo puede realizar las actividades diarias de una manera mas ordenada, al tener en sus manos herramientas que le ofrecen apoyo para el direccionamiento de la empresa, como lo es la estructura de la empresa que es una estructura centralizada funcional como su nombre lo dice el es quien tiene el rol de direccionar y tomar las decisiones para el funcionamiento de esta y así encargándose que las decisiones que tome sean comunicada y cumplida de acuerdo al nivel en que se encuentren las trabajadores, el diseño y descripción de cargos le permite conocer los roles de los trabajadores, como estos se relacionan y como es el desempeño, y por ultimo los procesos de las áreas que tiene la empresa como lo son el gerencial, administrativo y financiero, comercial, producción y diseño, encontrando en cada proceso las actividades que se necesitan y su orden para darle un mejor seguimiento y productividad a la empresa en general.
- Nombrar a una persona que se encargue de realizar un seguimiento a cada proceso y que este se cumpla, para darle una mayor importancia al cambio que necesita la Empresa Attos Cocinas como es el pasar de la informalidad a la formalidad.
- Estipular reuniones quincenales para medir el desempeño de cada proceso y trabajador, para dar validez al proceso que esta viviendo la empresa y reconocer el cambio que puede presentar.
- El gerente al realizar cualquier cambio que beneficie la empresa darlo a conocer a su equipo de trabajo, para tener buena comunicación y seguir fortaleciendo las relaciones del equipo.
- El gerente debe estar siempre abierto a las recomendaciones que se le puedan hacer, y si estas son para el mejoramiento evaluarlas.
- Fortalecer el equipo de trabajo al ingresar personas que se necesitan en algunos procesos que son realizados por el gerente, pues se debe tener claro que existen profesionales que pueden aportar conocimiento y como resultado se puede obtener crecimiento y buen desempeño de la empresa.

BIBLIOGRAFIA

CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la teoría general de la administración. Quinta Edición. México, McGRAW-HILL Interamericana Editores.S.A.1999. 996p.

FAYOL, Henri y TAYLOR, Frederick Winslow. Principios de la administración científica. Segunda Edición. Barcelona. Ediciones Orbis S.A.1986.210p.

GOMEZ Juan C y MAGDALENA G Fernando y colaboradores. Sistemas administrativos estructuras y procesos. Buenos Aires. Macchi grupo Editor S.A 1.999.560 p.

HARRINGTON, H James. Mejoramiento de los procesos de la empresa. Colombia. McGraw-Hill Interamericana, S.A.1993.299 p.

HEITMAN, Jack. Evaluación integral. México. McGraw Hill Interamericana. 1997. 210 p.

JOHANSEN BERTOGLIO, Oscar. Anatomía de la empresa. La teoría general las organizaciones sociales. México. Editorial limusa. 1982. 241 p.

MONDY, Wayne R y NOE Roberto M. Administración de recursos humanos. Sexta edición. México. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. 1997.623 p.

ROURE J.B, MOÑINO M y RODRIGUEZ M.A. La gestión por procesos. Ediciones folio. S.A. Barcelona. 1997. 132 p.

APÉNDICE

APÉNDICE 1:
FORMATO DEL DISEÑO Y
DESCRIPCIÓN DE CARGOS

DISEÑO Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO



FECHA DE ELABORACIÓN: 19 de abril del 2009

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO:

DEPENDENCIA:

NOMBRE DEL CARGO QUE DEPENDE:

II. PROPÓSITO DEL CARGO

III. FUNCIONES

IV. RESPONSABILIDADES

V. RELACIONES

VI. ESPECIFICACIONES DEL CARGO

- Educación:
- Experiencia:
- Aptitudes:

