

CAPITULO I

PERFIL DEL TRABAJO DE

INVESTIGACIÓN

1. RESUMEN

En el año 2015 se crea la empresa “MODA CLICK” en la ciudad de Tarija, dirigida por Luis Pinto Flores, lanzando su primer producto de indumentaria ese mismo año.

Habiendo pasado ya siete años de haber incursionado en el sector textil y las circunstancias en las que fue creada, en este trabajo se plantea la necesidad de analizar y beneficiar la productividad de la empresa “MODA CLICK” en los años 2023 – 2027. A través de la implementación de un manual de organización y métodos, herramienta eficaz para ayudar a la empresa a tomar decisiones, ya que determina y define las actividades de cada área de trabajo.

El presente trabajo tiene como finalidad recopilar la información necesaria a través del gerente y del personal para la implementación de un manual de organización y métodos, adecuados para la empresa “MODA CLICK”, contribuyendo al incremento de la productividad. y reducir la desorganización laboral que existe en los colaboradores de la empresa.

La presente investigación servirá de guía para facilitar el máximo desempeño laboral de todos sus trabajadores y será de gran utilidad para todos los miembros de la organización en el desarrollo de sus funciones.

Para ello se propone realizar un estudio desde el enfoque cualitativo y el enfoque cuantitativo que permita evidenciar las falencias y desorganización en el personal de la empresa Moda Click.

El proyecto se desarrollará a través de una investigación dentro de la empresa con la ayuda del gerente y sus trabajadores de la empresa, se aplicaron diferentes técnicas de investigación como: observación directa la entrevista y la encuesta a todos los integrantes de la empresa.

Finalmente se realizará un análisis de toda la información para la elaboración de un manual de organización y métodos, que beneficia a la empresa “MODA CLICK” el cual también servirá para lograr el propósito de este proyecto.

2. ABSTRACT

In 2015, the company "MODA CLICK" was created in the city of Tarija, directed by Luis Pinto Flores, launching its first clothing product that same year.

Having already spent seven years of having ventured into the textile sector and the circumstances in which it was created, this paper raises the need to analyze and benefit the productivity of the company "MODA CLICK" in the years 2023 - 2027. Through of the implementation of an organization and methods manual, an effective tool to help the company make decisions, since it determines and defines the activities of each work area.

The purpose of this work is to collect the necessary information through the manager and staff for the implementation of an organization and methods manual, suitable for the company "MODA CLICK", contributing to the increase in productivity. and reduce the labor disorganization that exists among the company's collaborators.

The present investigation will serve as a guide to facilitate the maximum work performance of all its workers and will be very useful for all the members of the organization in the development of their functions.

For this, it is proposed to carry out a study from the qualitative approach and the quantitative approach that allows to demonstrate the shortcomings and disorganization in the staff of the Moda Click company.

The project will be developed through an investigation within the company with the help of the manager and his workers of the company, different research techniques were applied such as: direct observation, the interview and the survey of all the members of the company.

Finally, an analysis of all the information will be carried out for the elaboration of an organization and methods manual, which benefits the company "MODA CLICK" which will also serve to achieve the purpose of this project.

3. INTRODUCCIÓN

Las actividades económicas en el departamento de Tarija son varias, entre las principales tenemos: turismo, agricultura, el comercio, por mencionar algunas; sin embargo; la industria textil se fue abriendo paso y logrando la aceptación en el mercado, ya que elaboran productos textiles de calidad, que tienen gran acogida por los consumidores de este rubro.

En la ciudad de Tarija existen varias empresas que se dedican a la fábrica de ropa, tanto como deportiva, uniformes, trajes de gala, a diferencia de la empresa “MODA CLICK”, que se dedica a la elaboración de ropa casual.

La empresa “MODA CLICK”, cuya actividad económica es la fabricación y comercialización de ropa casual, específicamente jeans, tanto para mujeres y varones de todas las edades, en vista de la gran aceptación por parte del mercado tarijeño, la empresa mostro un crecimiento significativo desde el año de su creación, por lo mismo las responsabilidades y el manejo interno de la empresa se tornó un poco dificultoso debido al incremento de la demanda y volumen de producción.

La organización interna de la empresa, en la actualidad tiene procesos; sin embargo, su aplicación es desordenada, no cuentan con procesos correctamente establecidos para cada una de las áreas de la empresa, lo que ha conllevado a tener algunos retrasos en la producción y en la comercialización de los productos.

Por consiguiente, el presente trabajo está encaminado a la implementación de un manual de organización y métodos, para ir diseñando las políticas internas de la empresa y esta pueda adecuarse a los cambios.

