

**Estructura organizacional para la Empresa “Salsamentaría la Molana”
del municipio de Natagaima - Tolima**

Wilson Enoc Salazar Ardila

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios

Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo

Neiva

2020

**Estructura organizacional para la empresa “salsamentaría la molana”
del municipio de Natagaima - Tolima**

Wilson Enoc Salazar Ardila

Director:

Oscar Andrés Benavides Parra

Magister en Administración de Organizaciones

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios

Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo

Neiva

2020

Dedicatoria

En especial a mi madre por la formación que me dio desde niño, por los valores y buenos consejos, por apoyarme y siempre estar pendiente de mí, por guiarme por el camino del bien.

A mis hermanas que siempre me han apoyado y deseado que me vaya muy bien en mis proyectos que me proponga, porque han estado ahí cuando las he necesitado.

A mis amigos más cercanos por los buenos consejos que recibí de ellos y el apoyo incondicional en momentos difíciles.

A la Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD por los conocimientos que me dieron en el transcurso de la Especialización.

Agradecimientos

Agradecimiento a la Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD, por la oportunidad que me dio de adquirir los conocimientos en la Especialización en Gerencia Estrategia de Mercadeo y a los Tutores por su valiosa labor, en especial al Director de mi trabajo de grado, por el acompañamiento en el desarrollo del Proyecto y la guía para la presentación, facilitándome la realización satisfactoriamente.

Resumen

La propuesta utiliza una conexión directa con la administración y cada uno de sus métodos, debido a la ausencia de una estructura organizacional de la empresa “Salsamentaría la Molana”, del Municipio de Natagaima- Tolima, que incluye los medios de progreso de la organización.

De esta manera, el proyecto aplicado propuesto es una buena ocasión para colocar en práctica los conocimientos y destrezas que el Administrador de Empresas debe tener y emplear a la salida de problemas de la situación empresarial.

Comenzando con el diagnóstico se sugiere la necesidad de diseñar una estructura organizacional adecuada para la empresa, que contenga los propósitos del direccionamiento estratégico, como lo son la misión y visión.

Concretando la estructura y el direccionamiento estratégico en una organización se solucionan los métodos para que ésta pueda realizar sus actividades eficazmente, perfeccionar el rendimiento y productividad de los recursos que posee, realizando procesos de comunicación, coordinación, control, para conducir los esfuerzos de acuerdo con los fines y objetivos de la organización.

Es un estudio descriptivo por que se determinan y vinculan las características y elementos necesarios para proponer una estructura organizacional, por medio de técnicas específicas de recolección de la información como lo es la observación y la aplicación de encuestas.

Palabras claves: Administración, estructura organizacional, organización, planeación, políticas y valores corporativos.

Abstract

The proposal uses a direct connection with the administration and each of its methods, due to the absence of an organizational structure of the company "Salsamentaría la Molana", of the Municipality of Natagaima-Tolima, which includes the means of progress of the organization.

In this way, the proposed applied project is a good opportunity to put into practice the knowledge and skills that the Business Administrator must have and use when leaving problems of the business situation.

Starting with the diagnosis, the need to design an appropriate organizational structure for the company, containing the purposes of strategic addressing, such as mission and vision, is suggested.

Specifying the structure and strategic direction in an organization, the methods are solved so that it can carry out its activities effectively, improve the performance and productivity of the resources it has, carrying out communication, coordination, control processes, to conduct efforts in accordance with the aims and objectives of the organization.

It is a descriptive study because the characteristics and elements necessary to propose an organizational structure are determined and linked, by means of specific techniques for collecting information such as observation and the application of surveys.

Keywords: Management, organizational structure, organization, planning, policies and corporate values.

Tabla de Contenido

| | |
|---|----|
| Contenido | |
| Dedicatoria | 3 |
| Agradecimientos | 4 |
| Resumen | 5 |
| Palabras claves: Administración, estructura organizacional, organización, planeación, políticas y valores corporativos. | 5 |
| Abstract | 6 |
| Keywords: Management, organizational structure, organization, planning, policies and corporate values. | 6 |
| Tabla de Contenido | 7 |
| Introducción | 12 |
| Planteamiento del Problema..... | 13 |
| Justificación..... | 15 |
| Objetivos | 16 |
| Objetivo general | 16 |
| Objetivos Específicos..... | 16 |
| Marco Referencial | 17 |
| Marco teórico | 17 |
| Marco Conceptual | 20 |
| Marco Legal | 22 |
| Marco Espacial..... | 23 |
| Marco Metodológico | 24 |
| Diagnóstico Interno y Externo | 25 |

| | |
|--|----|
| Resultados | 26 |
| Resultados o Productos Esperados | 31 |
| El Organigrama | 32 |
| Conclusiones | 41 |
| Recomendaciones..... | 43 |
| Referencias Bibliográficas | 45 |
| Anexos..... | 47 |
| Encuesta Salsamentaría la Molana..... | 47 |

Lista de Tablas

| | |
|--|----|
| TABLA 1. MATRIZ DOFA..... | 25 |
| TABLA 2. RESULTADOS O PRODUCTOS ESPERADOS..... | 32 |
| TABLA 3. PLAN ESTRATEGICO..... | 35 |

Figuras

FIGURA 1. ORGANIGRAMA DE FUNCIONES ESPECÍFICAS DE LA EMPRESA.....33

Lista de Anexos

| | |
|---------------------------|----|
| ANEXO 1. LA ENCUESTA..... | 45 |
|---------------------------|----|

Introducción

El siguiente trabajo tiene como fin diseñar una estructura organizacional para la empresa salsamentaría la molana del municipio de Natagaima-Tolima, en la cual se evidencia el direccionamiento estratégico que le falta a la empresa para lograr una mejor comunicación y vaya por un buen camino al éxito.

Esta estructura organizacional está basada en un diagnóstico realizado para diseñar la necesidad de una aplicación de un adecuado direccionamiento estratégico.

Considerando lo anterior, la empresa salsamentaría la molana, piensa en la necesidad de efectuar un diseño de estructura organizacional que les permita a los empleados de la empresa poder tener un mejoramiento en su desempeño de sus labores en las cuales sus actividades sean eficientes, mejorando su rendimiento y productividad. Aumentado lo primero, la salsamentaría la molana tiene una responsabilidad con los empleados en orientarlos en una relación continua a través de una buena comunicación efectiva.

Se pretende que con el comprendido de esta propuesta pueda ser efectuado por todos los empleados de la empresa, para el bienestar de las personas y se siga por un buen camino hacia el éxito.

Planteamiento del Problema

La empresa “Salsamentaría la Molana”, del Municipio de Natagaima- Tolima, es una empresa legalmente constituida matriculado en la cámara de comercio de Natagaima, Tolima, Colombia con certificado de registro No. 83025, desde el 04/09/2015. Sus productos o servicios son: Comercio al por menor de otros productos alimenticios, en establecimientos especializados, Comercio al por menor en establecimientos no especializados con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas o tabaco, Comercio al por menor de carnes (incluye aves de corral), productos cárnicos, pescados y productos de mar, en establecimientos especializados, Comercio al por menor de leche, productos lácteos y huevos, en establecimientos especializados.

El problema se origina al evidenciar la inexistencia de una estructura organizacional en la empresa “Salsamentaría la Molana”, siendo ésta administrada como un negocio sencillo; donde ellos son los que procesan el queso, y todos los productos lácteos.

En la empresa “salsamentaria la molana” por ser una empresa familiar, utiliza en la actualidad una estructura organizacional centralizada donde las decisiones la toman dos personas, distribuyendo debidamente sus responsabilidades a sus empleados a manera personal sin que haya organización interna ni planificación del trabajo.

