

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



MONOGRAFIA

CURSO DE ACTUALIZACION

P.E.T.A.E.N.G.

**PLAN DE MEJORAMIENTO ADMINISTRATIVO PARA LA
MICROEMPRESA TEXTIL “BEDAN’S” UBICADA EN LA
CIUDAD DE EL ALTO**

POSTULANTE:

BEATRIZ QUISPE GUTIÉRREZ

LA PAZ BOLIVIA

2018

DEDICATORIA

A:

Dios, por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

Mis padres Julián y Teodora, por darme la vida, quererme mucho, creer en mí y porque siempre me apoyaron. Gracias por darme una carrera para mi futuro.

Mi esposo Edwin, por su apoyo y paciencia que tuvo durante la realización de esta investigación.

Mis princesas Daniela, Nicole y Ariana por quienes sigo y seguiré superándome.

Mis hermanos, Flavio, Miguel, Eloy y Grover por estar conmigo y apoyarme siempre.

Todos mis amigos

AGRADECIMIENTOS

A:

Dios por darme la oportunidad de llegar a este momento y poder lograr un objetivo más. Así mismo le pido que ilumine mi camino para seguir cosechando más éxitos en mi vida profesional.

Mis padres por ser un pilar importante, por inculcarme principios y valores que hasta ahora los tengo.

La Universidad Mayor de San Andrés, a la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras, sobre todo a la carrera Administración de Empresas por haberme abierto sus puertas para encontrar el conocimiento que hoy tengo y por todas las experiencias que viví dentro de esta casa de estudio.

Los todos los docentes de la carrera que nos transmiten sus conocimientos y experiencias para ser profesionales de éxito.

**PLAN DE MEJORAMIENTO ADMINISTRATIVO PARA
MICROEMPRESA TEXTIL “BEDAN’S”**

INDICE

Resumen ejecutivo	
Introducción	1
Capítulo I	
1. Aspectos generales	2
1.1. Objetivos	2
1.1.1. Objetivo general	2
1.1.2. Objetivos específicos	2
1.2. Justificación	2
1.3. Alcance	3
1.3.1. Delimitación temática	3
1.3.2. Delimitación Espacial	3
1.3.3. Delimitación Temporal	4
1.4. Metodología de investigación	4
1.4.1. Tipo de investigación	4
1.5. Instrumento de investigación	5
Capítulo II	
2. Marco conceptual	7
2.1. Empresa	7
2.1.1. Concepto	7
2.2. Microempresa	8
2.3. Microempresario	9
2.4. Fabricas textiles	11
2.4.1. Concepto	11
2.4.2. Importancia	11
2.5. Administración de empresas	11
2.5.1. Concepto	11
2.6. Proceso Administrativo	12

2.7.	Principios de la estructura administrativa	13
2.8.	Niveles Administrativos	13
2.8.1.	Nivel Legislativo	13
2.8.2.	Nivel Directivo	14
2.8.3.	Nivel Asesor	14
2.8.4.	Nivel de Auxiliar o de Apoyo	14
2.8.5.	Nivel Operativo	14
2.9.	Organigramas	15
2.9.1.	Concepto	15
2.9.2.	Importancia	15
2.9.3.	Clasificación	15
2.9.3.1.	Por su naturaleza	15
2.9.3.2.	Por su finalidad	15
2.9.3.3.	Por su ámbito	16
2.9.3.4.	Por su contenido	16
2.10.	De puestos, plazas y unidades	16
2.11.	Manuales	16
2.11.1.	Concepto	16
2.11.2.	Importancia	17
2.11.3.	Clasificación	17
2.11.3.1.	Manual de organización	17
2.11.3.2.	Manual de normas y procedimientos	17
2.11.3.3.	Manual de puestos y funciones.	17
2.11.4.	Diagramas de flujo	18
2.11.4.1.	Concepto	18
2.11.4.2.	Importancia	18
2.11.4.3.	Símbolos del diagrama de flujo	19
2.12.	Talento Humano	20
2.12.1.	Asignación y delimitación de funciones	20
2.12.2.	Manual de funciones	20
2.12.3.	Contratación	20

2.12.4. Políticas salariales	21
2.12.5. Capacitación de personal	21
2.12.6. Las 5 S	22
2.13. Control Interno	22
Capítulo III	
3. Marco propositivo	24
3.1. Elaboración de la propuesta estratégica	24
3.2. Justificación	24
3.3. Descripción de la Microempresa	24
3.3.1. Antecedentes de la microempresa	24
3.3.2. Productos	26
3.4. Diagnostico de la microempresa	27
3.5. Plan de mejoramiento de la microempresa	29
3.5.1. Misión y Visión	29
3.5.2. Políticas	29
3.5.3. Valores	29
3.5.4. Principios	29
3.5.5. Objetivos	30
3.5.6. Organigrama.	30
3.5.7. Diagrama de Flujo de procesos	32
3.5.8. Proceso administrativo	40
3.5.9. Perfil de cargos y manual de funciones	41
3.5.10. Proceso para el plan de selección de personal	49
3.5.11. Incentivos y motivación para los empleados.	50
3.5.12. Comunicación para empleados	50
3.5.13. Estrategias de trabajo en equipo	51
3.5.14. Aplicación de las 5 S	51
Conclusiones	52
Recomendaciones	53
Bibliografía	54
Anexos	55

RESUMEN EJECTUTIVO

Una gran mayoría de las microempresas, se constituyen e inician sus actividades productivas sin tener conocimientos técnicos ni teóricos, enfrentándose al mercado desde su inicio con desventajas, esto hace que muchas de ellas cierren en el trayecto de su existencia, ya que solo se mantienen en el mercado aquellas microempresas que buscan mejorar, su administración aplicando instrumentos de gestión administrativa, que reestructura en todas las áreas de la microempresa.

La presente investigación consiste, en el diseño de un plan de mejoramiento administrativo en la microempresa de producción Textil “Bedan`s”, ubicada en la ciudad de El Alto, donde se diagnostica y evalúan las áreas funcionales sobre todo administrativo y como también el área de talento humano, identificando las fallas que presentan, después de detectar estas falencias se procede a proponerle al microempresario una serie de actividades, cambios y nuevos procedimientos que ayudan al mejoramiento de la organización permitiendo que sea más competitiva.

La investigación tiene un propósito esencial para el microempresario, quien podrá conocer y aprender a manejar las herramientas administrativas, para que desarrolle su espíritu empresarial y fortalezca sus conocimientos.

PLAN DE MEJORAMIENTO ADMINISTRATIVO PARA

MICROEMPRESA TEXTIL “BEDAN’S”

Introducción.

Textil “Bedan’s”, es una microempresa ubicada en el departamento de La Paz, más específicamente en la ciudad de El Alto, dedicada a la confección de dos tipos de productos: chompas para unidades educativas; busos y polainas usando como materia prima fibras sintéticas (lana), creada con la intención de mejorar la calidad de vida del propietario, para satisfacer sus necesidades y de su mercado. Aunque para el propietario el cliente es su razón de ser, en repetidas ocasiones les incumple, pues no delega responsabilidades a sus colaboradores por el temor a que no lo hagan bien, representando así un mayor desgaste físico para él y un deterioro para su microempresa.

La presente investigación, pretende contribuir con un plan de mejoramiento administrativo de la microempresa Textil “Bedan’s”. En primera instancia se construirá un marco teórico, para conocer mejor la dirección empresarial, posterior a ello se presenta un diagnostico con el fin de conocer la situación actual de la empresa; en el marco propositivo se diseñará planes de mejora, el cual puede implementarse para mejorar la administración y el gerente propietario pueda contar con acciones concretas que le permitan obtener el desempeño óptimo de la organización, direccionándose al crecimiento.

Capítulo I

2. Aspectos generales

3.6. Objetivos

3.6.1. Objetivo general

Elaborar un plan de Mejoramiento Administrativo, para la microempresa Textil “Bedan’s”, que está ubicada en la ciudad de El Alto

3.6.2. Objetivos específicos

- Elaborar la descripción de la microempresa Textil “Bedan’s”.
- Construir el marco teórico sustentado en una investigación bibliográfica y de campo, fundamentando las principales conceptualizaciones del tema.
- Diagnosticar la situación administrativa de la microempresa Textil “Bedan’s”.
- Formular el plan de mejoramiento para el área administrativa, de la microempresa Textil “Bedan’s”.

3.7. Justificación

Para microempresa Textil “Bedan’s”, es importante estructurar un plan de mejoramiento que le permita crecer ordenadamente a través del control eficiente de sus operaciones administrativas, con el fin de que en un determinado tiempo, pueda convertirse en una empresa con presencia en grandes mercados.

La situación actual de la microempresa refleja que no existe una organización y documentación que reglamente el actuar interno, documentos esenciales para la determinación de los puestos de trabajo, una estructura organizativa, misión, visión, políticas de control de efectivo y de inventarios, que afectan negativamente el desempeño eficiente de los trabajadores, se dan

confusiones y duplicación de esfuerzos e incumplimiento de sus funciones de acuerdo al cargo; sin lograr con los objetivos de los cargos respectivos, no existe un control en el momento en que los trabajadores ejecutan sus tareas y se origina la desorganización en el área de trabajo.

Este estudio es de gran importancia ya que se diseñará un plan de mejoramiento administrativo para la microempresa textil “Bedan’s”, que permita la optimización en la ejecución de sus procesos con el fin de incrementar la eficiencia y eficacia en la gestión de los servicios que realiza.

Este proyecto es factible porque se origina de la necesidad de la microempresa, y se cuenta con el recurso humano y material acorde a la temática, contando fuentes de información relacionados con la parte administrativa, tomando como beneficiario directo al propietario de esta empresa.

3.8. Alcance

3.8.1. Delimitación temática.

El análisis de la presente investigación, establece principalmente mejorar la administración de la microempresa, ya que la falencia conlleva al cierre o fracaso de la mayoría de las microempresas, en este caso se realizará el estudio esencialmente a la microempresa textil “Bedan’s”. Por lo tanto, el desarrollo conceptual se realizará en el área de Ciencias Económicas y Financieras, en el cual se encuentra, la Administración Empresarial, donde profundizaremos la Gestión de talento humano.

3.8.2. Delimitación Espacial.

La investigación se realiza dentro de las instalaciones de la microempresa Textil “Bedan’s”, la cual se encuentra ubicada en la ciudad de El Alto, zona San Juan Rio Seco.

3.8.3. Delimitación Temporal.

La presente investigación, es desarrollada durante el transcurso que dura el curso de actualización de 11ava. Versión P.E.T.A.E.N.G 2017.

3.9. Metodología de investigación

El método de investigación que empleará será el deductivo.

El método deductivo es un método científico que considera que la conclusión se halla implícita dentro las premisas. Esto quiere decir que las conclusiones son una consecuencia necesaria de las premisas: cuando las premisas resultan verdaderas y el razonamiento deductivo tiene validez, no hay forma de que la conclusión no sea verdadera¹.

3.9.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación que se aplicará es **descriptivo**.