Se diseñará el manual de organización y métodos, de manera clara, concisa y específica, para que las labores u ocupaciones de las diferentes áreas con las que cuenta la empresa lo comprendan claramente, esto hará más eficiente el desempeño de la empresa, contribuyendo de manera positiva la productividad y competitividad de la misma.

La carencia de un, de manual de organización y métodos dentro de una empresa puede llegar a significar una debilidad para la misma, puesto que un mal control interno significaría

incremento en los costos, duplicidad de funciones y retrasos en la producción de mercadería de la empresa.

Por todo lo mencionado anteriormente y apoyándonos en la teoría, que nos indica que, un organigrama, un manual de funciones y procedimientos, manual de seguridad, son instrumentos que requiere toda organización, el cual permita el mantenimiento de los recursos y controlar sus actividades, mediante la emisión de lineamientos y políticas de las empresas con relación al giro propio de sus actividades, ya sea a la producción de bienes o de servicios.

Así demostrando que las herramientas más fundamentales en las organizaciones son el organigrama, los manuales de funciones y procesos, su desarrollo nace con la necesidad de maximizar un control mejorando un impacto en la comunicación y coordinación que permita reformar y ordenar la información, para el buen desempeño de las empresas y de cómo se encuentra estructurada la organización.

Su desarrollo tiende a variar por las diferentes organizaciones, su variación se da en los procesos lo cual requieren ser normalizados, para ejecutar eficientemente un buen desempeño, la alineación de los procesos mejora los sistemas existentes la estandarización obtener funciones uniformes sin interfaces.

"Una estructura organizativa pobre hace el buen trabajo imposible, no importa lo buenas que son las personas" (PETER DRUCKER)

4. ANTECEDENTES

El inicio de la industria textil boliviana inicia sus actividades en los años 1924 a 1929 con la creación de las primeras hilanderías y tejeduría en lanas y algodón. Con el transcurso de los años las políticas gubernamentales establecen patrones de protección, especialmente a la industria naciente o incipiente. En general la iniciativa para las inversiones y el desarrollo de esta industria ha sido liderizada por el sector privado.

La empresa fue fundada por el joven emprendedor, LUIS PINTO FLORES, en el año 2015 con la razón social de jeans PINTITO, al presentar un notable crecimiento en los primeros años, debido a la gran aceptación por parte del mercado tarijeño, gracias a este crecimiento la empresa se convirtió en una fuente de empleos.

Por la aceptación y el posicionamiento que ha ido logrando la empresa, en 2017 se llega a tomar la decisión de cambiar el nombre a “MODA CLICK” una razón social más comercial con el cual se quedaría hasta la actualidad.

Debido al crecimiento significativo de la demanda de mercado, las exigencias de los consumidores, la empresa se vio envuelto en el problema de asignación de labores, roles que dificulta el correcto manejo de la organización, por consiguiente, se ve en la clara necesidad de implementar una completa estructura organizacional, aplicando los diferentes manuales, para que la empresa se establezca firmemente en el mercado siendo una empresa altamente competitiva, puesto que los pilares fundamentales de una empresa es la organización.

Siendo esta una oportunidad para la empresa, para implementar de manera formal los lineamientos y políticas internas de la empresa, delimitando las funciones y procedimientos para todas las áreas de la empresa, de esta manera corregir las fallas de la empresa, así mejorar la productividad, evitar costos innecesarios y mejorar el ambiente laboral.

Por medio de entrevista con el dueño de la empresa se ha podido observar e identificar la siguiente problemática; la organización y funciones, son instruidas de manera superficial, esto quiere decir que las funciones de las áreas de la empresa, no están debidamente establecidos, para cada trabajador.

La empresa actualmente cuenta con 15 trabajadores, distribuidos en las diferentes áreas, áreas que son manejadas de manera informal, con la implementación de una estructura organizacional y los diferentes manuales, se busca contribuir a solidificación de la empresa, definiendo las funciones y procesos de cada área de la empresa, para delimitar las responsabilidades y obligaciones de los mismos.

La empresa de confección y comercialización de jeans MODA CLICK presenta la siguiente información.

4.1. Misión Y Visión

MISIÓN

Somos una empresa dedicada a la venta de ropa, elaborando prendas de vestir innovadoras y de alta calidad que satisfagan, cumplan las necesidades y exigencias de nuestros clientes

VISIÓN

Ser una empresa líder en el mercado Tarijeño reconocida por sus estándares de calidad y precios justos en nuestros productos tanto para damas como para caballeros

4.2. Objetivo General De La Empresa

Intensificar nuestra participación en el mercado ofreciendo las últimas tendencias y modas en ropa casual al por mayor y menor a la mejor calidad, satisfaciendo las necesidades y gustos de nuestros clientes.