Del mismo modo se demuestra que la empresa no posee un direccionamiento estratégico para los trabajadores de la organización, por este motivo es manejada como un negocio empírico donde no se determinan claramente las jerarquías y no se limitan las responsabilidades de los

dueños de la empresa. Asimismo, estos necesitan de conceptos y criterios administrativos que puedan aplicar.

De seguir con lo citado, la empresa puede presentar debilidades internas, que por una parte puede influir en la falta de compromiso de los trabajadores, desorganización en los procesos, fallas en la comunicación, y falta de sentido de pertenencia.

Tomando en cuenta aquello, se propone la necesidad de diseñar una estructura organizacional adecuada para la empresa, que abarque los propósitos de: misión y visión; también un organigrama de estructura horizontal, para la planeación y toma de decisiones.

Formulación del problema

¿Cuál es la estructura organizacional apropiada que se acomode a las circunstancias que tiene la empresa “salsamentaría la molana”?

Justificación

Actualmente, la economía de este país está formada en su mayoría por pequeñas y medianas empresas de carácter familiar; existiendo en la mayoría de ellas principalmente en las pequeñas, una formación básica, sin planeación ni estructura organizacional. Sin embargo ¿Qué hace diferente pasar de una Pyme a una empresa más grande? Es su organización, la definición de sus objetivos, su misión, su visión, su estructura organizacional y jerárquica. Una organización que desde sus principios tiene determinado su procedimiento y hecha la planificación de su estructura por pequeña que esta sea tiene mayores probabilidades de crecimiento y estabilidad en el mercado. Totalmente esto traza una diferencia muy importante para poder disputar con el resto de las empresas del mismo sector en un mercado determinado.

Precisando la estructura y el direccionamiento estratégico en una empresa se suministran los métodos para que ésta pueda desempeñar sus actividades eficientemente, mejorar el rendimiento y productividad de los recursos que posee, realizando procesos de comunicación, coordinación, control, para canalizar los esfuerzos de acuerdo con los fines y objetivos de la organización.

Objetivos

Objetivo general

Diseñar la estructura organizacional para la empresa “Salsamentaría la Molana”, mediante la observación y el análisis interno y externo de la misma.

Objetivos Específicos

Realizar el diagnóstico interno y externo, para conocer la situación actual de la empresa “Salsamentaría la Molana”.

Plantear el direccionamiento estratégico para la empresa “Salsamentaría la Molana”.

Conceptualizar la misión y visión en función de las oportunidades y competencias.

Marco Referencial

Marco teórico

Según Beltrán (2006): “El direccionamiento estratégico es el conjunto de acciones que orientan a la organización hacia el futuro y hacia el entorno a fin de alcanzar su continuidad en el tiempo.¹”.

Para Buján Pérez, 2014, una estructura organización horizontal: “es aquella en la que se han eliminado la mayoría de los niveles de mandos medios y de sus funciones, con lo que la alta dirección está en el contacto directo con los trabajadores de primera línea (vendedores, servicio técnico, etc.), los empleados de la planta de producción y clientes”².

Según Chiavenato (2004), la estructura organizacional son: “los patrones de diseño para organizar una empresa con el fin de cumplir las metas propuestas y lograr el objetivo deseado³”.

Robbins y Coulter (2005) afirma: “Estructura organizacional es la distribución formal de los empleos dentro de una organización, proceso que involucra decisiones sobre especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y formalización⁴”.

¹ BELTRÁN, Noé (2006). Metodología Para el Rediseño de Procesos. Primera Edición. Pág.167.

²Buján Pérez, A. (27 de agosto de 2014). Enciclopedia Financiera. Recuperado el 20 de Julio de 2018, de https://www.encyclopediainanciera.com/definicion_estructurahorizontal.html

³ CHIAVENATO Idalberto (2004). Introducción a la Teoría General de la Administración, séptima Edición, McGraw-Hill/Interamericana editores.

⁴ Robbins, S.P. y Coulter, M. (2005). Administración, 8a Ed., México: Pearson Educación. Pag.234.

Al diseñar una estructura organizacional dentro de la organización, los dirigentes conseguirán definir la labor de cada uno de sus empleados, instaurando colocaciones jerárquicas en las cuales se definan compromisos y reglas para ejercer las tareas determinadas a cada uno de los individuos que constituyen la empresa con el fin de alcanzar los objetivos establecidos por los directivos.

La misión y visión forman parte del direccionamiento estratégico de una organización, con esto se busca definirlos para que se vean reflejados en los planes de mediano y largo plazo.

Con la consideración de diseño de estructuras organizacionales, se consigue probar que Contreras & Contreras (2014) nos expresa:

Un aspecto en esta tarea por el sostenimiento en el mercado es el esquema organizacional de la empresa, el cual permite el cumplimiento del direccionamiento estratégico así de los objetivos planteados por la gerencia. Y en este sentido, la estructura organizacional juega un papel muy importante, la cual debe adaptarse a los cambios permanentes conforme a las exigencias del micro y macro contexto, al igual que con la estrategia establecida. En conclusión los resultados obtenidos indicaron que había fallas dentro de la estructura organizacional.

Se puede mostrar que hoy por hoy las empresas grandes y pequeñas deberán acomodarse a los diferentes cambios para sostenerse en el mercado, por tal motivo la estructura organizacional es de mucho interés para cumplir los objetivos trazados por la empresa.

Sobre el reconocimiento de diseño de estructuras organizacionales, se puede constatar que Gurumendi y Pilataxi (2017) afirma:

Se puede demostrar que hicieron un diagnóstico a la empresa, donde enfrenta diferentes situaciones que no les favorecen, debido a que no fue construida de la manera más adecuada, es

por ello no cuenta con un organigrama, no posee políticas, misión, visión y objetivos, el actual dueño no tiene conocimiento de todas las labores que se llevan a cabo ni conoce el número de todo el personal que tiene a cargo, la cual realizaron una observación directa y entrevistaron a tres de sus miembros, como conclusión el enfoque de la problemática planteada en la recicladora concluyo que diseñar una estructura organizacional proporcionará la solución a los inconvenientes que ocurren, dar a conocer a sus colaboradores y proveedores cual es la línea de mando que existe en ella y así alcanzar con facilidad y sin retrasos las metas propuestas.

Se puede indicar que a través de un buen diagnóstico se puede saber en qué condiciones se encuentra la empresa y así poder diseñar una estructura organizacional que garantice el mejoramiento continuo para que no haya más obstáculos para alcanzar las metas trazadas.

Como referente en la revisión del diseño de estructuras organizacionales, podemos evidenciar que Marín (2012), recoge los fundamentos teóricos acerca de los parámetros de diseño de la estructura de la organización en las pymes, para lo cual realiza un estudio de tipo descriptivo en una muestra de 92 pymes manufactureras de Bogotá, como conclusión de este estudio se corrobora que el redimensionamiento de la estructura organizacional, cuando ocurre, responde más a un ejercicio de reformulación de cargos a la luz del organigrama, se puede decir que las organizaciones realizan cambios en su estructura organizacional a partir de la necesidad de ajustar la planta de personal, tipo de vinculación y otros aspectos propios que no van ligados a unos análisis previos que apunten a un plan estratégico integral que se ajuste a una reorganización estructural.

Acerca a la verificación de diseño de estructuras organizacionales, logramos afirmar que Pasquel (2013) nos dice:

Que tiene como objetivo poner en práctica el rediseño de una organización, con la necesidad imperativa de definir integralmente la estructura de la empresa con el fin de distribuir las actividades y tareas que el proceso demanda, así como la especificación de cada puesto con respecto a sus obligaciones y responsabilidades, ofreciendo una mejor distribución y asignación de tareas y responsabilidades para cada puesto, para lo cual realiza un estudio método de investigación-Acción (A-R), se experimentaron tres ciclos de trabajo con el cliente, como conclusión a este estudio, es responsabilidad de la empresa, ejecutar las decisiones tomadas de las recomendaciones propuestas, es conveniente que la empresa sea consecuente para realizar acciones pertinentes al 100% de sus conclusión.