La investigación descriptiva, es la que se utiliza, tal como el nombre lo dice, para describir la realidad de situaciones, eventos, personas, grupos o comunidades que se estén abordando y que se pretenda analizar. En este tipo de investigación la cuestión no va mucho más allá del nivel descriptivo; ya que consiste en plantear lo más relevante de un hecho o situación concreta.

Entre las técnicas de investigación que se aplicarán, son:

¹ .<https://definicion.de/metodo-deductivo/>

La observación. “Es una técnica de la investigación que busca recabar información a través de la acción de observar, mirar detenida y directamente sobre los hechos, cosas, sistemas, personas, organizaciones, etc., haciendo un examen crítico de los mismos. La observación se basa generalmente en dos aspectos: en la experiencia del investigador y en someter conductas a condiciones manipuladas (experimento).”²

La entrevista. “Consiste en un dialogo interpersonal, entre el entrevistador y el entrevistado, en una relación cara a cara, es decir de forma directa”³. En la investigación se entrevistará, a todo el personal que desempeñan diferentes actividades dentro de la microempresa, sobre todo con el propietario, quien nos proporcionará información de primera mano sobre sus aciertos y vicisitudes que afrontó para poner en marcha esta actividad económica.

3.10. Instrumento de investigación

Se emplearán los siguientes instrumentos de investigación⁴:

La observación participante: En la utilidad de esta técnica consiste que el investigador es un sujeto activo en la investigación, donde permite la interacción socializadora de los protagonistas. Permite que la recolección de la información sea de veracidad y de credibilidad.

Registro anecdótico instrumento no estructurado: Es un instrumento que permite registrar de manera descriptiva los hechos o eventos de la investigación. En él se puede describir actitudes o conductas específicas de los sujetos, registrados con la observación. También permite anotar puntos claves de la interacción o socialización de un grupo de discusión. Pues permite

² .ARANDIA, Lexin: Métodos técnicas de investigación y aprendizaje. 2ª Edición, Bolivia. 1993, pag 107.

³ .Metodología de la investigación, Hernández Sampieri, Edit. McGraw- Hill. México 1998. Pág. 315.

⁴ . https://mestrado.prgg.ufg.br/up/97/o/T%C3%A9cnicas_para_IAP.pdf

registrar observaciones, sugerencias y conclusiones que no se puedan describir en el guion de debate, de forma, libre, breve, clara y objetiva.

Diario de campo instrumento no estructurado: Se considera como un instrumento indispensable para registrar la información día a día de las actividades y acciones de la práctica investigativa en el escenario de estudio. La estructuración de formato es la descripción y narración de los hechos o fenómenos observados. Podemos decir que el diario de campo es una herramienta fundamental para el investigador participante.

La Entrevista no Estructurada: Esta técnica se caracteriza en recoger la información de manera dinámica, amena y abierta. Busca la socialización y la interacción entre el investigador participante y el entrevistado. El único objetivo del entrevistador (investigador participante) es plantear los temas que desea abordar, en el curso de la conversación.

Capítulo II

4. Marco conceptual

4.1. Empresa

4.1.1. Concepto.

Una empresa, es una entidad compuesta por capital y trabajadores que se encarga en ofrecer productos o servicios a la gente. Las empresas son parte fundamental de nuestro sistema ya que son las principales encargadas de mover la economía mundial con el intercambio de dinero por productos y servicios y además la empresa está proporcionando puestos de trabajo a la gente.

A la hora de establecer si una empresa es grande o pequeña, no existe un criterio único para medir el tamaño de la empresa. Pero se conoce algunos principales indicadores que son: el volumen de ventas, el capital propio, número de trabajadores, beneficios, etc. El más utilizado suele ser según el número de trabajadores (siempre dependiendo del tipo de empresa, sea construcción, servicios, agropecuario, etc.). Este criterio delimita la magnitud de las empresas de la forma mostrada a continuación⁵:

- Microempresa: si posee menos de 10 empleados.
- Pequeña empresa: si tiene un número entre 10 y 49 empleados.
- Mediana empresa: si tiene un número entre 50 y 249 empleados.
- Gran empresa: si posee 250 o más empleados.

⁵ . <https://es.wikipedia.org/wiki/Empresa>

4.2. Microempresa

Una empresa es una organización creada para vender productos o servicios que satisfacen las necesidades de sus clientes. La microempresa es la más pequeña de las empresas, que generalmente surge de un emprendimiento.

La clasificación que se maneja en Bolivia establece que una microempresa tiene entre 1 y 10 empleados; la pequeña, de 11 a 20; la mediana, de 21 a 49; y la grande, de 50 en adelante⁶.

El dueño de la microempresa trabaja solo o con familiares, en su casa o en un pequeño local. Atiende a sus clientes, no dispone de mucho dinero y realiza varias funciones: compra la mercadería, la ordena, atiende, cobra y paga, etc.

Las microempresas pueden realizar las siguientes actividades:

- **Productiva:** convierte materias primas en productos.
- **De servicios:** satisface necesidades aplicando conocimientos.
- **De comercio:** compra y vende productos.

Como cualquier empresa, una **microempresa** debe ofrecer calidad, a precios adecuados y con excelente atención, para que genere utilidad y siga creciendo. Para ello es necesario administrarla, es decir: planificar, organizar, ejecutar y supervisar las actividades, para hacer bien el trabajo y corregir fallas. Esta es una función muy importante del **emprendedor**.

Estas son las áreas de gestión que se deben conocer para administrar los recursos de la mejor manera:

⁶ <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007b/274/16.htm>. Biblioteca Virtual de Derecho.

Finanzas: Se relaciona con el dinero del negocio. El empresario tiene que conseguirlo, invertirlo, prestarlo y cobrarlo. Para el control puede usar registros de ingresos y gastos, inventarios, etc.

Producción: Transforma las materias primas en productos. El microempresario debe definir las características, materiales, diseño, etc. y también su fabricación (proceso, cantidad, etc.). En las microempresas de comercio y servicios, la producción se refiere a las compras para mantener el negocio abastecido.

Equipo de trabajo: Generalmente son los familiares y amigos del microempresario. Él debe liderarlos con su ejemplo de organización, limpieza, puntualidad, etc. Debe tratar bien a las personas, ya que el resultado de su negocio será el reflejo del trabajo del equipo.

Comercialización: Es el proceso de venta. Para que sea efectivo hay que satisfacer las necesidades de los clientes y atenderlos de manera cordial y a tiempo. También, escuchar sus sugerencias para mejorar. Recuerda que, si una empresa no vende, cierra. Una microempresa es rentable cuando logra vender lo suficiente para cubrir todos los gastos y a fin de mes su dueño cuenta con dinero tanto para necesidades familiares como para seguir invirtiendo en su negocio.

4.3. **Microempresario**

“Los individuos se ven atraídos hacia la actividad empresarial por diversos incentivos poderosos, algunos se ven especialmente atraídos por una clase de incentivo, en tanto que otros se ven atraídos por una mezcla de posibles satisfacciones. Estas recompensas pueden agruparse

en aras de su simplicidad, en tres categorías básicas: ganancias, independencia y una forma de vida satisfactoria.”⁷

Para los microempresarios su mayor recompensa es la ganancia, puesto que de ello depende tanto su calidad de vida como la de su familia, lo mínimo que él espera es que todo el tiempo invertido tenga una recompensa, su gran motivación ha sido la libertad de operar independientemente, de tomar sus propias decisiones, sin temor de que pueda ser despedido por la toma de una decisión errada. Esto es lo que muchos piensan por el simple hecho de no tener que cumplir horarios, ni dar explicaciones, lo que permite tener más flexibilidad en la vida personal, incluso existen negocios que se pueden acomodar al estilo de vida de una persona. Pueden hacer las cosas en su propio estilo, cosechar sus propias ganancias y establecer sus propios horarios y formas de trabajo. Desde luego, la independencia no garantiza una vida fácil. La mayoría de ellos trabajan muy duro durante largas horas. Pero sí tienen la satisfacción de tomar sus propias decisiones dentro de las restricciones impuestas por los factores económicos y otros factores ambientales.

El microempresario tiene la disposición de asumir riesgos, los enfrenta cada día en su negocio, haciendo inversiones en materia prima que tal vez no sea necesaria o sea de muy baja calidad y debido a esto pierda sus clientes, tal vez no pueda cumplir con los requerimientos del cliente tanto interno como externo. Ellos pueden asumir otros tipos de compromisos que en un inicio pueden llegar a ser riesgosos, pero se pueden convertir en rentabilidad, como invertir en maquinaria, personal calificado, sistemas de información.

⁷ ADMINISTRACION DE PEQUEÑAS EMPRESAS, Thomson: ed. México, 2001. pag.6

4.4. **Fábricas textiles**

4.4.1. **Concepto.**

Se define: “Industria Textil, es el nombre que se da al sector de la economía dedicada a la producción de telas, hilos, fibras sintéticas y productos relacionados. Los textiles son productos de consumo masivo, que se vende en grandes cantidades. La industria textil genera gran cantidad de empleos directos e indirectos, tiene un peso importante en la economía de un país”.⁸

4.4.2. **Importancia.**

Se concluye que las microempresas textiles, están enfocadas en la elaboración, producción y comercialización de productos de consumo masivo mediante la utilización de fibras, hilos, telas, algodón, y productos similares ayudando a la generación con empleos.

4.5. **Administración de empresas.**

4.5.1. **Concepto. -**

“La administración de empresas es una actividad destinada a organizar los recursos empresariales, humanos y materiales, en vistas a la consecución de sus objetivos. Para ello se elabora un plan estratégico en miras a la misión o fin a largo plazo que la organización se propone. Para planificar se deben tomar en cuenta las fortalezas y debilidades del emprendimiento, y su relación con otras empresas, en cuanto a su posicionamiento relativo, para lo que se requiere una investigación del mercado del que se trate.”⁹

Quien se ocupa de administrar la empresa debe producir con el mínimo costo el máximo beneficio, siendo sus claves de acción, la eficiencia, la eficacia, la organización, la investigación, las ideas innovadoras y la toma de decisiones.

⁸ BERJANO, 2013, Pag. 113.

⁹ <https://deconceptos.com/ciencias-juridicas/administracion-de-empresas>

4.6. **Proceso Administrativo**

Planeación: Consiste en definir las metas de la organización, establecer una estrategia general para alcanzarlas y trazar planes exhaustivos para integrar y coordinar el trabajo de la organización. Así como la planeación se ocupa tanto de los fines como de los medios para lograr resultados en la organización en un tiempo futuro.¹⁰

Organización: Puede ser entendida como una función que hace parte del proceso administrativo y se refiere al acto de organizar. Es decir, dar una orden, establecer una estructura administrativa donde se definen las relaciones de autoridad y responsabilidad de las personas en el desarrollo de sus actividades y se asignan los recursos (financieros, físicos, humanos, etc.)

Dirección: Es una función de la administración que consiste en motivar a las personas e influir en ellas y en sus equipos para que realicen sus trabajos en función del logro efectivo de los objetivos organizacionales.¹¹

Control: Es un sistema de retroalimentación cuyo propósito es identificar oportunidades de mejoramiento que les permitan a las organizaciones una mejora continua en la optimización de sus recurso y el logro de sus resultados en función de una mejor competitividad, mediante un mejor desempeño.