4.3. Objetivos Específicos

- Analizar las tendencias de moda existentes
- Ofrecer ropa de calidad satisfaciendo las necesidades y gustos del mercado potencial
- Establecer precios al por mayor y menor para que se pueda determinar el margen de beneficio
- Aumentar la participación en el mercado abriendo nuevas tiendas en la ciudad de Tarija

4.4. Valores

- Compromiso
- Confiabilidad
- Respeto

- Trabajo en Equipo
- Honestidad

4.5. Objetivos De Las Áreas De La Empresa

4.5.1. Área Administrativa

- Definir los objetivos de la empresa.
- Tomar las decisiones correctas para la empresa funcione bien.

4.5.2. Área De Recursos Humanos

- Reclutar y contratar a las personas adecuadas e idóneas para los puestos de la empresa.
- Realizar controles adecuados para el buen manejo interno de la empresa.

4.5.3. Área De Producción

- El buen manejo de la materia prima para evitar el desperdicio de la misma.
- Realizar los controles de calidad de los productos fabricados.
- Verificar si el proceso productivo se está realizando de manera correcta.

4.5.4. Área De Marketing

- Lograr la captación de clientes potenciales
- Realizar estrategias para lograr el posicionamiento de la empresa
- Elaborar promociones aprovechando herramientas digitales para llegar a más lugares.

5. DESCRIPCION DE PROBLEMAS

Los manuales son un instrumento importante en la administración, son considerados como uno de los elementos más eficaces y eficientes en la ejecución de trabajos asignados al personal para la toma de decisiones dentro de una organización, siendo esta una herramienta útil para cumplir con los objetivos trazados en las empresas.

No contar con un Manual de Organización y Métodos, ha ocasionado la duplicidad de funciones pues se detectó que personal de áreas diferentes desempeñan funciones similares, lo que

genera confusión al momento de asumir responsabilidades y es la razón por lo que las empresas no han alcanzado sus objetivos deseados.

Actualmente la empresa Moda Click tiene a su cargo 15 trabajadores en la ciudad de Tarija, presentando dificultades en el manejo de funciones que debe desempeñar cada uno de sus trabajadores, por lo que sus trabajadores no saben con certeza qué actividades realmente les compete llevar a cabo.

La empresa Moda Click carece de un manual de organización y métodos; por lo que se hace necesario plantear elementos que permitan establecer el orden organizacional de la empresa.

La estructuración de dichos manuales permitirá a la empresa establecer los lineamientos, señalar las funciones a cumplir en los diferentes cargos para facilitar y encaminar el logro de los objetivos organizacionales enfocados hacia la rentabilidad, competitividad, eficacia, eficiencia y la productividad de la organización.

6. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

6.1. Análisis Sistémico

Para tener una empresa exitosa, esta debe contar con una buena organización administrativa que regule las funciones y responsabilidades de todos los miembros que conforman la empresa; la aplicación de la organización administrativa en las empresas, solidifica los pilares internos de las mismas, a su vez obtienen grandes beneficios, mejorando la productividad, competitividad y mejorar el desempeño.

La empresa “MODA CLICK”, ya establecida en el mercado se enfocó más en el área de marketing manejando las diferentes estrategias, descuidando así el área administrativa siendo esta igual o más importante, al realizar un análisis situacional, utilizando las herramientas de investigación cualitativa, aplicando el método de la observación y entrevista, se logró identificar que, la empresa actualmente se rige por lineamientos informales es decir que todos los trabajadores solo hacen lo que le dicen, demostrando así la total carencia de manual de organización y métodos.