Se puede decir que al concretar la empresa una estructura organizacional habrá una mejor repartición de tareas y responsabilidades para cada cargo, a lo cual el único responsable de que se lleve a cabo a la implementación de dicha propuesta será los encargados de la gerencia de la empresa para una mejor asignación de actividades.

Marco Conceptual

Análisis o evaluación de cargos: El análisis se relaciona con la revisión de las ocupaciones de la persona Vs. las exigencias o requerimientos físicos: aptitud, destrezas, habilidades; el conocimiento: saberes y características personales: actitud, emociones, liderazgo, recursividad, innovación; entre otras.

Autoridad: Poder que se tiene para ocupar una posición determinada y a través de esa posición el poder que tiene una persona para tomar decisiones que afectan a otro.

Autoridad desmembrada, dividida o fragmentada: Ocurre cuando no se puede tomar decisiones sin reunir delegaciones de autoridad de dos o más personas.

Autoridad funcional: La autoridad funcional es el derecho que se delega a un individuo o a un departamento para controlar ciertos procesos, prácticas, políticas u otras cuestiones relativas a las actividades comprendidas por las personas de otros departamentos. Esta autoridad puede ser ejercida por la autoridad lineal o por el staff.

Desarrollo organizacional: El Desarrollo Organizacional (DO) es un conjunto de intervenciones para el cambio planeado, construidas sobre valores humanistas-democráticos que tratan de mejorar la eficacia organizacional y el bienestar de los empleados.

Diagnóstico: Signos que permiten reconocer una situación o problema determinado en una situación.

Diseño organizacional: Es el arte de organizar el trabajo y crear mecanismos de coordinación que faciliten la implementación de la estrategia, el flujo de procesos y la relación entre las personas y la organización, con el fin de lograr productividad y competitividad.

División del trabajo: especialización y perfeccionamiento de las tareas y de las personas para aumentar la eficiencia.

Estructura administrativa: Forma en que se agrupan las unidades responsables de una dependencia o entidad, de acuerdo con una coordinación de funciones y líneas de mando jerárquicamente establecidas.

Estructura organizacional: Es el conjunto de las funciones y de las relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad debe cumplir y el modo de comunicación entre cada unidad.

Integración de personal: Ocupar y mantener ocupados los puestos en la estructura organizacional con personal competente.

Línea: Tipo de comunicación organizacional que se da cuando la naturaleza de sus relaciones es de autoridad.

Niveles jerárquicos: Conjunto de órganos agrupados de acuerdo con el grado de autoridad y responsabilidad que poseen independientemente de la función que realicen.

Poder de conocimiento: Poder que se deriva de la habilidad y de la pericia. El poder de habilidad, pericia y de conocimiento tienen una gran influencia y podrían paralizar el proceso dentro de una organización.

Políticas de recursos humanos: Se refieren a la manera como las organizaciones aspiran a trabajar con sus miembros para alcanzar por intermedio de ellos los objetivos organizacionales, a la vez que cada uno logra sus objetivos individuales.

Proceso: Conjunto de actividades que toman un insumo, le agregan valor y generan como resultado un producto o servicio que entregan al cliente. En la estructura se ven como un conjunto de subprocesos y/o procedimientos que tienen un punto de inicio y final, generalmente la provisión a un cliente interno o externo.

Reorganizar: Sirve para solucionar la autoridad desmembrada. Consiste en recuperar parte de la autoridad delegada para volver a delegarla correctamente.

Toma de decisiones: Selección racional de un curso de acción.

Marco Legal

La Norma NTC 6001 - Sistema de Gestión para Micro y Pequeñas Empresas MYPES fue emitida por ICONTEC desde el año 2008, como un aporte a la legalización, viabilidad y competitividad para las Micro y Pequeñas Empresas.

Objetivo NTC 6001 en las Micro y Pequeñas Empresas (MYPES):

-Fortalecer competitividad y supervivencia, bajo el modelo “Hágalo usted mismo”.

-Permite entender requisitos mínimos para el funcionamiento y Gestión, empleando estándares internacionales.

-Ayuda a enfocarse en la Satisfacción del Cliente y Mejora Continua.

-Facilita asociación con otras empresas.

La norma está estructurada en 3 tipos de procesos para abarcar todos los niveles de la empresa:

-Procesos de Dirección: Nivel directivo y gerencial, donde se determinan las guías de acción, los valores y la cultura de la empresa.

-Procesos Operativos: Son la razón de ser de la empresa. Incluyen los procesos para la generación de productos o servicios, y las actividades que garantizan la satisfacción del cliente.

-Procesos de Apoyo: ayudan a la estructura y legalidad de la empresa. Dan soporte a la operación de la empresa.

Marco Espacial

La propuesta se desarrolla en el interior de la empresa “salsamentaría la molana”, del municipio de Natagaima-Tolima.

Marco Metodológico

Tipo de estudio: Es un estudio descriptivo por que se identifican y relacionan las características y elementos necesarios para proponer una estructura administrativa, por ende, es cualitativo.

Tipos de información: Primarias, por medio de técnicas específicas de recolección de la información como lo es la observación, diario de campo y la aplicación de encuestas.

La población son los empleados de la empresa “Salsamentaría la Molana”. El sistema de muestreo utilizado será el censo, en donde se tomará el total de la población, 10 personas.

Al instante de analizar la información adquirida se realiza una codificación y tabulación representada por medio de diagrama circular, que popularmente le llaman tortas.

La UNAD, ha avanzado en una serie de líneas de investigación encaminadas en cada una de las escuelas, con el fin de que sus estudiantes desarrollen y efectúen estas líneas de alianza con sus tipos de investigación. En este tema la línea de investigación que se tratara será: la Gestión de las Organizaciones, que se realizan estudios que permiten identificar estrategias que fortalezcan el desarrollo de organizaciones públicas y privadas, igualmente permiten desarrollar investigación en cada una de las áreas del proceso administrativo que redunden en el desarrollo organizacional.

Diagnóstico Interno y Externo

Para obtener el diagnóstico interno y externo se diseñó una matriz DOFA y una encuesta, para identificar el desempeño real de la empresa, con el propósito de adaptar estrategias que mejoren el desempeño de la empresa.

DOFA

Con la matriz DOFA nos permite identificar las fortalezas, las debilidades, oportunidades y amenazas, el cual nos manifestara las actuales circunstancias de la empresa.

Tabla 1

MATRIZ DOFA

| FORTALEZAS | DEBILIDADES |
|--|--|
| 1. Productos de buena calidad. | 1. No tienen la misión y visión. |
| 2. Instalaciones propias y adaptadas. | 2. No cuentan con un nivel jerárquico que guie el rumbo de la empresa. |
| 3. Prestigio por su responsabilidad con sus consumidores. | 3. No poseen un manual de funciones con las necesidades de los cargos. |
| 4. Dispone con personal idóneo con experiencia en los procesos esenciales. | 4. No hay un organigrama donde se especifique la estructura de la empresa. |
| 5. Cuenta con recursos económicos para cubrir el mercado. | 5. No disponen de un plan de mercadeo. |
| OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
| 1. Una mejor capacidad de efectuar mejoras en el proceso de producción. | 1. Entrada de otras empresas dentro del mercado segmentado por la empresa. |
| 2. Plantear el sistema de direccionamiento de la empresa. | 2. Por las altas temperaturas que afecta la producción de las carnes y lácteos. |
| 3. Emigrar a otros mercados y extender sus productos. | 3. Aumento de los costos de la materia prima. |
| 4. Lealtad de los consumidores. | 4. Incremento de los valores de los impuestos, haciendo encarecer los costos de los productos. |
| 5. Ninguna empresa ha diseñado ni ejecutado un plan de mercadeo regional. | 5. La empresa no ha mostrado ideas nuevas en temas de mercadeo. |

Fuente: Elaboración propia.