La administración es una ciencia social dedicada al estudio de las organizaciones encargada de la planeación, dirección, organización y control para obtener un beneficio social o económico dependiendo del tipo de organización que esta pueda ser.

¹⁰ Robbins & Mary,Administración 2010, págs. 157-158

¹¹ Robbins & Mary,Administración 2010, pág. 279

4.7. **Principios de la estructura administrativa.**

El principio de la estructura administrativa muestra lo siguiente:

Principio de autoridad y jerarquía: se fundamenta en la existencia en la empresa diferentes niveles de autoridad, ordenados en jerarquías según el grado de responsabilidad y control.

Principio de unidad de dirección: debe existir una dirección única encargada de definir los objetivos generales y estrategia de la empresa.

Principio de departamentalización: consiste en la agrupación de tareas y funciones en áreas funcionales, departamentos o divisiones que coordinen las diferentes relaciones de la empresa.

Principio de comunicación: debe existir un sistema de comunicación en varios sentidos: descendente (de superior a subordinado), horizontal (de jefe a jefe o de trabajador a trabajador), y ascendente (de subordinado a superior).

4.8. **Niveles Administrativos**

Podemos señalar los siguientes:

4.8.1. **Nivel Legislativo.**

Las funciones principales son; legislar políticas, crear y normas procedimientos que debe seguir la organización. Así como también realizar reglamentos, decretar resoluciones que permitan el mejor desenvolvimiento administrativo y operacional de la empresa. Este organismo constituye el primer Nivel jerárquico de la empresa, formado principalmente por la Junta General de Accionistas.

4.8.2. **Nivel Directivo.**

Es el segundo al mando de la organización, es el responsable del manejo de la organización, su función consistente en hacer cumplir las políticas, normas, reglamentos, leyes y procedimientos que disponga el nivel legislativo. Así como también planificar, dirigir, organizar, orientar y controlar las tareas administrativas de la empresa.

Este nivel, se encarga de manejar Planes, Programas, Métodos y otras técnicas administrativas de alto nivel, en coordinación con el nivel operativo y auxiliar, para su ejecución. Velará el cumplimiento de las leyes y reglamento obligatorios y necesarios para el funcionamiento de la organización.

4.8.3. **Nivel Asesor.**

No tiene autoridad en mando, únicamente aconseja, informa, prepara proyectos en materia jurídica, económica, financiera, contable, industrial y demás áreas que tenga que ver con la empresa.

4.8.4. **Nivel de Auxiliar o de Apoyo.**

Apoya a los otros niveles administrativos, en la prestación de servicios, en forma oportuna y eficiente.

4.8.5. **Nivel Operativo.**

Constituye el nivel más importante de la empresa y es el responsable directo de la ejecución de las actividades básicas de la empresa, siendo el pilar de la producción y comercialización.

Tiene el segundo grado de autoridad y es responsable del cumplimiento de las actividades encomendadas a la unidad, bajo su mando puede delegar autoridad, más no responsabilidad.

4.9. ORGANIGRAMAS.

4.9.1. Concepto.

Son gráficos que muestra de forma simplificada la estructura de la organización formal que tiene una empresa.

4.9.2. Importancia.

Detecta las fallas estructurales, ya que representa gráficamente las unidades y relaciones y éstas se pueden observar en cualquier unidad o relación que corresponda con el tipo de actividad, función o autoridad que desempeña dentro de la empresa.

4.9.3. Clasificación.

4.9.3.1. Por su naturaleza.

Este grupo se divide en tres tipos de organigramas:

- **Micro administrativos:** Corresponden a una sola organización.
- **Macro administrativos:** Involucran a más de una organización.
- **Meso administrativos:** Consideran una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o ramo específico.

4.9.3.2. Por su finalidad.

Este grupo se divide en cuatro tipos de organigramas:

- **Informativo:** Accesible a personas no especializadas.
- **Analítico:** Sus destinatarios son personas especializadas en el conocimiento de estos instrumentos y sus aplicaciones.
- **Formal:** Se define como tal cuando representa el modelo de funcionamiento planificado o formal de una organización, y cuenta con el instrumento escrito de su aprobación.

- **Informal:** Se considera como tal, cuando representando su modelo planificado no cuenta todavía con el instrumento escrito de su aprobación.

4.9.3.3. **Por su ámbito.**

Este grupo se divide en dos *tipos de organigramas*:

- **Generales:** Contienen información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, según su magnitud y características.
- **Específicos:** Muestran en forma particular la estructura de un área de la organización.

4.9.3.4. **Por su contenido.**

Este grupo se divide en tres *tipos de organigramas*:

- **Integrales:** Son representaciones gráficas de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia.
- **Funcionales:** Incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones.

4.10. **De puestos, plazas y unidades**

Indican las necesidades en cuanto a puestos y el número de plazas existentes o necesarias para cada unidad consignada.

4.11. **Manuales**

4.11.1. **Concepto.**

Define a un manual de la siguiente manera: El manual contiene información respecto de las tareas que deben cumplir cada puesto de trabajo y cada unidad administrativa. Facilitan por otro lado una mejor selección del personal para los distintos cargos de la empresa.

4.11.2. **Importancia.**

Mantener actualizado al personal de forma constante contiene toda la información de la empresa sobre las políticas, procedimientos, funciones, etc. Lo cual permite minimizar el riesgo que existe en todos los procesos que realizan de forma cotidiana.

4.11.3. **Clasificación.**

4.11.3.1. **Manual de organización.**

En términos generales, detalla la estructura de la empresa, señala las áreas que la integran y la relación que existe entre cada una de ellas para el logro de los objetivos organizacionales. Su contenido es muy variado y su impacto es el resultado de la creatividad y visión que los responsables de su elaboración redacten dentro de él.

4.11.3.2. **Manual de normas y procedimientos.**

Ayudan a facilitar la supervisión del trabajo mediante la normalización de las actividades, evitando la duplicidad de funciones y los pasos innecesarios dentro de los procesos, facilitan la labor de la auditoría administrativa, la evaluación del control interno y su vigilancia.

El Manual de Normas y procedimientos es aconsejable elaborarlo para cada una de las áreas que integran la estructura organizacional de la empresa, ya que elaborar uno solo en forma general representaría ser un documento muy complejo, por pequeña que sea la organización.

4.11.3.3. **Manual de puestos y funciones.**

Se utiliza generalmente en aquellas empresas estructuradas de manera funcional, es decir que están divididas en sectores en donde se agrupan los especialistas que tienen entrenamiento e intereses similares, definiendo las características de cada puesto de trabajo, delimitando las áreas de autoridad y responsabilidad, esquematizando las relaciones entre cada función de la organización.

Describe el nivel jerárquico de cada puesto dentro de la organización, así como su relación de dependencia, lo cual quiere decir el lugar que ocupa el puesto dentro de la estructura organizacional, a que posiciones está subordinado directa e indirectamente y cuál es su relación con otros puestos de trabajo. Por lo tanto, los manuales son, guías básicas en donde se especifican cada una de las funciones desempeñadas por los miembros de una organización, así como también las operaciones y/o actividades que se realiza dentro de la empresa tomando en cuenta la respectiva clasificación mencionada anteriormente.

4.11.4. **Diagramas de flujo.**

4.11.4.1. **Concepto.**

Es un esquema gráfico, que muestra de manera detallada, de cómo se desarrolla e ilustra de la trayectoria del conjunto de actividades, tareas u operaciones de un procedimiento a seguir identificando además las unidades responsables que intervienen.

4.11.4.2. **Importancia.**

Son instrumentos de mucha importancia ya que por medio de éstos se puede expresar toda clase de procesos sin importar su complejidad debido a que resumen de forma gráfica, secuencial y lógica un determinado proceso de las diferentes áreas de una organización.

4.11.4.3. Símbolos del diagrama de flujo

Cuadro N° 1 Símbolos Del Diagrama De Flujo

SIMBOLO	NOMBRE	FUNCION
	INICIO / FINAL	Este se utiliza para representar el inicio o el fin de un proceso. También puede representar una parada o una interrupción.
	PROCESO	Este se utiliza para un proceso determinado, es el que se utiliza comúnmente para representar una instrucción
	ENTRADA / SALIDA	Este símbolo es utilizado para representar una entrada o salida de información.
	DECISION	Este es utilizado para la toma de decisiones, para la indicación de operaciones lógicas o de comparación entre datos.
	CONECTOR	Este es utilizado para enlazar dos partes de un diagrama a través de un conector en la misma página del diagrama.
	CONECTOR FUERA DE PAGINA	Este es utilizado para enlazar dos partes de un diagrama pero que no se encuentren en la misma página.
	DOCUMENTO / DOCUMENTOS	Este es utilizado para representar uno o varios documentos según el caso que se requiera.

Fuente: Elaboración Propia

4.12. Talento Humano

4.12.1. Asignación y delimitación de funciones.

- **Descripción de cargo**, lista de los deberes responsabilidades, relaciones de subordinación, condiciones de trabajo y responsabilidades de supervisión de puesto.
- **Análisis de cargo**, procedimiento para determinar la responsabilidad y requisitos de un trabajo y tipo de persona que debe contratarse para el desempeño de la misma.
- **Especificaciones de cargo**, lista de los requisitos humanos de un puesto es decir la educación, capacidad, personalidad y otras características requeridas.

4.12.2. Manual de funciones.

Es el instrumento, en el que se formalizan sus procedimientos, mediante una secuencia lógica de operaciones y actividades que deben seguirse para la realización de las funciones de una o varias unidades de una organización.

4.12.3. Contratación.

Para realizar un adecuado proceso de contratación de los trabajadores, es necesario cumplir con los siguientes pasos para el reclutamiento, selección y contratación de personal de una empresa:

Reclutamiento: Es la búsqueda de candidatos en el mercado laboral. Es posible clasificarlos en externos cuando pertenecen a otras empresas, agencias de empleos, o actualmente sin empleo. Los candidatos internos son aquellos que pertenecen a la misma empresa.

Selección del Personal: Mediante este proceso la empresa clasifica, elige y opta por el candidato que tenga el perfil adecuado y reúna los requisitos para el cargo asignado.

Este proceso se puede llevar a cabo mediante las siguientes técnicas: entrevistas de selección, pruebas de conocimiento, evaluaciones sicométricas, pruebas de personalidad, etc.

Contratación: Es el proceso de adaptación que realiza el trabajador y la organización con el fin de obtener el máximo beneficio común. Para ello es necesario que el trabajador conozca claramente las funciones a desempeñar, que se les suministra la información sobre cómo desarrollarlas y generar un proceso de retroalimentación sobre el desempeño de sus actividades.

4.12.4. **Políticas salariales.**

Dentro de la política salarial se tiene:

- La clasificación de los cargos y las escalas salariales para cada clase de cargo.
- El salario de admisión para los trabajadores calificados debe coincidir con el límite inferior de la escala salarial.
- La previsión de reajustes salariales, determinados por los contratos colectivos, o por disposición del ejecutivo, también puede darse por promoción, méritos del trabajador.