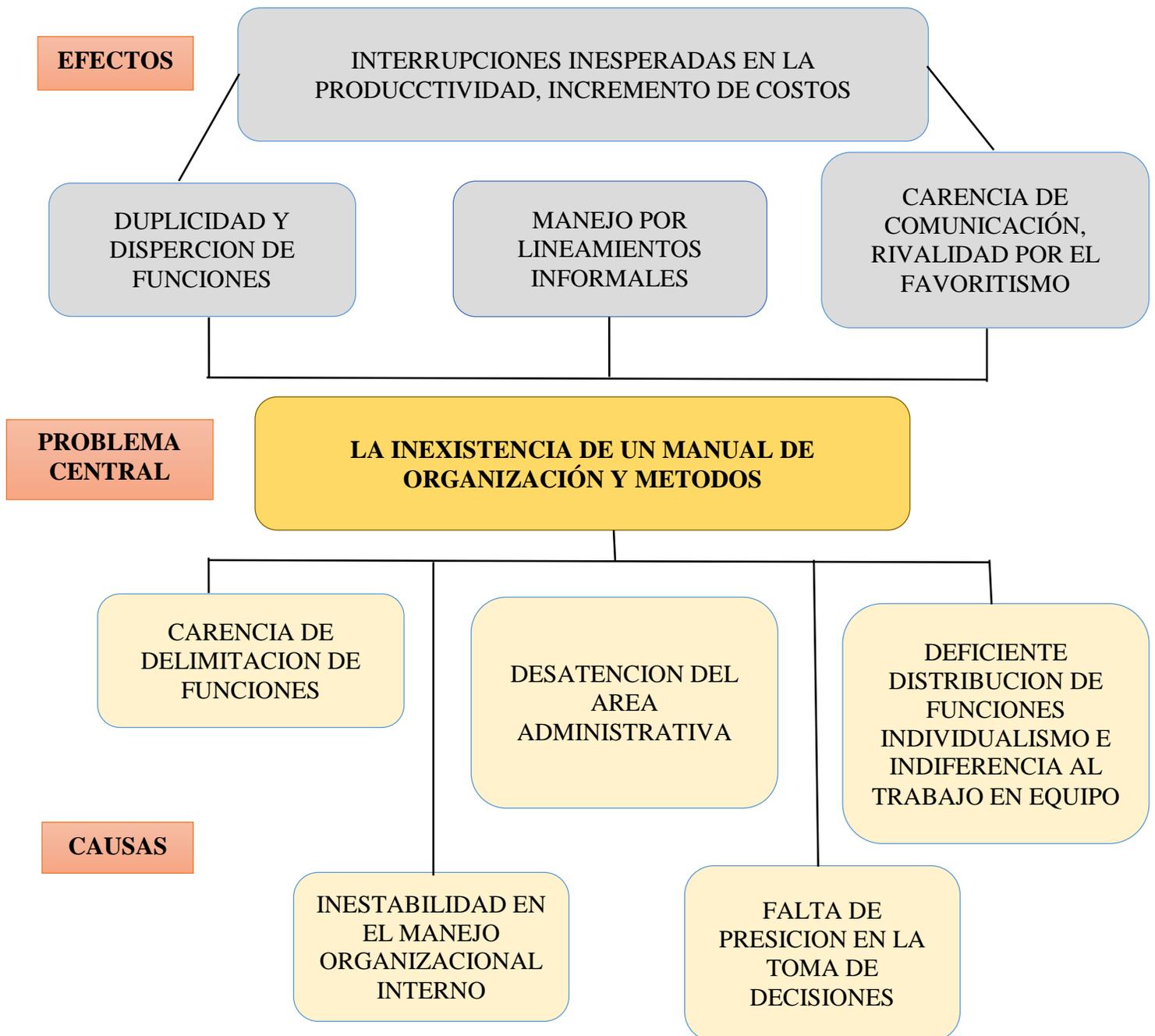
La carencia del manual de organización y métodos, instrumentos de comunicación y difusión de la estructura organizacional que permite a las unidades organizacionales y sus

directivos actuar de forma clara, precisa y ordenada en las funciones y tareas que desempeña cada área para alcanzar sus objetivos con eficacia y cumplir eficientemente con los mismos. Por tanto, el propósito de los manuales es instruir a los miembros de la empresa acerca de ciertos aspectos como ser: funciones, niveles de autoridad, dependencia, objetivos, área de competencia, etc.

Este problema ha generado que los trabajadores de cada área, trabaje sin aplicar estas herramientas como una guía, sin funciones delimitadas cayendo en una duplicidad o dispersión de funciones, ausencia de comunicación y coordinación de esfuerzos en algunas áreas e incluso sin el conocimiento de la estructura organizacional a la que pertenecen, tiempos improductivos, retrasos y más complicaciones que perjudican el desarrollo de sus actividades.

Dicho esto, se confirma la inexistencia de un manual de organización y métodos, para el buen funcionamiento de la empresa, es así que a través de la aplicación de entrevistas y observación directa, se realizara la creación del diseño y adecuación de un manual de organización y métodos para la empresa de producción y comercialización de jeans “MODA CLICK” con el propósito de evitar la duplicidad y dispersión de funciones, proporcionando a la empresa una estructura que optimice la coordinación y coadyuve al logro de objetivos, iniciando las mejoras desde el interior de la empresa para que pueda brindar un mejor servicio a la hora de adquirir prendas de vestir elegante, casual y a la moda.