Resultados

Resultados de la Aplicación de la Encuesta

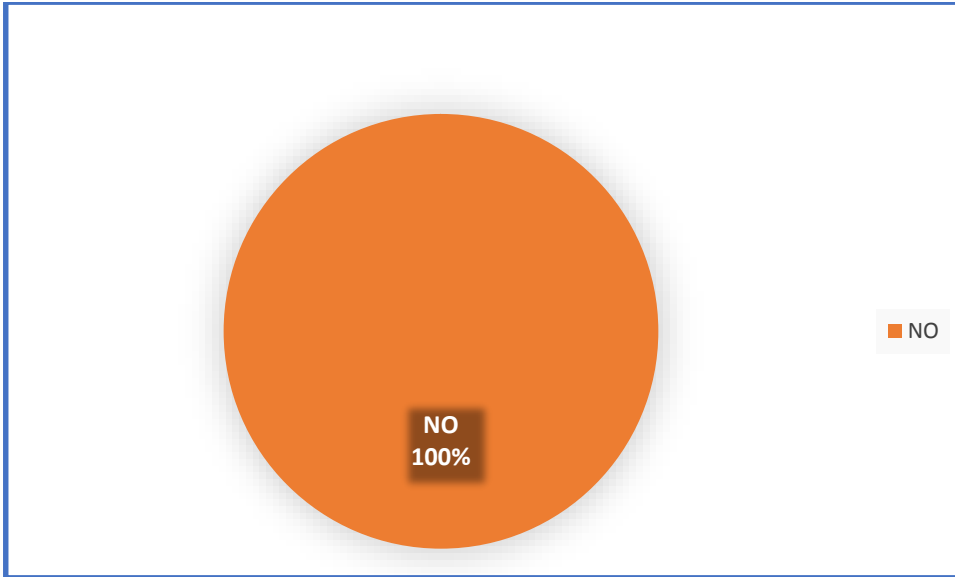
Por medio de técnicas específicas de recolección de la información como lo son las encuestas, nos permite aclarar la situación actual de la empresa “salsamentaría la molana” del municipio de Natagaima-Tolima, saber que tanto conocen los empleados la organización y como es la comunicación entre ellos.

Se hizo a través de un cuestionario que se les realizó a 10 trabajadores de la empresa “salsamentaría la molana” del municipio de Natagaima-Tolima, son preguntas de tipo cerrado.

Los resultados dados por la encuesta aplicados a los trabajadores de la empresa “salsamentaría la molana” del municipio de Natagaima-Tolima, fueron los siguientes:

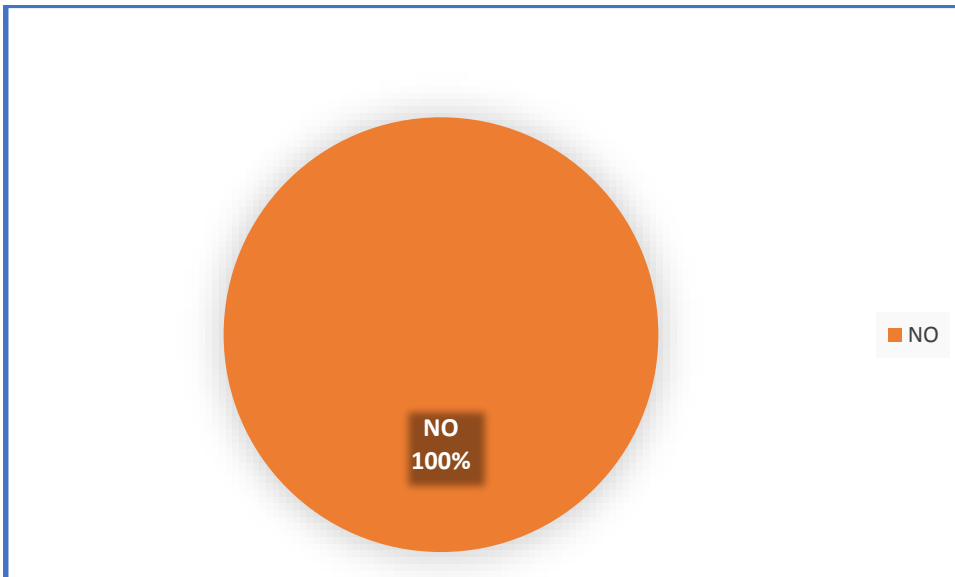
1. ¿Conocen ustedes como empleados si la empresa tiene una estructura organizacional?, es decir cómo se encuentra organizada.

Como resultado del estudio se observa que el 100% de los empleados encuestados saben que no hay una estructura organizacional dentro la empresa.



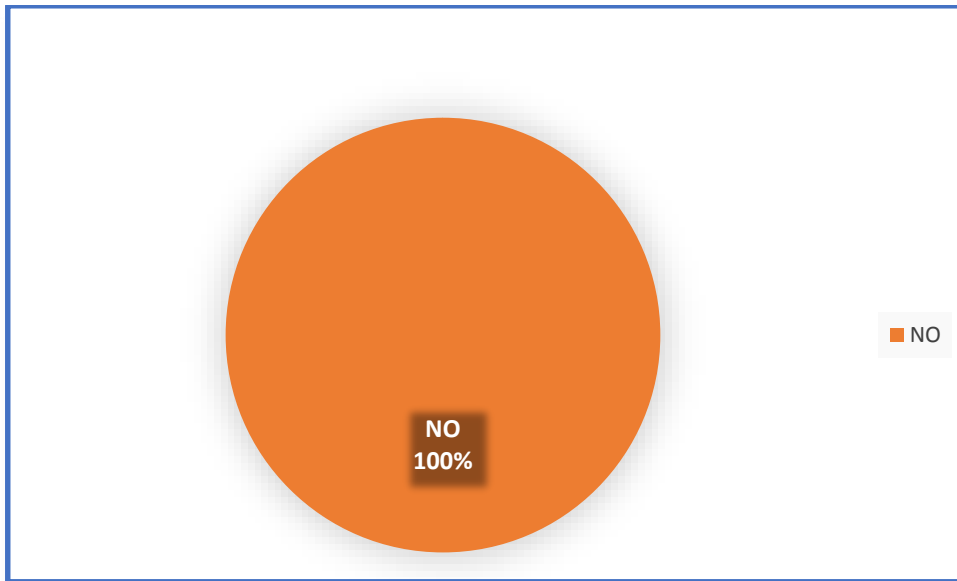
2. ¿Saben si la empresa cuenta con un direccionamiento estratégico?

Al preguntarles sobre el direccionamiento estratégico los empleados manifestaron con un 100% que no conocían que lo hubiera dentro de la empresa.



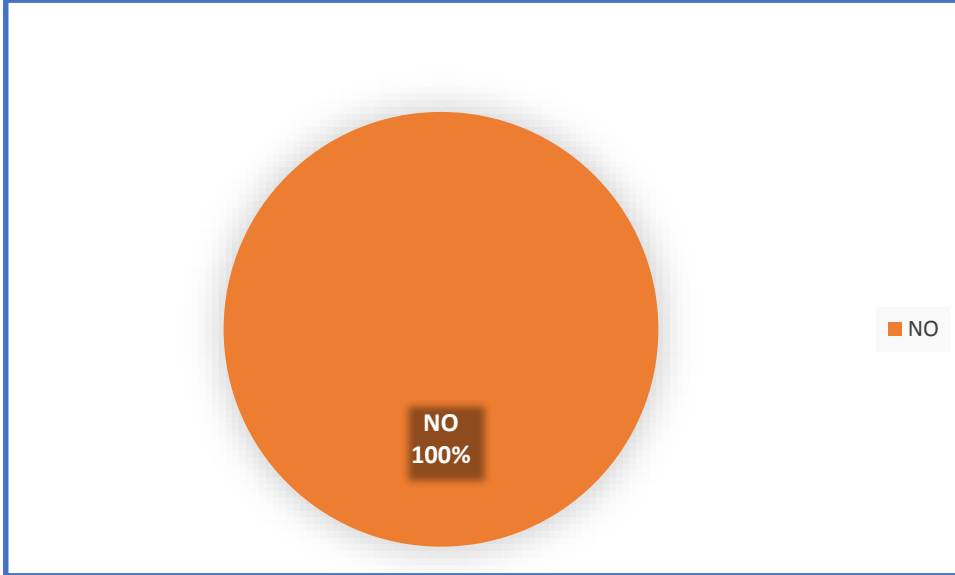
3. ¿Conoce si la empresa tiene un organigrama?