4.12.5. **Capacitación de personal.**

La capacitación consiste en:

- Explicar y demostrar la forma correcta de realizar la tarea
- Ayudar al personal a desempeñarse primero bajo supervisión
- Luego permitir que el personal se desempeñe solo
- Evaluar el desempeño laboral
- Capacitar a los trabajadores según los resultados de la evaluación.
- Afianzar sus conocimientos capacitando a otra persona.
- Por medio de la capacitación, se busca mejorar conocimientos, habilidades, actitudes y conductas en las personas en sus puestos de trabajo.

4.12.6. Las 5 S.

Es una práctica de Calidad ideada en Japón referida al “Mantenimiento Integral” de la empresa, no sólo de maquinaria, equipo e infraestructura sino del mantenimiento del entorno de trabajo por parte de todos. En Inglés llamado también “**housekeeping**” que traducido es “ser amos de casa también en el trabajo”¹²

Japonés	Español
▪ Seiri	Clasificación y descarte
▪ Seiton	Organización
▪ Selso	Limpieza
▪ Seiketsu	Higiene y visualización
▪ Shitsuke	Disciplina y compromiso

Es una técnica que se aplica en todo el mundo con excelentes resultados por su sencillez y efectividad.

4.13. Control Interno

El sistema de control interno, es un conjunto de áreas funcionales en una empresa y de acciones especializadas en la comunicación y el control en el interior de la empresa. El sistema de gestión por intermedio de las actividades, afecta a todas las partes de la empresa a través del flujo de efectivo. La efectividad de una empresa se establece en la relación entre la salida de los productos o servicios y la entrada de los recursos necesarios para su producción. Entre las responsabilidades de la gerencia están¹³:

¹² http://www.paritarios.cl/especial_las_5s.htm

¹³ http://es.wikipedia.org/wiki/Control_interno

- Controlar la efectividad de las funciones administrativas.
- Regular el equilibrio entre la eficacia y la eficiencia en la empresa.
- Otros aspectos del desarrollo de la empresa, como crecimiento, rentabilidad y liquidez difícilmente detectables por simple observación.

Capítulo III

5. Marco propositivo

5.1. Elaboración de la propuesta estratégica

Elaboración de un plan de mejoramiento Administrativo para la microempresa Textil “Bedan’s”, ubicada en la ciudad de El Alto.

5.2. Justificación

El plan de mejoramiento administrativo, pretende crear un escenario encaminado a ejecutar las actividades de reposicionamiento de la microempresa Textil “Bedan’s”, teniendo como finalidad de mejorar la administración de la microempresa y así proveer de información oportuna y eficaz para la toma de decisiones por parte de su propietario. El plan debe contar con información sobre procedimientos, políticas y funciones para la microempresa, con el propósito de mejorar la administración, obteniendo resultados positivos y para el fortalecimiento de la microempresa textil.

El desarrollo de esta propuesta no sólo es una herramienta de gestión que apoya al propietario de la microempresa Textil, sino que también para el personal que actualmente desempeña sus funciones dentro de la microempresa textil.

5.3. Descripción de la Microempresa

5.3.1. Antecedentes de la microempresa.

La microempresa ubicada en la ciudad de El Alto, inicia sus actividades en el mes de Enero del año 2010, inicialmente se dedicaba a la confección de chompas para damas, hasta la gestión 2016, las causas para dejar de producir ese tipo de producto, es el crecimiento de las importaciones de prendas de vestir de origen Asiático China, estos productos superan al producto de la microempresa Textil, en costo, diseño y variedad.

Esta situación les lleva a cambiar el mercado, donde aún no ingresa la competencia de origen Chino. Actualmente produce en diferentes temporadas estos son:

- **Chompas Para Unidades Educativas** (promociones), en los meses que inician las actividades educativas, (Febrero, Marzo y Abril). Posterior a ello comienzan a producir los
- **Busos y polainas**, dirigido a las damas en general, su producción llega a superar en la estación de invierno.

La materia prima que utiliza son fibras sintéticas (lana), de marcas: Cruceña, Cotton, Illampu y otros.

La microempresa cuenta para su producción con:

Cuadro N° 2 Maquinarias De La Microempresa Textil

MAQUINARIAS	MARCA	CANTIDAD
Maquina de tejer	ANBH- BLM galga 10Electronica	1
Maquina de tejer	ANBH-B12 Galga 12 Semi electrónica	1
Enconadora	De 5 conos	1
Cortadora	Siruba	1
Plancha semi industrial	Lopez	1
Overlok	Siruba	1
Recta	Juki	1

FUENTE: GERENTE PROPIETARIO

5.3.2. **Productos.**

5.3.3. La microempresa Textil “bedan’s”, produce:

Cuadro N° 3 Productos de la Microempresa Textil

TIPO DE PRODUCTO	MATERIA PRIMA	TALLAS	MERCADO	IMAGEN DEL PRODUCTO
CHOMPAS	Fibra sintética lana Algodón Hilo	S M L XL	Damas Varones	
BUSO	Fibra sintética lana	S M L	Damas	
POLAINAS	Fibra sintética lana	P M G	Damas	

Fuente: Gerente Propietario

5.4. Diagnostico de la microempresa

Datos de la Microempresa

- **Empresario:** Edwin Nina Avalos
- **Celular:** 76571264
- **Razón social:** Textil “BEDAN’S”
- **Actividad comercial:** Producción y comercialización de chompas colegiales, busos y polainas para damas.
- **Dirección comercial:** Av. Jaguey N° 4034 zona San Juan Rio Seco El Alto.
- **Número de Empleados:** 6 trabajadores incluyendo al propietario y su esposa.
- **Afiliaciones:** La microempresa es miembro de una organización A.I.P.T.A. (Asociación Integral de Productores Artesanales), que también es parte de FERMYPE (Federación Regional de Micro y Pequeños Empresarios).

Perfil Empresarial

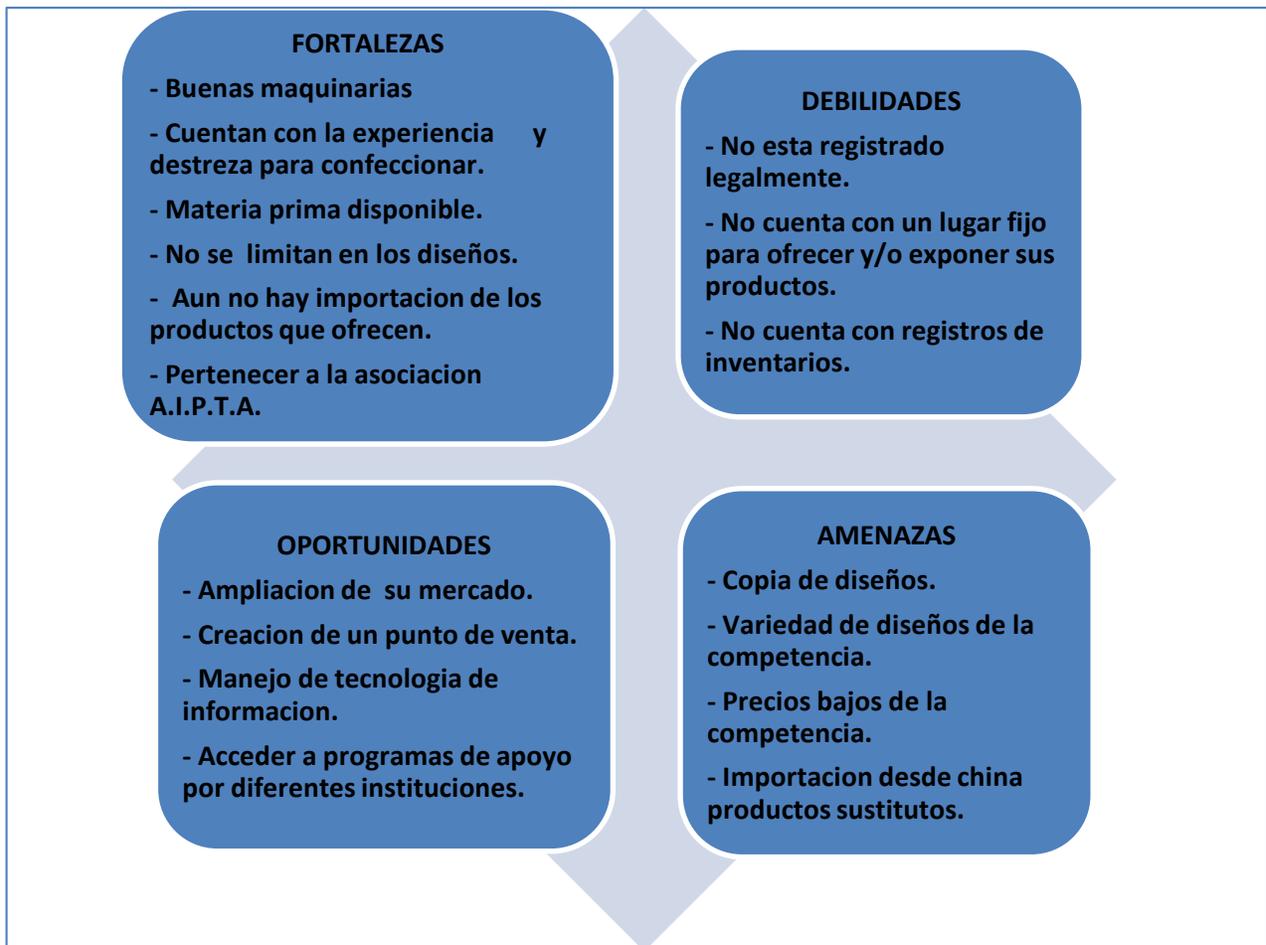
Edwin Nina, hombre de 36 años, casado, vive con su esposa. Él ha encontrado en la fabricación de chompas colegiales, busos – polainas, la posibilidad de tener su propio negocio y generar ingresos para su sustento y el de su familia. Empresario con 7 años de experiencia, su principal objetivo es tener satisfechos a los clientes, con los modelos de excelente calidad y precio.

La microempresa está dedicada a la fabricación de chompas colegiales, busos y polainas, el propietario del negocio, es el encargado de atender el taller textil, realiza las compras de materia prima, forma parte del personal se producción, visita clientes para obtener y entregar pedidos.

Falencias de la Microempresa

- No tiene misión, visión, objetivos estratégicos, ni conoce sobre el análisis FODA
- No invierte en publicidad.
- La materia prima no está debidamente organizada.
- El microempresario realiza las actividades administrativas y operativas.
- No se realiza ningún tipo de inventario.
- Los empleados no tienen una buena hoja de vida.
- No tiene una tienda apropiada para exhibir sus productos a los clientes.

Cuadro N° 4 Descripción del FODA



Fuente: Gerente propietario

5.5. Plan de mejoramiento de la microempresa

5.5.1. Misión y Visión.

- **Misión:** Brindar a nuestros clientes productos de calidad en tiempos más cortos y precios competitivos.
- **Visión:** Ser una empresa textil con mayor prestigio, ampliando, modernizando nuestras instalaciones con miras a mercados más grandes.