6.2. Análisis (Aplicación De Árbol De Problemas)



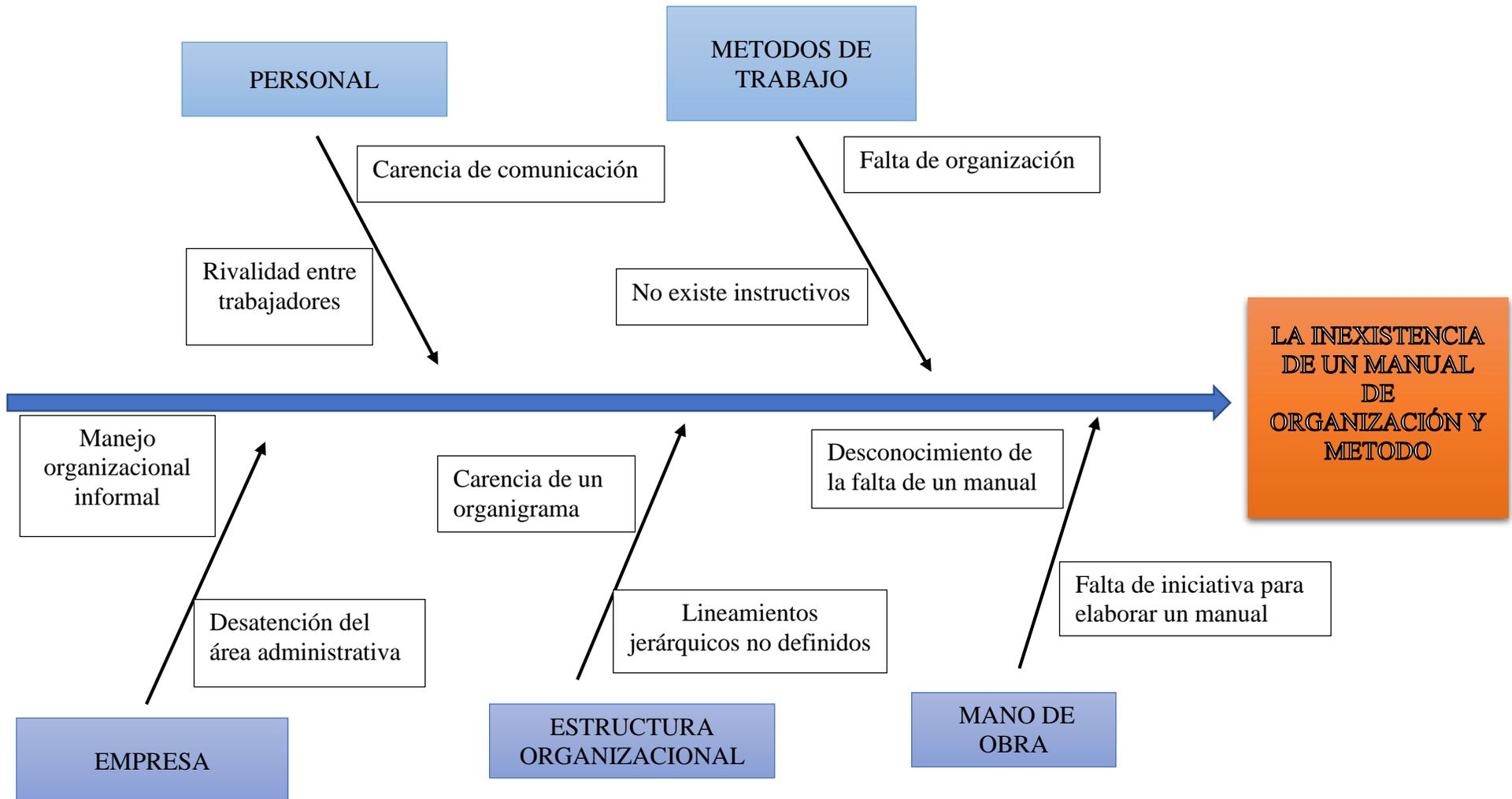
Análisis Del Árbol De Problemas

En la empresa de producción y comercialización de jeans “MODA CLICK”, al aplicar la herramienta de árbol de problemas, se detectó como problema central la inexistencia de un manual de organización y métodos, en consecuencia, del análisis realizado se identificó las diferentes causas y efectos.