Se les indaga a los empleados que, si conocen el organigrama de la empresa, respondiendo con un 100% que no han visto dentro de la empresa dicho organigrama.



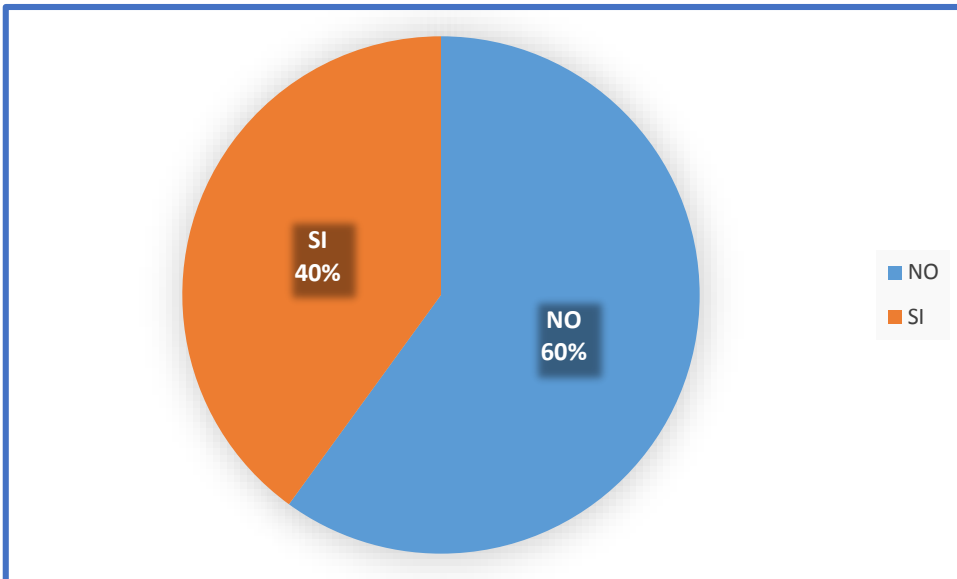
4. ¿Conoces dentro de la empresa los niveles jerárquicos?

Al investigarles si al interior de la empresa existen unos niveles jerárquicos para un mejor desempeño laboral a lo cual el 100% declara no conocer dichos niveles.



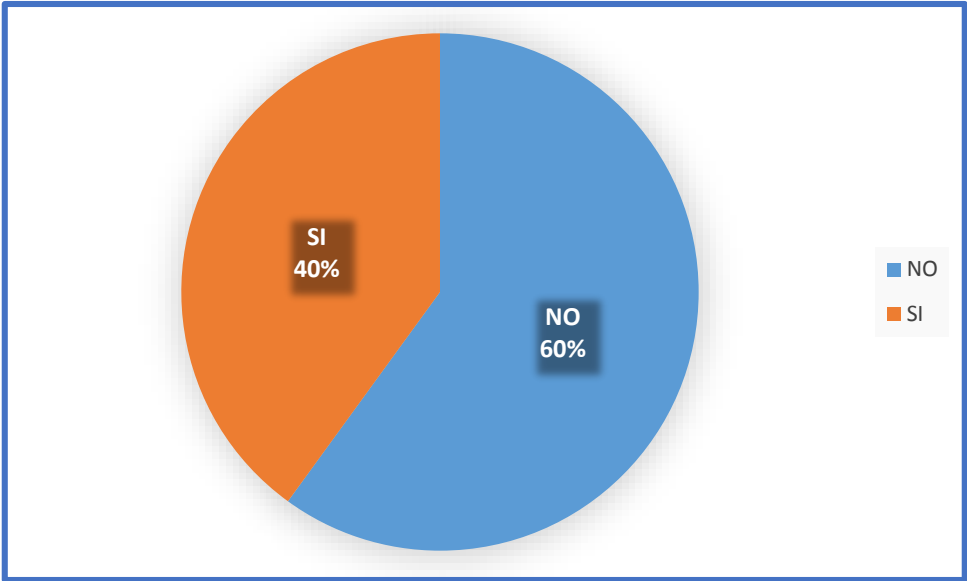
5. ¿Dentro de la empresa saben quiénes son tus jefes?

En un 60% manifestó no conocer sus respectivos jefes.



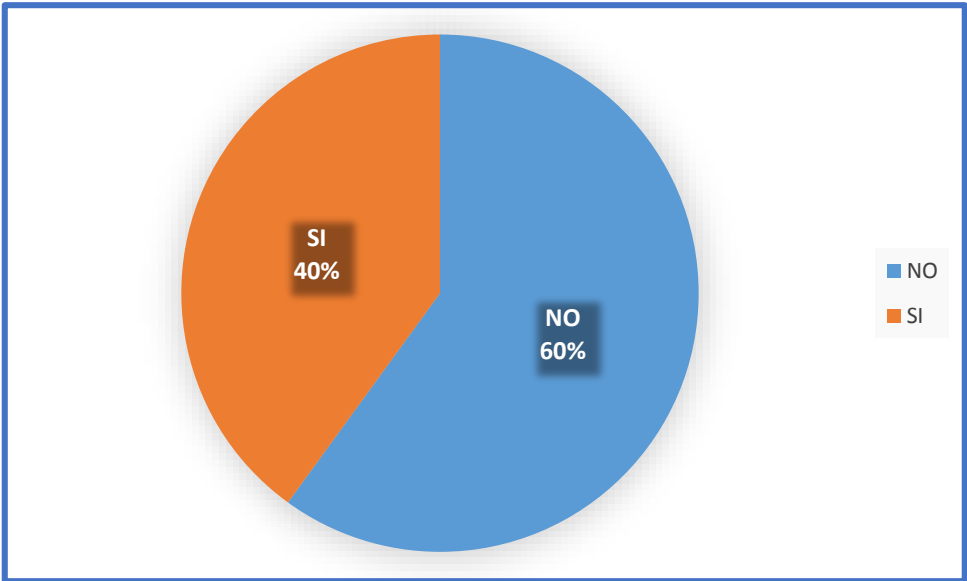
6. ¿Tienes buena relación con tus jefes?

En un 60% de los empleados manifestaron no tener una buena relación con los jefes.