5.5.2. Políticas.

- Brindar el trato justo y esmerado a todos los clientes en sus solicitudes y reclamos sin discriminación alguna.
- Realizar todos los procesos y actividades con calidad y excelencia.
- Realizar las evaluaciones a todos los procesos de la microempresa.
- Seleccionar a los proveedores de acuerdo a los requerimientos de la microempresa.
- Todos los integrantes de la microempresa deben mantener un comportamiento ético.
- Fomentar el trabajo en equipo.

5.5.3. Valores.

Lealtad: Trabajar lo mejor posible por lo que se comprometió aun en circunstancias de cambio.

- **Honradez:** Actuar con justicia y con integridad.
- **Responsabilidad:** Cumplir con las obligaciones y compromisos adquiridos, asumir la responsabilidad de sus actos.
- **Respeto:** Aceptarse entre todos tal y como son, sus opiniones y discrepancias.
- **Honestidad.** Siempre en el marco de la verdad y sinceridad.

5.5.4. Principios.

- **Eficacia:** Para el logro de lo que se propone.

- **Eficiencia:** Trabajar optimizando los recursos con el que se cuenta.
- **Transparencia:** Actuar con sinceridad y honestidad.
- **Calidad:** Como norma, será un compromiso y obligación permanente de todos los miembros de la microempresa.

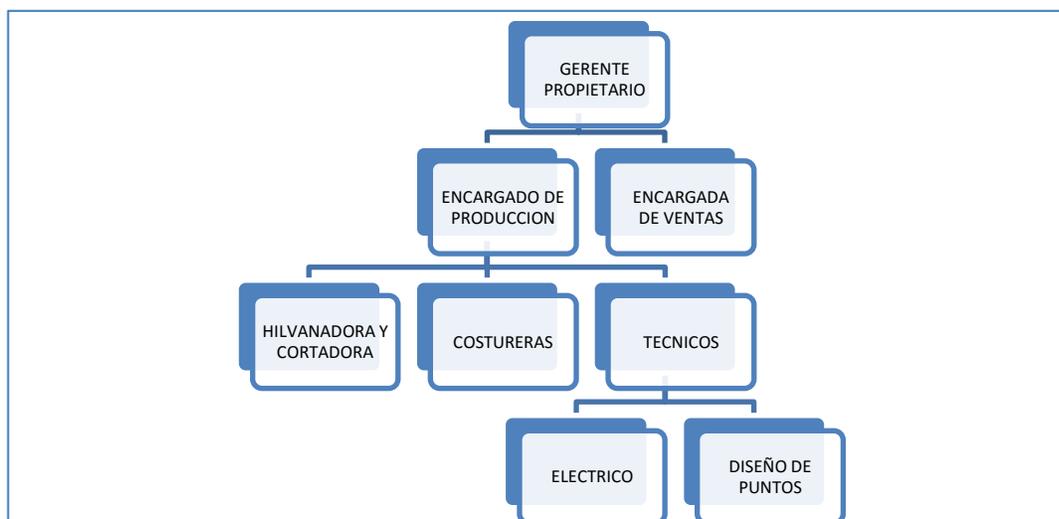
5.5.5. Objetivos.

- Entregar a la sociedad productos de buena calidad.
- Cumplir oportunamente con los pagos a proveedores de materiales.
- Aumentar su capacidad de producción en un 100%.
- Desarrollar y capacitar al personal en todas las áreas, potenciando los valores de profesionalismo, calidad y servicio.
- Respetar el medioambiente a través de un desarrollo sostenible en todas las etapas involucradas en proceso productivo.

5.5.6. Organigrama.

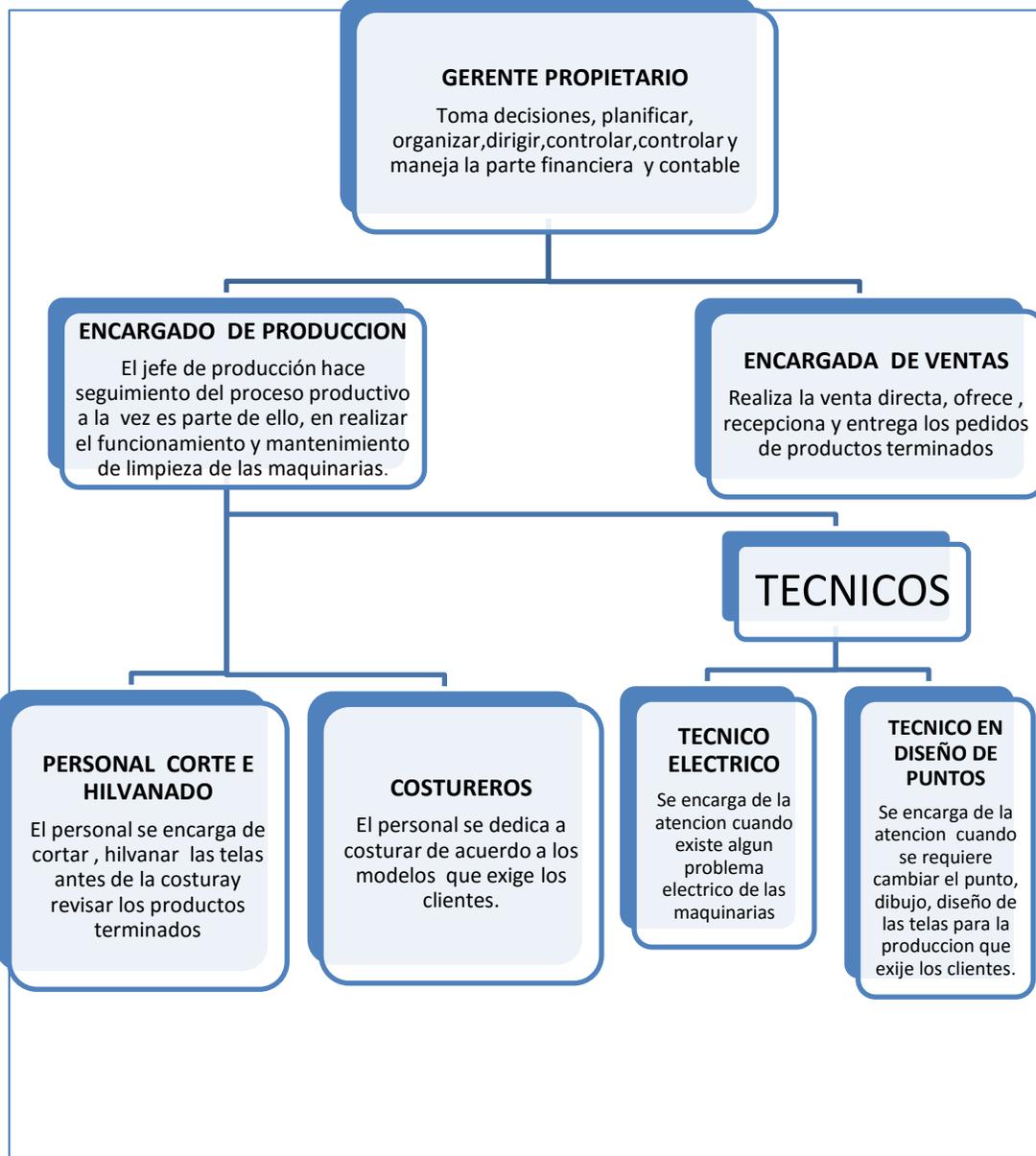
Por su naturaleza el tipo de organigrama que se desarrolla es micro administrativo.

Cuadro N° 6 Organigrama Estructural



Fuente: Elaboración Propia

Cuadro N° 6 Organigrama Funcional



Fuente: Elaboración Propia

5.5.7. Diagrama de Flujo de procesos

Proceso productivo de la

Microempresa textil “Bedan’s” chompas para unidades educativas

Procedimiento: proceso productivo de la microempresa Textil “Bedan’s”, de chompas para unidades educativas.

Objetivo: Tener claro los pasos a seguir en la confección de los productos que ofrece.

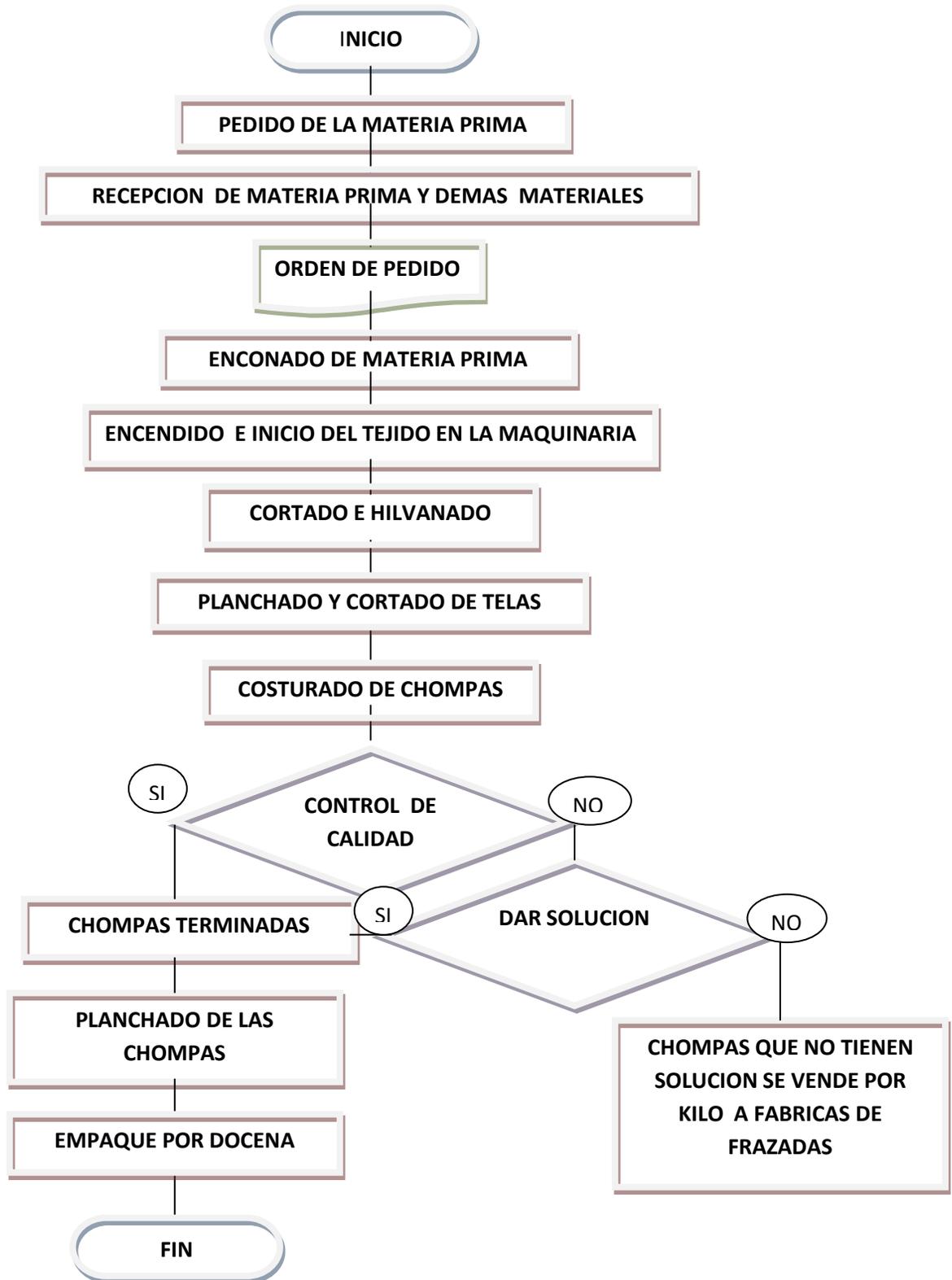
Usuarios: Todos los trabajadores de la organización