La primera causa es la carencia de limitaciones de funciones, la segunda causa es la desatención del área administrativa, la tercera causa es la deficiente distribución de funciones generando individualismo e indiferencia al trabajo en equipo, la cuarta causa es la inestabilidad en el manejo organizacional interno, la quinta causa es la falta de precisión en la toma de decisiones.

Definido el problema central se encontraron los siguientes efectos, el primer efecto encontrado es la duplicidad y dispersión de funciones, el segundo efecto es el manejo por lineamientos informales, el tercer efecto es la carencia de comunicación, rivalidad por el favoritismo, el cuarto efecto son las interrupciones inesperadas en la productividad, incremento de costos

6.3. Análisis Por Mediante Diagrama De Ishikawa.



Análisis De Diagrama De Ishikawa

Utilizando la herramienta de diagrama de Ishikawa o también conocida como diagrama de espina de pescado, nos brinda un análisis de la problemática interna por las que atraviesa la empresa productora y comercializadora de jeans “MODA CLICK”, dando como resultado la identificación del problema principal.

A continuación, se explicarán de forma detallada la representación gráfica elaborada:

Personal, los factores que representa esta causa están definidos por la carencia de comunicación y la rivalidad entre trabajadores, dichas situaciones son generadas debido a que la empresa no posee una unidad de organización.

Métodos de trabajo, en relación con los métodos de trabajo en la organización, no existe formalmente la descripción de los cargos o puestos de trabajo. El análisis de un puesto, permite conocer las responsabilidades que el cargo impone, los requisitos físicos que deben cumplir y las políticas en las que se debe realizar el trabajo.

Empresa, como se mencionó anteriormente la empresa no cuenta con una organización definida que contribuya con el mejoramiento efectivo de la estructura, objetivos, funciones de la empresa.

Estructura organizacional, en relación con la estructura organizacional, la empresa no presenta la existencia de un organigrama, elemento importante para representar una unidad de mando, los niveles y áreas con las que cuenta.

Mano de obra, en este aspecto los trabajadores no tienen conocimiento de la existencia de un manual de funciones y procesos, el cual debería servirles como guía para tener en claro sus funciones y responsabilidades.

7. JUSTIFICACION DEL PROBLEMA

7.1. Justificación Teórica

La empresa de fabricación y comercialización de jeans “MODA CLICK”, en su actualidad cuenta con 15 trabajadores, entre administración, producción, marketing y recursos humanos, actualmente los estándares de producción son elevados para llegar a obtener la calidad que el mercado exige, a pesar de estas barreras, la empresa intenta cumplir con todas las exigencias requeridas, por lo que se considera de vital importancia elaborar un manual de organización y métodos, ya que la empresa no cuenta con algún modelo de esta índole.

El proceso y análisis de cualquier tipo de información requiere reglas, pasos, normas y procedimientos para poder entender, clasificar y también interpretar ciertos tipos de datos que se puedan obtener.

El presente proyecto se justifica debido a que en la empresa existen algunos problemas de retraso en la producción y comercialización de las prendas, duplicidad de funciones, lo que genera inconvenientes en el momento de cumplir las tareas asignadas de manera óptima.

Por lo tanto, se ha detectado la clara falta de un manual de organización y métodos (no cuenta con una estructura adecuada como organigrama, manual de funciones y manual de procesos).

La detección de estos problemas justifica la realización de este trabajo, puesto con esta tesis se busca dar solución a cada uno de estos.

El desarrollo de este proyecto especifica las funciones de cada trabajador, en la parte administrativa y operativa, así como también se definirá cada uno de los procesos existentes en la empresa, lo que contribuirá a la mejora de la empresa tanto administrativa como productiva.

El uso de un manual de organización y métodos por parte de la empresa de confección y comercialización de jeans “MODA CLICK”, es de gran importancia para la empresa, misma que con una correcta aplicación logrará ser más eficiente y por ende mejorará su productividad al tener procesos claros y bien definidos, conllevando al éxito administrativo y financiero de la misma; al igual que, satisfacer la necesidad de los clientes ofreciendo productos de calidad.

7.2. Justificación Metodológica.

Este estudio se llevará a cabo mediante el desarrollo de diferentes métodos y técnicas de investigación como ser la entrevista y encuesta a los empleados y gerente de la empresa, el cual permitirá conocer por medio de un análisis todos los problemas que se han presentado en la empresa "MODA CLICK" para lo cual será indispensable identificar los problemas y elaborar un reporte sobre los resultados obtenidos en este estudio. El desarrollo de un sistema de control interno permitiría conocer por medio de un análisis todos los problemas que se han presentado a falta de un manual de organización y métodos.