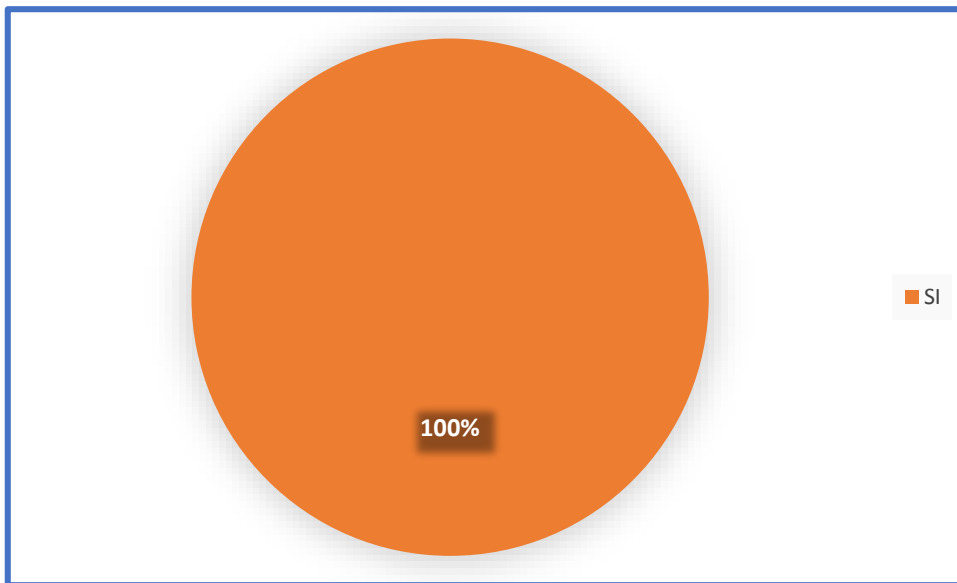
7. ¿Tienes buena relación con tus compañeros de trabajo?

Un 60% de los empleados dicen no tener una buena relación con sus compañeros.



8. ¿Crees que al haber una estructura organizacional en la empresa habrá un ambiente laboral acogedor?

Un 100% de los empleados piensa que al haber una estructura organizacional en su empresa tendrá un mejor ambiente laboral.



Resultados o Productos Esperados

Este cuadro nos muestra los resultados o productos esperados que se llevara al implementar esta propuesta, el indicador para medir si se cumplieron los objetivos propuestos y los principales beneficiarios de este proyecto aplicado.

Tabla 2

RESULTADOS O PRODUCTOS ESPERADOS

| RESULTADO/PRODUCTO ESPERADO | INDICADOR | BENEFICIARIO |
|-----------------------------|-----------|--------------|
|-----------------------------|-----------|--------------|

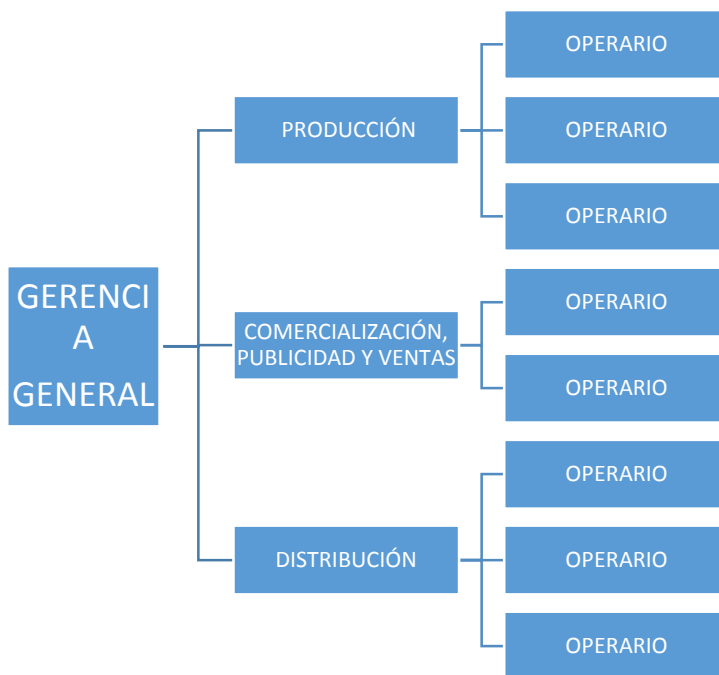
| | | |
|--|--|--|
| Diseñar la estructura organizacional para la empresa “Salsamentaría la Molana” del municipio de Natagaima-Tolima, mediante la observación y el análisis interno y externo de la misma. | Que la empresa en un 100% cuente con su estructura organizacional. | Los dueños y empleados de la empresa. |
| Realizar el diagnóstico interno y externo, para conocer la situación actual de la empresa “Salsamentaría la Molana” del municipio de Natagaima-Tolima. | Conocer en un 90% la situación de la empresa la “salsamentaría la molana” del municipio de Natagaima-Tolima. | Los dueños de la empresa. |
| Conceptualizar la visión y misión en función de las oportunidades y competencias. | En un 100% conceptualizar la misión y la visión de la empresa. | -Los dueños de la empresa. -Los clientes. |

Fuente: Adaptado del Formato <https://sig.unad.edu.co/documentos/sgc/formatos/F-7-9-1.doc>. (2015). Punto 12.

El Organigrama

Seleccionando el organigrama por su distribución gráfica escogiendo clasificación por horizontales. Se eligió este organigrama a base de las funciones específicas de la empresa, organizando sus niveles jerárquicos con la planta de personal existente, no implicando nuevas vinculaciones. Se propuso el siguiente organigrama:

Figura 1. Organigrama de funciones específicas de la empresa.



Fuente: Elaboración propia.

La Misión y Visión

Se conceptualiza y propone la misión y visión a la empresa “salsamentaría la molana” del municipio de Natagaima-Tolima a raíz que la organización no cuenta con un direccionamiento estratégico definido, con tal motivo se quiere mostrar la actividad económica que ejecuta en el mercado y a la vez se pretende demostrar una buena imagen a futuro y lo que se espera conseguir con los objetivos propuestos, para motivar a todo el personal de la empresa a mover una ambición que se alcance las expectativas.

Misión

Salsamentaría la molana es una empresa experta en hacer los mejores productos alimenticios cárnicos y lácteos, teniendo como premisa las buenas prácticas de higiene y la naturaleza, utilizando todos los productos de alta calidad, servicio al cliente y excelentes procesos técnicos. Para colocar un alto valor nutritivo y alternativas de alimentación en cada necesidad de nuestros consumidores, para satisfacer sus necesidades diarias.

Visión

Para el año 2024 será la empresa salsamentaría la molana líder a nivel local en el segmento de productos alimenticios como cárnicos, lácteos y huevos. Brindando la mejor calidad, entrando a mercados de Bogotá, Medellín, Cali y a otras ciudades, gracias a través del trabajo en equipo y al direccionamiento estratégico que corresponda a los desafíos del consumidor y la competencia.

Plan Estratégico

Establecer unos criterios para definir unas estrategias para ir desarrollando en un año.

Tabla 3

PLAN ESTRATEGICO

| SALSAMENTARIA LA MOLANA | PLAN ESTRATEGICO |
|--|---|
| CRITERIOS | ESTRATEGIAS |
| Apropiación del nuevo modelo. | Introducir el nuevo modelo de estructura organizacional. |
| Implementación de la estrategia de la distribución de las actividades. | Ejecutar la estrategia de la distribución de actividades. |
| Definición de las actividades. | Conceptualizar cada una de las actividades que se llevaran a cabo. |
| Perfil y actividades a desarrollar. | Identificar el perfil idóneo de los empleados y labores a realizar. |
| Estructuración de actividades y de perfiles. | Distribuir las tareas de acuerdo al personal competente. |
| Diseño de perfiles y actividades. | Elaborar un esquema de las acciones de los trabajadores. |
| Distribución de perfiles. | Asignación de labores a cada empleado capacitado. |
| Diseño de un plan salarial. | Establecer los salarios de acuerdo a la ley y a las ocupaciones asignadas en cada área de la empresa. |
| Diseñar e implementar estrategias de mercadeo para que se incremente las ventas. | Fortaleciendo de la fuerza de ventas y canales de distribución. Realizando ferias, exhibiciones y eventos. |
| Desarrollar capacitaciones | Realizar un cronograma de capacitaciones al año a todo el personal de la empresa en temas de mercadeo, servicio al cliente, en cultura y clima organizacional, en relación de los cargos, que lleve al mejoramiento continuo de la empresa. |

Fuente: elaboración propia.