Unidades Involucradas: Todas las áreas

Descripción Del Procedimiento

- El gerente Propietario realiza el pedido de la materia prima al proveedor.
- Encargado de producción recibe la materia prima y la orden de producción.
- Encargado de producción inicia la producción con el enconado de la materia prima.
- Encargado de producción enciende las maquinarias e instala la materia prima a las maquinarias y da inicio al tejido de las mismas de acuerdo a la orden de producción o pedido.
- La hilvanadora baja las telas de las máquinas para cortar e hilvanar de acuerdo a las medidas cuerpos y mangas.
- El encargado de producción plancha las telas hilvanadas.
- El encargado de producción corta las telas de acuerdo a las tallas.
- Las costureras inician con la costura de overlok y recta de acuerdo al modelo del pedido.
- La hilvanadora realiza el control de calidad.
- El encargado de producción plancha el producto terminado.
- La hilvanadora empaqueta por docena para la entrega,

Diagrama de Flujo del Proceso Productivo de Chompas



Proceso productivo de la microempresa textil “Bedan’s” busos y polainas

Procedimiento: proceso productivo de la microempresa Textil “Bedan’s”, de busos y polainas.

Objetivo: Tener claro los pasos a seguir en la confección de los productos que ofrece.

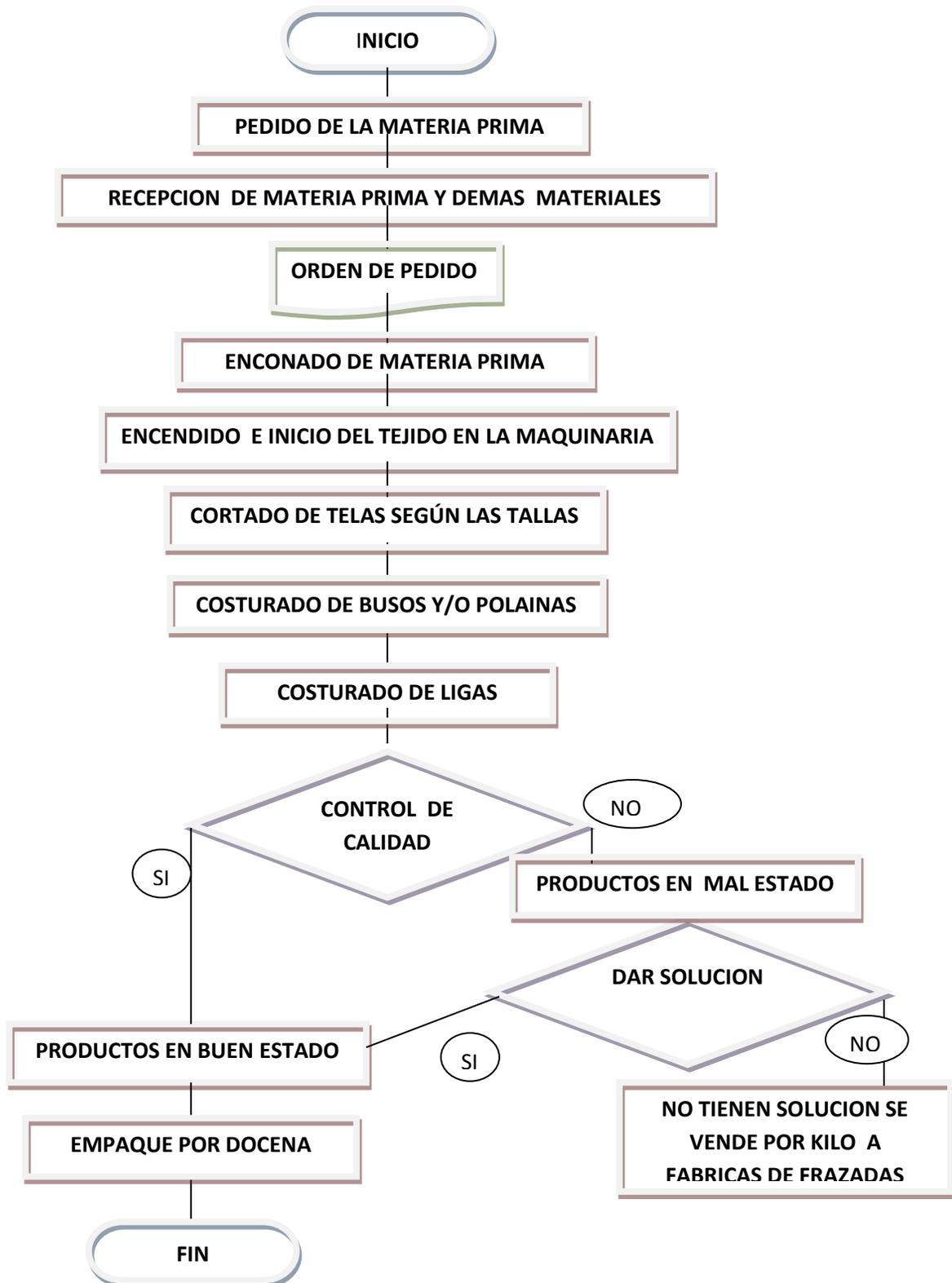
Usuarios: Todos los trabajadores de la organización

Unidades Involucradas: Todas las áreas

Descripción del Procedimiento

- El gerente Propietario realiza el pedido de la materia prima al proveedor.
- Encargado de producción recibe la materia prima y la orden de producción.
- Encargado de producción inicia la producción con el enconado de la materia prima.
- Encargado de producción enciende las maquinarias e instala la materia prima a las maquinarias y da inicio al tejido de las mismas de acuerdo a la orden de producción o pedido.
- La hilvanadora baja las telas de las máquinas para cortar de acuerdo a las tallas de los busos y / o polainas.
- Una de las costureras inician con la costura de overlok.
- Una de las costureras al mismo tiempo inicia la costura de la recta para colocar ligas a los busos y / o polainas.
- La hilvanadora realiza el control de calidad.
- La hilvanadora empaqueta por docena para la entrega,
- Fin del proceso.

Diagrama de flujo del proceso productivo busos y polainas



**Procedimiento para recepción y entrega de pedidos de clientes al por mayor de la
microempresa textil “Bedan’s”**

Procedimiento: recepción y entrega de pedidos a clientes al por mayor

Objetivo: eficiencia en la recepción y entrega de pedidos

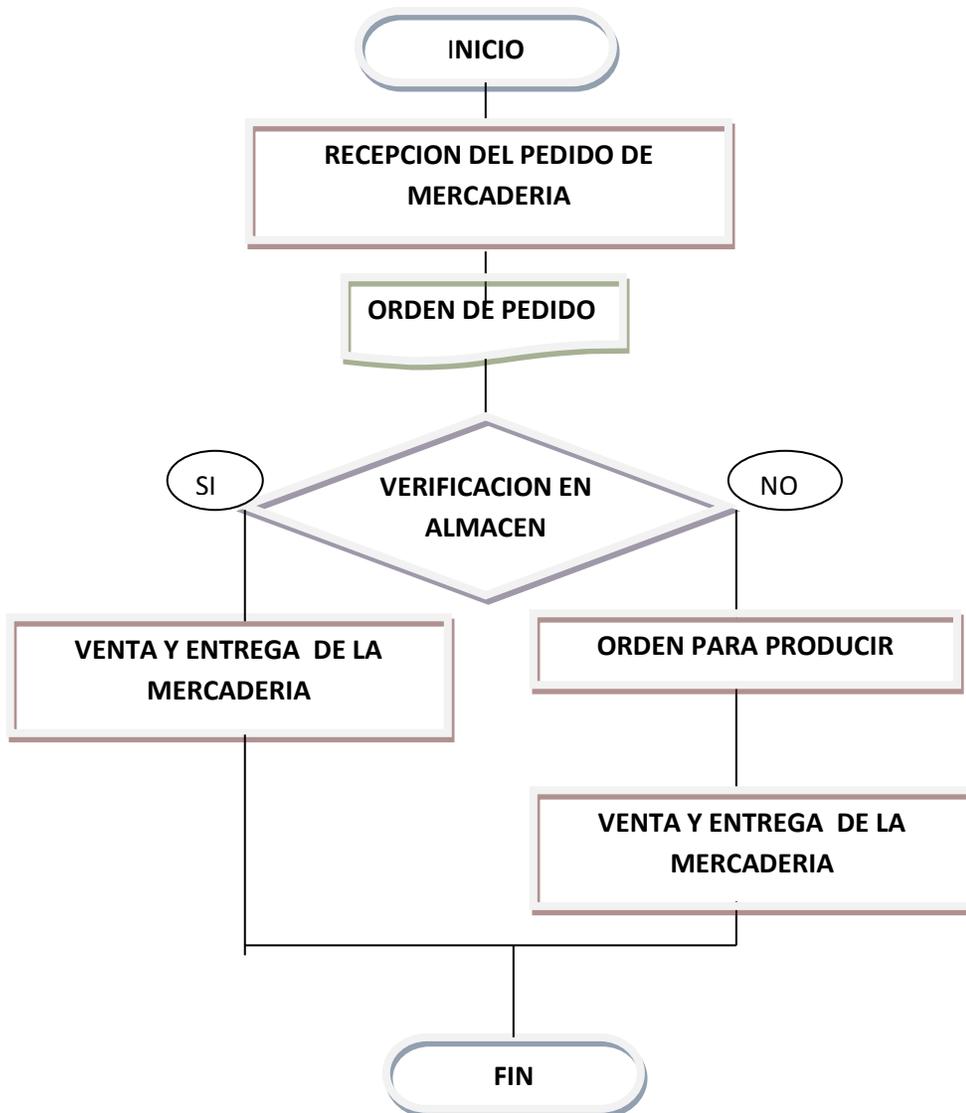
Usuarios: gerente propietario y la encargada de ventas

Unidades involucradas: todas las áreas de la organización

Descripción de los procedimientos

- El cliente solicita mercadería requerida
- Ventas recibe pedido de cliente y entrega al Gerente propietario
- El gerente propietario entrega el pedido al encargado de producción.
- El encargado de producción recibe pedido y comienzan a producir
- El encargado de producción entrega el pedido a la encargada de ventas.
- La encargada de ventas entrega a los clientes el pedido y cobra al contado por el total del pedido.
- La encargad informa al gerente propietario sobre la venta realizada para su registro.
- Fin de procedimiento.