Los manuales buscarán mejorar el desempeño de las actividades que cada funcionario debe realizar y a su vez busca que la empresa obtenga una estructura organizacional más eficiente que le permita seguir creciendo con calidad, sostenibilidad y competitividad.

7.3. Justificación Práctica.

Esta investigación se realiza porque existe la necesidad de mejorar el control interno de la organización, la empresa MODA CLICK presenta dificultades en el manejo de funciones que debe desempeñar cada uno de sus trabajadores, por lo que sus trabajadores no saben con certeza qué actividades realmente les compete llevar a cabo.

Un manual de organización y métodos es una herramienta útil para la empresa "MODA CLICK", ya que permitirá definir funciones, tareas, actividades y el perfil de cada cargo en la empresa, de tal forma que los funcionarios puedan cumplir a cabalidad con las responsabilidades y tareas específicas que les corresponde.

El presente estudio permitirá brindar una herramienta útil para la toma de decisiones en la empresa, así como también, la implementación de estrategias para mejorar la productividad y cumplir con sus objetivos a corto y largo plazo

7.4. Justificación Económica

“La industria textil es uno de los fuertes de la industria nacional, porque abarca el 22% de la productividad a nivel nacional, superando a industrias de transformación plástica y de madera”, continuó el viceministro.

Hasta hace dos años la industria textil respondía por cerca del 1% del PIB nacional con 451 millones de dólares, por el momento la cifra ha bajado cerca de un 22% y se estima que para 2018 se logre una equidad, al retornar a los números de 2015.

Al implementar el manual de organización y métodos (organigrama, manual de funciones y procesos), a la empresa de confección y comercialización de jeans MODA CLICK, se pretende mejorar de manera ardua el rendimiento interno de la empresa, impedir la duplicidad de labores, delimitar los lineamientos internos, mejorar la productividad y reducir los costos, obteniendo como efecto una producción de jeans de calidad, incremento de las ventas, crecimiento de la empresa y reacción de fuentes de empleo.

7.5. Justificación Normativa.

En Bolivia los Microempresarios de los rubros, alimenticios, textil y camélidos, reciben capacitaciones para implementar sistemas de gestión de calidad en sus negocios, y de esta forma tomamos como guía la norma ISO 9001, que amplía el mercado y otorga mayor competitividad.

A través de este curso se pretende explicar la introducción al sistema de gestión de calidad, en base a la norma ISO 9001, los beneficios que otorga tener la certificación y los requisitos que se deben cumplir para obtener esta norma.

Obtener la ISO 9001, se requiere diseñar e implementar un sistema de gestión que demanda una inversión, que muchas veces no puede ser cubierta por los microempresarios, por ello a través del proyecto Sistemas de Gestión Integral se financia este proceso.

Las ventajas de tener la norma de calidad, puesto que se puede acceder con mayor facilidad a licitaciones, porque el tener una gestión de calidad suma puntos, además permite ser parte de mercados nacionales e internacionales, porque se tiene más competitividad.

Por consiguiente, al proponer la implementación de un manual de organización y métodos para la empresa de confección y comercialización de jeans MODA CLICK, se busca mejorar el control interno, para obtener un rendimiento óptimo de la empresa, mejorando la competitividad y la calidad en el mercado.

Buscando acceder en un futuro mejorar la calidad tomando como referencia la ISO 9001, que muchas pymes en Bolivia se esfuerzan por acceder, con la implementación del manual de organización y métodos para la empresa, será el primer paso para la búsqueda de estándares de calidad, así ser una empresa respaldada por normas de calidad.

8. OBJETIVOS

8.1. Objetivo General

Mejorar el control interno de la empresa, incrementar la productividad, la eficacia, la eficiencia y la competitividad en la empresa de confección y comercialización de jeans “MODA CLICK”, de la ciudad de Tarija.

Elaborando un manual de organización y métodos, para la gestión 2023

8.2. Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico interno de la empresa de confección y comercialización de jeans “MODA CLICK” para conocer la situación actual de la misma a su vez identificar las falencias que impiden el buen funcionamiento.
- Proponer la estructuración de un organigrama para la delimitación de las áreas de la empresa de confección y comercialización de jeans “MODA CLICK” y analizar cada una de ellas.
- Desarrollar un manual de funciones y procesos ligadas a las áreas, que permita mejorar la gestión administrativa, operativa y la competitividad de la empresa en el mercado.
- Conocer el ambiente en el que se desarrollan las actividades.
- Elaborar un manual de seguridad para resguardar el bienestar y seguridad ocupacional de la empresa.