Propuesta de Estructura Organizacional

Para poder desarrollar esta propuesta se crearon estos pasos:

a) Se verificó la documentación interna de la empresa, a la vez se desarrolló entrevistas abiertas con los empleados sobre la estructura organizacional y direccionamiento estratégico.

b) Se analizó la información recolectada de las entrevistas y las relaciones entre los empleados con sus jefes inmediatos.

Las entrevistas se hicieron con el fin de determinar aspectos de la relación del gerente con sus empleados, de la relación entre compañeros de trabajo, si conocen al o jefes inmediatos está al mando de la organización, si sabían que función les correspondía dentro de la empresa, etc.

Estas consultas con sus respectivas contestaciones fueron analizadas con base de llegar a conclusiones que nos sirviera de guía para así asesorar y proponer esta propuesta.

c) Sabiendo que una estructura organizacional de toda empresa es toda aquella organización de cargos y responsabilidades que deben desempeñar todas las partes de una organización, es un sistema de roles que tienen que desarrollar los órganos de un ente para laborar en equipo, de forma estupenda y así poder alcanzar las metas propuestas por la empresa.

Es así la forma en se organizan las actividades de toda empresa porque detalla la división, agrupación y coordinación de sus movimientos, las relaciones entre los gerentes y los empleados y de cada uno a través de sí.

A partir de lo anterior una estructura organizacional de una empresa deberá estar formada por un conjunto entre esos los cargos y responsabilidades que la componen, las funciones que tienen dadas a cada uno de los cargos, las relaciones jerárquicas y funcionales efectivas entre los diferentes elementos como los cargos.

Entendido esto de estructuras organizacionales con el fin de diseñar y organizar una empresa con la conclusión de cumplir con los objetivos y metas propuestas deseadas.

Para escoger una estructura apropiada es necesario entender que cada empresa es distinta y se puede acoger la estructura organizacional que más se adapte a sus preferencias y necesidades, o sea que la estructura habrá de ajustarse y responder a la planeación de la empresa.

Lo más acertado para la empresa “salsamentaría la molana” del municipio de Natagaima-Tolima sería un organigrama de tipo por su distribución gráfica que uno de ellos se clasifica en horizontales porque estos organigramas se forman de izquierda a derecha, la persona de mayor jerarquía se encuentra en la parte izquierda y los demás niveles hacia la derecha.

D) El Direccionamiento Estratégico que se propone a la empresa “salsamentaría la molana” del municipio de Natagaima- Tolima es la Misión y Visión.

Se presentara una propuesta, encaminada a este tipo de empresas, donde se muestra el orden jerárquicamente y las funciones de cada uno de los colaboradores de la empresa.

Comprendiendo que la estructura organizacional, reúne algunas labores bajo equipos organizacionales como Gerencia, comercialización, ventas y publicidad, producción y operarios, etc.

Gerencia: Se encarga de representar judicialmente la empresa, aprobar los contratos, acuerdos y negocios sobre el desarrollo de las actividades comerciales.

-Tomar decisiones, ejecutar convenios, asignar el presupuesto entre las áreas, plantear estrategias de mercadeo, supervisar los bienes de la empresa para que los procesos se hagan de forma oportuna, proponer y aprobar políticas empresariales, administrativas.

-Diseñar la estructura organizacional, el direccionamiento estratégico de la empresa, estructuración de perfiles y actividades.

-Nombrar y mover a los empleados de acuerdo al perfil de los cargos, búsqueda de personal idóneo, capacitar al personal según las necesidades y preferencias de mercadeo. Asignar el presupuesto salarial.

-Atención personificada en el punto de venta y telefónicamente.

Comercialización, publicidad y ventas: Se encargara del estudio de un mercado y sus carencias, la fijación del producto apropiado, sus características y precio, la elección de un segmento y como hacer comunicar los avisos y las estrategias de la distribución del producto.

-El desafío es lograr que los clientes internos y externos se sientan complacidos y con sus necesidades satisfechas.

-Abrir nuevos clientes en tiendas y supermercados en ciudades, pueblos, centros poblados y veredas.

-Análisis de las oportunidades y amenazas de los productos en el mercado selecto. Realizar y actualizar la base de datos de los clientes y proveedores.

Producción: Se encarga de proveer un producto de alta calidad, con el propósito de hacer oportuno la distribución.

-El área de producción es donde se requiere y controla los materiales de que se va a laborar, se solicitan los insumos. El conocimiento en este campo evidenciara como se desarrollara la producción, como se llevara a cabo, como se elabora y en cuanto tiempo tomara crearla.

-Vigilar que los trabajadores cumplan con los protocolos de seguridad.

-Tener la infraestructura en buenas condiciones higiénicas y saludables, que tengan una buena refrigeración los productos finales.

-Observar la labor y productividad de los operarios. Asignar las funciones y actividades de los operarios.

-Reconocer las demandas de capacitación de los operarios. Garantizar el buen funcionamiento y seguridad de las maquinas, motores, herramientas e instalaciones.

Distribución: Se encarga de transportar las materias primas hasta el punto de acopio de la empresa, distribuir el producto final, con un manejo adecuado de los productos elaborados.

-Comunicar al área de producción sobre los requerimientos del cliente.

-Informar al área de comercialización lo que hace la competencia, establecer relaciones comerciales con los proveedores y clientes.

Operarios: Se encargaran de la operación, poner en marcha el buen funcionamiento de la maquinaria y el equipamiento del área de producción.

-Cargue y descargue de las materias primas en el punto de acopio y los productos elaborados en los puntos de ventas.

-Maniobrar la maquinaria determinada. Recibir capacitaciones de las maquinas asignadas.

-Obedecer con las normas de seguridad instauradas. Conservar en un ambiente de trabajo limpio.

-Comunicar cualquier anomalía al jefe inmediato. Desempeñar todas las actividades asignadas por el jefe inmediato.

-Colocar la publicidad en el punto de venta.

-Tomar pedidos a los clientes.

-Escuchar los requerimientos de los consumidores y clientes. Hacer eventos, ferias, exhibiciones y degustaciones de los productos elaborados.

Conclusiones

Con el diagnóstico nos pudimos dar cuenta con la encuesta que los trabajadores desconocen los niveles jerárquicos y la situación actual de la empresa.

Al hacer un diagnóstico a través de la observación, pude establecer que no hay un organigrama ni misión y visión, que tuviera un rumbo la empresa.

Se identifica que la empresa no cuenta con ninguna estructura clara, simplemente todos hacen de todo, que en ocasiones esto genera fallas en la comunicación y fue posible dentro de esto proponer una estructura organizacional que se ajusta a las necesidades y tamaño de la empresa.

A partir del diseño, es que la estructura se logra identificar, que las pymes gozan de menor preocupación para generar este tipo de estructuras y su actuar se encamina sobre esto.

Todas las empresas deberán tener una estructura organizacional y direccionamiento estratégico sin importar su tamaño y de que este hecha de acuerdo a lo que se intenta realizar y hacia donde se quiere destinar que le permitirá alcanzar los objetivos a corto, mediano y largo plazo.

Con la presente realización de la propuesta se puede confirmar el gran valor y alto grado de necesidad de tener determinada en la empresa una estructura organizacional y un direccionamiento estratégico que se ajusten a las necesidades que representa y que ayude a cumplir con los objetivos propuestos para ella.

El diseño de una estructura organizacional se convierte de mucho valor que enmarca y ubica a cada uno de los componentes de la organización para el cumplimiento de los objetivos que se ha trazado los dueños de la empresa.

El direccionamiento estratégico es de mucha ayuda, ya que nos permiten situarnos en el presente y proyectarnos hacia el futuro

Si bien la empresa “salsamentaría la molana” del municipio de Natagaima-Tolima se ha mantenido actualmente en el mercado, sino dispone de una estructura organizacional y de una dirección estratégica bien hecho, que describa claramente el nivel de mando de la organización y hacia donde se sitúa y proyecta en el futuro la empresa, en un futuro próximo podría afectar su estabilidad en el.