Diagrama de flujo de recepción y entrega de pedido



**Procedimiento para adquisición de materiales de la
Microempresa textil “Bedan’s”**

Procedimiento: Adquisición de los materiales para la empresa

Objetivo: Tener un orden objetivo para solicitar la reposición de materiales necesarios para el desarrollo de las actividades.

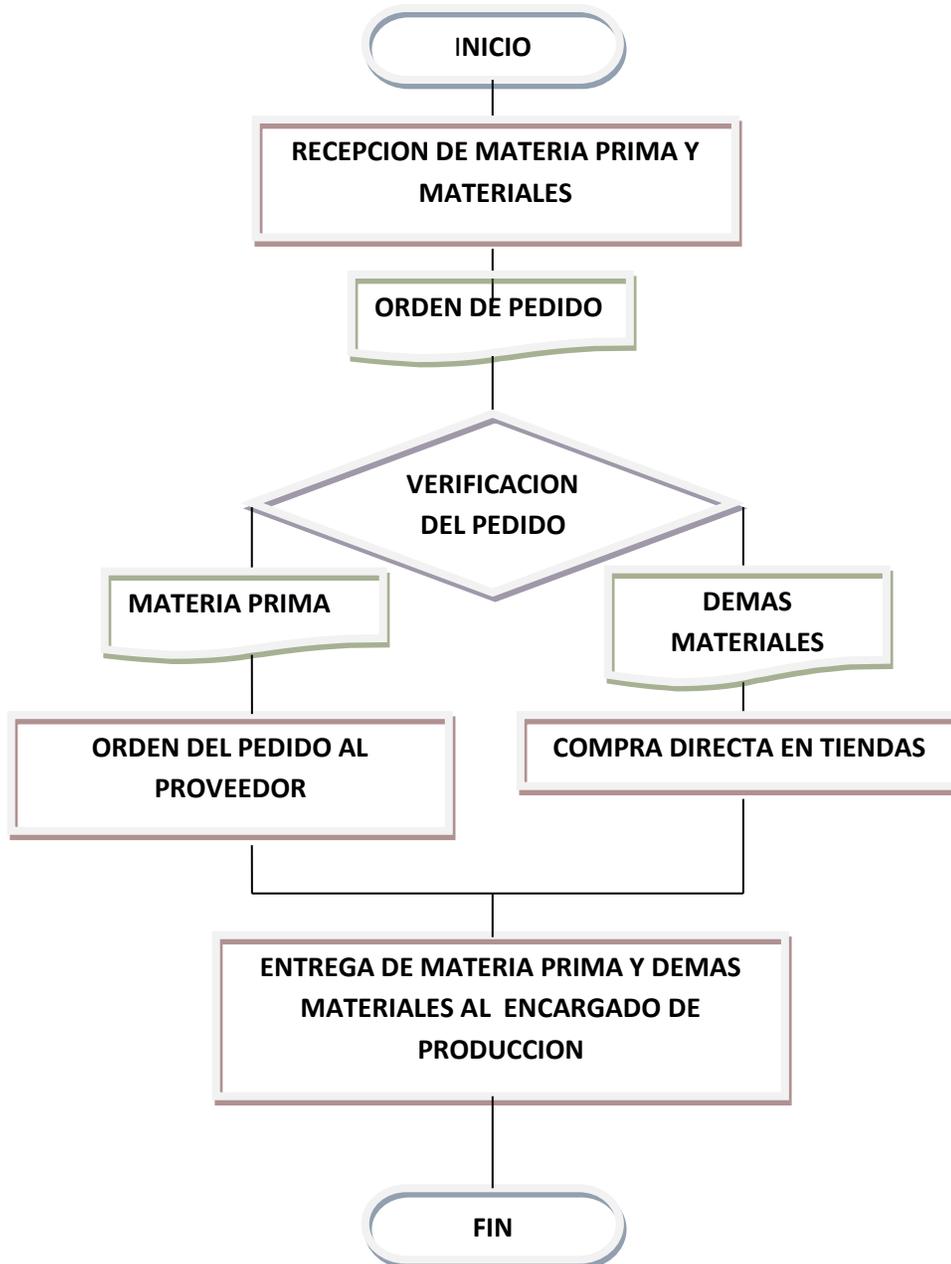
Usuarios: Todo el personal.

Unidades Involucradas: Jefe de producción y Gerente propietario.

Descripción del procedimiento

- Jefe de producción realiza el pedido al Gerente Propietario
- El Gerente Propietario recibe la solicitud.
- Gerente Propietario registra y realiza el pedido al proveedor de materia prima y realiza la compra directamente los demás materiales para la producción.
- El proveedor recibe el detalle y envía la materia prima directamente a la dirección de la microempresa.
- El gerente registra, controla y cancela en efectivo la entrega del pedido de materia prima.
- Fin del proceso.

Diagrama de flujo para la adquisición de materiales



5.5.8. Procesos administrativos.

Actividades importantes de planeación

- Determinar los objetivos, de la microempresa Textil.
- Pronosticar.
- Establecer las condiciones y suposiciones bajo las cuales se hará el trabajo.
- Seleccionar y declarar las tareas para lograr los objetivos.
- Anticipar los posibles [problemas](#) futuros.

Actividades importantes de organización.

- Agrupar las [obligaciones](#) de los trabajadores.
- Aclarar los requisitos del puesto.
- Seleccionar y colocar a los trabajadores en el puesto adecuado.
- Proporcionar materiales y otros [recursos](#) para la producción.

Actividades importantes de la ejecución.

- Conducir y retar a otros para que hagan su mejor esfuerzo.
- Motivar a los miembros.
- Comunicar con efectividad.
- Recompensar con reconocimiento y buena paga por un trabajo bien hecho.
- Satisfacer las necesidades de los empleados a través de esfuerzos en el trabajo.

Actividades importantes de control..

- Transferir [datos](#) detallados de manera que muestren las comparaciones y las variaciones de gestiones anteriores.
- Sugerir las acciones correctivas cuando sean necesarias.

5.5.9. Perfil de cargos y manual de funciones.

5.5.10. Perfil de cargos y manual de cargo.

	MANUAL DE CARGO	AREA - ADM
DIRECCIÓN DE GERENCIA		

Área de trabajo

Gerencia administrativa

Dependencia Jerárquica

Ninguno

Unidades bajo su mando.

Área de producción

Área de ventas

Responsabilidades

Es la persona encargada de la planificación, dirección, organización y control de las actividades de la microempresa, de la toma de decisiones.

Es responsable del logro de objetivos y metas que está planificado en cuanto a la producción y comercialización.

Para poder ejercer sus funciones tendrá que delegar la autoridad más no la responsabilidad de cada área.

Educación

Licenciatura en administración de empresas

Formación

Específicamente en áreas de producción y comercialización de productos textiles

Habilidades

Capacidad para trabajar en equipo.

Ser dinámico y proactivo en cuanto al manejo del personal para establecer un adecuado ambiente de trabajo.

Poseer sólidos valores éticos tanto profesionales como personales.

Ser ordenado y capaz de afrontar cambios.

Habilidad para el manejo adecuado de la comunicación y negociación con sus subalternos.

Criterio profesional para establecer las estrategias necesarias que apoyen al desarrollo de la microempresa.

Experiencia

2 años

	MANUAL DE CARGO	AREA-VENTAS
DIRECCION DE VENTAS		

Área de trabajo

Ventas

Dependencia Jerárquica

Gerente propietario

Unidades bajo su mando

Ninguno

Responsabilidades

Manejar el registro de ventas al detalle y por mayor.

Cumplir y hacer cumplir los manuales, reglamento, funciones, procedimientos y disposiciones existentes en la microempresa.

Supervisar conocer y controlar las actividades que desempeñan cada área existente en la microempresa.

Tomar decisiones adecuadas para la solución oportuna a los problemas que se presenten en el futuro.

Realizar una planificación anual de las actividades a realizarse en la microempresa.

Educación

Titulado en Administración de Empresas

Formación

Conocimiento en producción y comercialización de productos textiles.

Habilidades

Contratar y formar al personal de ventas, tener el conocimiento pleno del producto.

Realizar el informe de pedidos para el área de producción.

Realizar el informe de ventas al gerente propietario.

Planear los cambios necesarios del producto de acuerdo a las necesidades y exigencias del cliente.

Resolver problemas de quejas o sugerencias que surjan relacionadas con este área, así como tratar de mantener buena relación con los clientes.

Experiencia

2 años

	MANUAL DE CARGO	AREA-PROD.
DIRECCION DE PRODUCCION		

Área de trabajo

Producción

Dependencia Jerárquica

Gerente propietario

Unidades bajo su mando.

Personal de producción

Responsabilidades

Recibe las órdenes de pedido de los clientes.

Informa al gerente propietario sobre el stock de materia prima y demás materiales de producción.

Supervisar conocer y controlar las actividades de producción.

Tomar decisiones adecuadas para la solución oportuna a los problemas que se presenten en el futuro en el área de producción.

Manipula las maquinarias existentes.

Realiza el cortado de telas tejidas por las maquinarias.

Plancha las telas de acuerdo a las tallas.

Plancha los productos terminados.

Informa al gerente propietario sobre los productos terminados.

Educación

Bachillerato

Formación

Conocimiento en producción y manipulación de maquinarias electrónicas.

Habilidades

Realizar el informe de pedidos para el área de producción.

Planear los cambios necesarios para el proceso producto de acuerdo a las necesidades y comodidades del personal a su cargo.

Resolver problemas de quejas o sugerencias que surjan relacionadas con esta área, así como tratar de mantener buena relación entre el personal de producción.

Experiencia: 3 años en ventas

	MANUAL DE CARGO	AREA-PROD.
TECNICO EN DISEÑO DE PUNTO PLANO		

Área de trabajo

Producción

Dependencia Jerárquica

Ventas.

Unidades bajo su mando.

Ninguno

Responsabilidades

En este puesto su función principal es la de diseñar el nuevo punto de acuerdo a las exigencias que tiene el responsable de ventas.

Este debe entregar el punto con todas sus especificaciones.

Educación

Bachillerato

Técnico en diseño de puntos en máquinas electrónicas.

Formación

Específicamente en puntos para chompas en general

Habilidades

Dominio en el tema.

Experiencia

2 años en costura de chompas

	MANUAL DE CARGO	AREA-PROD.
<p style="text-align: center;">TECNICO ELECTRICO Y ELECTRONICO EN MAQUINARIAS INDUSTRIALES</p>		

Área de trabajo

Producción

Dependencia Jerárquica

Gerente propietario

Unidades bajo su mando.

Ninguno

Responsabilidades

En este puesto su función principal es de verificar las fallas por el cual se encuentra el desperfecto de la maquinaria.

Dar solución a la brevedad posible por el desperfecto.

Educación

Bachillerato

Técnico eléctrico y electrónico de maquinarias industriales.

Formación

Específicamente en maquinarias industriales de chompas.

Habilidades

Dominio en solucionar problemas eléctricos y electrónicos de la maquinaria marca BLM – ANVH Galga 12.

Experiencia

2 años en este campo.

	MANUAL DE CARGO	AREA-PROD.
OPERARIO DE MAQUINA DE COSTURA OVERLOK		

Área de trabajo

Producción

Dependencia Jerárquica

Responsable de producción.

Unidades bajo su mando.

Ninguno

Responsabilidades

Contratar y formar al personal de producción, tener el conocimiento pleno del proceso productivo.

En este puesto su función principal es la de confeccionar prendas con el material que se le entrega, utilizando para ello máquinas y utensilios de coser de diferentes tipos, conforme a los procesos de confección, realiza y termina prendas a mano, lubrica y prepara en su caso la maquinaria para mantenerla en buen estado.

Educación

Bachillerato

Formación

Certificado de estudios de corte y confección, experiencia suficiente en puestos similares y aprobación del examen teórico-práctico respectivo.

Habilidades

Dominar la máquina de costura.

Experiencia

1 año en costura de chompas

	MANUAL DE CARGO	AREA-PROD.
OPERARIO DE MAQUINA DE COSTURA RECTA		

Área de trabajo

Producción

Dependencia Jerárquica

Ventas.

Unidades bajo su mando.

Ninguno

Responsabilidades

Costura de las prendas ya overadas en cuello pretina y otros donde se requiera el uso de la recta.

Colocado de ligas en las prendas cuando la producción sea de busos y/o polainas.

Control de calidad de las prendas terminadas.

Doblado y empaque de las producciones terminadas.

Educación

Bachillerato

Formación

Específicamente en costura y conocimiento de la maquina recta.

Habilidades

Sobre todo, en costura.

Hilvanado de telas.

Compostura de desperfectos de las prendas.

Experiencia

2 años en costura.

	MANUAL DE CARGO	AREA-PROD.
HILVANADOR (A)		

Área de trabajo

Producción

Dependencia Jerárquica

Ventas.

Unidades bajo su mando.

Ninguno

Responsabilidades

Hilvanado de las telas antes del planchado.

Cortar telas de acuerdo a las tallas

Control de calidad de los productos terminados

Doblado y empaque de las producción terminada.

Educación

Bachillerato

Formación

En costura e hilvanado.

Habilidades

En costura.

Hilvanado de telas.

Compostura de desperfectos de las prendas.

Experiencia

Seis meses

3.5.9. Proceso para el plan de selección de personal.

Para futuras contrataciones se pondrán avisos en la prensa escrita, en medios de comunicación o en una parte visible de la microempresa Textil para conocimiento del público en general indicando el puesto y el área al que se va a aplicar.

Se revisará la información de cada uno de los candidatos y se llamará a una entrevista a los o las aspirantes que cumplan los siguientes requisitos en general:

- La hoja de vida deberá tener una fotografía del o la aspirante, así como también deberá detallar los datos personales como son los nombres y apellidos completos, dirección, números de teléfono, estado civil, edad, estudios realizados, título obtenido, cursos realizados, experiencia laboral y datos de las referencias personales
- Presentar certificados de los anteriores trabajos en donde abalicen su buena conducta, ética y honradez.
- Presentar 3 referencias personales.
- Presentar copias de todos los documentos necesarios que abalicen los estudios, cursos y títulos obtenidos.
- Una vez realizadas las entrevistas se procederá a identificar a la persona apta para el desempeño de las funciones para esto se tomará en cuenta los estudios, títulos, experiencia, capacitación, habilidades y las referencias otorgadas por sus antiguos jefes.

Cuando la empresa seleccione a la persona apta para el puesto procederá a celebrar el contrato de trabajo en donde se indiquen las funciones y responsabilidades que debe cumplir en su puesto de trabajo, el valor que va a recibir, los beneficios sociales a recibir, el horario de trabajo, tiempo de duración.

3.5.10. Incentivos y motivación para los empleados.

El plan de incentivos y motivación es beneficioso tanto para la microempresa (mayores utilidades y menos desperdicios) misma como para los empleados (calidad de trabajo).

Luego de dar a conocer algunos incentivos, la microempresa Textil “Bedan’s”, opto por los siguientes tipos de incentivos:

- Celebrarles o tener en cuenta los días de celebración como cumpleaños.
- Cuando la evaluación de desempeño salga bien, darle un día libre remunerado.
- Cuando un equipo de empleados obtiene un logro, hay que recompensar a todo el equipo.
- Mensualmente felicitar y dar un presente al trabajador más productivo.
- Proponer la realización de un “pasanaco” interno.

3.5.11. Comunicación para empleados.

La comunicación interna es la mejor herramienta que ayuda a mejorar los resultados de la microempresa textil, por ello se plantea lo siguiente:

- La comunicación oral es una de las más importantes, realizar reuniones para informar al personal sobre lo que está ocurriendo o lo que se quiere lograr, tener conversaciones informales directas con los empleados para ayudar a superar rápidamente los inconvenientes, y así brindarles mayor atención.
- Colocar a vista de los trabajadores la misión, visión, políticas, objetivos de la microempresa Textil “Bedan’s” pues con esto los empleados se crearán una mayor convicción sobre el cargo que desempeñan y a donde se quiere llegar con ayuda de ellos.
- Manejar como un mural en donde se coloque toda la información o eventos del mes.
- Mandar cartas para acordar un evento especial.

3.5.12. Estrategias de trabajo en equipo.

La microempresa Textil “Bedan’s”, creara conciencia y una de sus fortalezas será el trabajo en equipo, por tal motivo se les brindara a los empleados toda la información requerida y de manera útil y fidedigna, en donde se manejará un clima laboral impecable, una comunicación clara y fluida, se trabajará la diversidad entre el equipo en donde se define bien las tareas de cada integrante y se crea un objetivo único.

3.5.13. Aplicación de las 5 S.

Su aplicación mejora los niveles de:

- Calidad.
- Eliminación de Tiempos Muertos.
- Reducción de Costos.

La aplicación de esta Técnica dentro de la microempresa Textil generará logros dentro y fuera de la microempresa, para ello se requiere el compromiso personal y duradera para que Textiles” Bedan’s” , sea un auténtico modelo de organización, limpieza, seguridad e higiene. Los primeros en asumir este compromiso serán los propietarios de la microempresa y luego la persona, la aplicación de esta es el ejemplo más claro de resultados a corto plazo.

Conclusiones

La revisión de las bases teóricas y la investigación de campo, se determinó que su administración se ha realizado de manera empírica, conduciendo esto al logro parcial de los objetivos planteados, por la realidad administrativa de Textil “Bedan’s”, es necesario, aplicar el plan de mejoramiento administrativo, puesto que le permitirá no solo al Gerente Propietario de la Microempresa Textil, como también al personal utilizar las herramientas administrativas, con el fin de mejorar los diversos procedimientos técnicos, operativos de la micro empresa en los diferentes aspectos.

Es necesario que todos los integrantes de la microempresa Textil estén comprometidos con los cambios a implementar, pues los beneficiados serán todos, ya que el crecimiento del negocio permitirá el mejoramiento de las condiciones laborales y personales.

Algunas de las estrategias propuestas en el área administrativa correspondieron a definir el direccionamiento estratégico para la microempresa.

Recomendaciones

Implementar el Plan de mejora administrativa, para lograr una mayor eficiencia y eficacia así impulsar el crecimiento de la microempresa Textil “Bedan’s”.

Analizar la realidad empresarial de forma permanente para fomentar una mejor cultura de toma de decisiones por parte del Gerente Propietario ayudando a llevar un mejor control de las actividades ejecutadas en la microempresa.

Aplicar las 5 s, como norma de vida dentro y fuera de la microempresa.

Fortalecer los ejes de acción del presente manual de procedimientos administrativos para que se cumpla dentro de la organización, con vinculación entre la universidad como ente generador de ideas, y la sociedad como beneficiarios de ellas.

Bibliografía

- ARANDIA, Lexin: Métodos técnicas de investigación y aprendizaje. 2ª Edición, Bolivia. 1993
- Metodología de la investigación, Hernández Sampieri, Edit. McGraw- Hill. México 1998
- Berjano, (9 de mayo de 2013). Corporation tresserras.
- Bernal torres, c. A., & sierra arango, h. D. (2013). Proceso administrativo para las organizaciones del siglo xxi.
- Cesar, b. (2009). Introducción a la administración de las organizaciones. México
- Franklin fincowsky, e. B. (2009). Organización de empresas. México
- Galindo ruiz, c. J. (2009). Manual para la creación de empresas: guía de planes de negocio. Bogotá.
- Thomson: ed. México, 2001 administración de pequeñas empresas.
- https://mestrado.prpg.ufg.br/up/97/o/T%C3%A9cnicas_para_IAP.pdf
- <https://es.wikipedia.org/wiki/Empresa>
- <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007b/274/16.htm>. Biblioteca Virtual de Derecho.
- <https://deconceptos.com/ciencias-juridicas/administracion-de-empresas>
- http://www.paritarios.cl/especial_las_5s.htm
- http://es.wikipedia.org/wiki/Control_interno

Anexos N° 1

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
ENTREVISTA

**OBJETIVO: determinar la situación administrativa en la que se encuentra la
microempresa textil “Bedan’s”**

1. ¿La microempresa maneja algún organigrama funcional?
2. ¿Existe valores establecidos dentro de su microempresa?
3. ¿En la microempresa existe una planificación de actividades a realizarse para el cumplimiento de objetivos que busca alcanzar?
4. ¿Los trabajadores conocen los objetivos y metas propuestos para el crecimiento de la microempresa?
5. ¿Considera usted que existe una oportuna y adecuada comunicación entre todos quienes integran la microempresa.
6. ¿Existen algún tipo de control sobre el manejo eficiente sobre los recursos de la microempresa.
7. ¿Existe capacitación para minimizar el riesgo de errores en las funciones y responsabilidades?
8. ¿De no contar con el manual de procedimientos administrativo usted estaría dispuesto a difundirlo por escrito para que todos tengan un claro conocimiento sobre las actividades que van a realizar?

Anexo N° 2

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
ENTREVISTA

OBJETIVO: Conocer el criterio de los trabajadores de la microempresa textil “Bedan’s”

1. ¿Conoce la misión y visión de la microempresa?
2. ¿Considera usted que es necesario el control que lleva el jefe en cuanto a sus funciones.
3. ¿Considera conveniente que la microempresa debe establecer un manual funciones?
4. ¿La microempresa al realizar su contratación valoró su nivel de conocimiento y experiencia?
5. ¿La microempresa al momento de su contratación le detalló las obligaciones, responsabilidades, derechos que tiene en su trabajo?
6. ¿El ambiente laboral considera que es confiable?
7. ¿Recibió capacitación que ayuden en el desarrollo de su trabajo?

Anexo N°3

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
REGISTRO DE OBSERVACION

OBJETIVO: Registrar las actividades y situaciones dentro de la microempresa textil

“Bedan’s”

REGISTRO DE OBSERVACION
MICROEMPRESA TEXTIL BEDAN’S
FECHA: AREA:
DESCRIPCION
PROCESO
NOVEDADES

Anexo N°4

Fotografías de la microempresa Textil Bedan's

Maquinarias industriales



MAQUINA ENCONADORA



MAQUINA DE COSTURA



Productos

CHOMPAS



BUSOS



POLAINAS