A partir de esto no había una identidad clara en la empresa que permitiera establecer unos criterios en donde la organización conociera cuál era su devenir y el quehacer diario, es de esto y de las experiencias claras que ha tenido la empresa, se formuló una misión.

Con la misión nos pudimos dar cuenta el que hacer de la empresa, la razón de ser, los bienes y servicios que quiere que obtenga los consumidores finales.

Al definir la misión le estamos garantizando una buena calidad de los productos y al mismo tiempo el compromiso de abastecerlos para satisfacer las necesidades de los clientes.

El diseño del organigrama se aspira mostrar la estructura de la empresa y ver la responsabilidad conveniente cada nivel jerárquico.

Con el canal de distribución se pretende llegar a más supermercados y tiendas principalmente, lo que se generaría un gran número de volumen de ventas en el mercado al que se intenta entrar.

Con la formulación de la visión, queremos ver en un futuro a la empresa ser líder a nivel regional, ser competitiva y con productos de buena calidad.

A través de la visión podemos consolidarnos en el mercado regional y nacional con una planta de personal excelente, con crecimiento y desarrollo sostenible, para comercializar con buenos productos y precios competitivos.

La propuesta es factible y provechosa para los dueños y empleados de la empresa ya que habrá un mejoramiento de los resultados a un mediano y largo plazo.

Recomendaciones

Empezando primero que para tener un buen funcionamiento dentro la empresa hay que llevar un ambiente laboral armónico y en equipo, en la cual los procesos sean eficaces, ágiles y efectivos, para atender y satisfacer a los clientes, esto conlleva a que haya niveles jerárquicos donde tengan claro cada uno de los empleados que rol desempeña en la empresa y pueda haber una mejor organización, con base en lo anterior, se encuentran las siguientes recomendaciones:

- Los jefes o dueños de la empresa deberán revisar y evaluar la propuesta sobre el procedimiento de establecer la estructura organizacional más eficaz y perseverante con la evolución que va a adquirir la empresa con la aplicación de instrumentos que beneficien la consolidación de la misma, a partir del trabajo en equipo y ayuden en el desarrollo organizacional y en la elaboración de un direccionamiento estratégico que pueda servir para donde va, como se ven durante 5 o 10 años la empresa en el mercado, para poder cumplir con los objetivos.

- En el caso de aprobarse esta propuesta para la empresa “salsamentaría la molana” del municipio de Natagaima-Tolima, se recomienda también realizar un análisis para la elaboración de un manual de funciones y de cargos, ya que permiten aumentar la eficacia de los empleados, enseñándoles lo que deben hacer y cómo deberán realizarlo. También contiene una serie de políticas, normas y condiciones que admitan un correcto funcionamiento de la empresa.

- Capacitar a los empleados por lo menos dos veces al mes para una mejor calidad y haya una mejora de los procesos.

- Buscar elementos de comunicación interna más efectivos para un buen desempeño de equipo.

- Es muy recomendable la creación de un organigrama que se ajuste a las necesidades de la empresa.

-Es necesario implementar nuevas estrategias de mercadeo que apruebe una mayor intervención de la organización en el campo comercial.

Referencias Bibliográficas

- Barreto Vera, J. V. (2019). Tesis. Recuperado a partir de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/42579>
- Beltrán, Noé (2006). Metodología Para el Rediseño de Procesos. Primera Edición. Pág. 167.
- Blanco Ariza, A., & Peralta Miranda, P. (2015). Competitividad y estructura organizacional de las PYMES del sector alimento en Barranquilla. Una perspectiva conceptual. Desarrollo Gerencial, 7(2). Recuperado a partir de <https://doi.org/10.17081/dege.7.2.1187>
- Buján Pérez, A. (27 de agosto de 2014). Enciclopedia Financiera. Recuperado el 20 de Julio de 2018, de https://www.encyclopediainanciera.com/definicion_estructurahorizontal.html
- Chiavenato Idalberto (2004). Introducción a la Teoría General de la Administración, séptima Edición, McGraw-Hill/Interamericana editores.
- Contreras L. & Contreras M. (2014). Revisión y diseño de la estructura organizacional de lujos eléctricos JH de la ciudad de Cúcuta. Tesis de especialización. Universidad de la Sabana, San José de Cúcuta. Recuperado a partir de <http://hdl.handle.net/10818/12208>
- Gurumendi Guerrero, S. L., & Pilataxi González, K. E. (2017). Tesis. Recuperado a partir de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/22532>
- Licenciatura en RR.HH. Universidad de Champagnat. (2002, Agosto 16). La estructura organizacional. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/la-estructura-organizacional/>
- Madrid Muñoz, Dayana S. (2017). Implementación de la estructura organizacional y manuales funcionales de una empresa ubicada en el norte de Quito caso: Rincón del Gaucho. Tesis. Recuperado a partir de <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/13394>
- Marín, D. (2012). Estructura organizacional y sus parámetros de diseño: análisis descriptivo en pymes industriales de Bogotá. Estudios Gerenciales, 28(123), 43-64.

Murillo Vargas, G., García-Solarte, M. & González-Campo, C. H. (septiembre-diciembre, 2019).

Propuesta de estructura organizacional para organizaciones intensivas de conocimiento: una caracterización desde los centros de excelencia. Revista Virtual Universidad Católica del Norte, (58), 19-40 doi: <https://doi.org/10.35575/rvucn.n58a7>

(NTC 6001: Calidad para micro y pequeña empresa/HSEQ s.f.). Recuperado de

<http://masterunionhseqcalidad.blogspot.com.co/2015/06/ntc-6001-calidad-para-micro-y-pequena.html>

Pasquel, C. (2013). Estructura organizacional como base para el éxito integral de micro, pequeñas y medianas empresas. Maestría thesis, Universidad Autónoma de Nuevo León.

Recuperado a partir de <http://cdigital.dgb.uanl.mx/te/1080256639.PDF>

Prevencionar Colombia. (2016, Mayo 23). Reglamento interno del trabajo. Recuperado de

<http://prevencionar.com.co/2016/05/23/empleadores-obligados-reglamento-interno-del-trabajo/>

Robbins, S.P. y Coulter, M. (2005). Administración, 8a Ed., México: Pearson Educación. Pag.234.

Salcedo Valiente, Silvia E. (2016, Septiembre 20). Propuesta de Estructura organizacional para la empresa Camaronera Jemaredli S.A. Trabajos de titulación. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Recuperado a partir de

<http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/6785>

Vásquez Rojas, Claudia. (2012, Octubre 23). Estructura organizacional, tipos de organización y

organigramas. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/estructura-organizacional-tipos-organizacion-organigramas/>

Anexos

Encuesta Salsamentaría la Molana

Esta encuesta se realiza con el fin de identificar si los empleados de la empresa “salsamentaría la molana” del municipio de Natagaima-Tolima, conocen la estructura organizacional de su empresa. Son preguntas cerradas.

1. ¿Conocen ustedes como empleados si la empresa tiene una estructura organizacional?, es decir cómo se encuentra organizada.

Sí___ No___

2. ¿Saben si la empresa cuenta con un direccionamiento estratégico?

Sí___ No___

3. ¿Conoce si la empresa tiene un organigrama?

Sí___ No___

4. ¿Conoces dentro de la empresa los niveles jerárquicos?

Sí___ No___

5. ¿Dentro de la empresa saben quiénes son tus jefes?

Sí___ No___

6. ¿Tienes buena relación con tus jefes?

Sí___ No___

7. ¿Tienes buena relación con tus compañeros de trabajo?

Sí___ No___

8. ¿Crees que al haber una estructura organizacional en la empresa habrá un ambiente laboral acogedor?

Sí___ No___