9. HIPOTESIS

La falta de un manual de organización y métodos incurre en la empresa de confección y comercialización de jeans “MODA CLICK” de la ciudad de Tarija la baja productividad, competitividad, eficacia y eficiencia.

Elaborando un manual de organización y métodos es posible optimizar el control interno en la organización.

10. VARIABLES

10.1. Variable Independiente (X)

Elaborar un manual de organización y métodos

10.2. Variable Dependiente (Y)

Optimizar el control interno en la empresa

11. Operacionalización De Variables

Para dar cumplimiento a los objetivos anteriormente mencionados hemos tomado en cuenta ciertas variables importantes a cada uno de los objetivos de este proyecto:

Tabla 1 OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	INDICADORES
MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y METODOS	Organización y Métodos es el término empleado para referirse a la función que persigue la óptima eficiencia en las operaciones de la empresa, mediante la aplicación del método científico, en el estudio de la estructura y sus procedimientos. (Jesus R. Monascal L.)	técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionarios y entrevistas	<ul style="list-style-type: none">• Gestión• Rendimiento y productividad• Estrategia organizativa
OPTIMIZAR EL CONTROL INTERNO DE LA EMPRESA	Sistema de control interno significa, todas las políticas y procedimientos (controles internos) adoptados por la administración de asegurar, hasta donde sea factible la ordenada y eficiente conducción del negocio, incluyendo la adherencia a las políticas de la administración, la salvaguarda de archivos, la prevención y detección de fraudes y errores, la exactitud e integridad de los registros contables y la oportuna preparación de la información financiera confiable (Chiavenato, 2004)	técnica: Observación directa. Instrumento: implementación de un manual de organización y funciones.	<ul style="list-style-type: none">• Compromiso de los trabajadores• Productividad de los empleados.• Clima organizacional• Comparar logros reales con logros fijados.• Mantener la competitividad

Elaboración: Propia

12. MATRIZ DE CONSISTENCIA.

Tabla 2 MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO	FORMULACION DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	INDICADORES	DISEÑO DELAINVESTIGCION
IMPLEMENTACION DE UN MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y METODOS PARA EMPRESA DE JEANS “MODA CLICK”	¿LA IMPLEMENTACION DE UN MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y METODOS MEJORA LA PRODUCTIVIDAD, LA EFICACIA, EFICIENCIA Y LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA DE JEANS MODA CLICK?	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS PRINCIPAL	VARIABLE DEPENDIENTE (Y)	<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso de los trabajadores • Productividad de los empleados. • Clima organizacional • Comparar logros reales con logros fijados. • Mantener la competitividad 	<p>Tipos de investigación: Mixta</p> <p>Método de investigación: Descriptiva</p> <p>Técnica de investigación: Entrevista</p>
		Mejorar el control interno de la empresa, incrementar la productividad, la eficacia, la eficiencia y la competitividad en la empresa de confección y comercialización de jeans “MODA CLICK”, de la ciudad de Tarija. Elaborando un manual de organización y métodos, para la gestión 2023	La falta de un manual de organización y métodos incurre en la empresa de confección y comercialización de jeans “MODA CLICK” de la ciudad de Tarija la baja productividad, competitividad, eficacia y eficiencia.	Optimizar el control interno en la organización		
PROBLEMAS ESPECIFICOS		OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPOTESIS ESPECIFICAS	VARIABLE INDEPENDIENTE (X)		
<ul style="list-style-type: none"> • ¿LA INCORPORACION DE UN ORGANIGRAMA MEJORARA LA DELIMITACION DE LAS AREAS? 		<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un diagnóstico interno de la 				

<ul style="list-style-type: none"> • ¿EL DISEÑO DE UN MANUAL DE FUNCIONES MEJORARA EL CONTROL INTERNO? • ¿LA ELABORACION DE UN MANUAL DE PROCESOS AYUADARA A LA PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA? 	<p>empresa de confección y comercialización de jeans “MODA CLICK” para conocer la situación actual de la misma a su vez identificar las falencias que impiden el buen funcionamiento.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proponer la estructuración de un organigrama para la delimitación de las áreas de la empresa de confección y comercialización de jeans “MODA CLICK” y analizar cada una de ellas. • Desarrollar un manual de funciones y procesos ligadas a las áreas, que permita mejorar la 		<p>Elaborar un manual de organización y métodos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión • Rendimiento y productividad • Estrategia organizativa 	
---	--	--	---	---	--

	<p>gestión administrativa, operativa y la competitividad de la empresa en el mercado.</p> <ul style="list-style-type: none">• Conocer el ambiente en el que se desarrollan las actividades.• Establecer los posibles impactos que pueda llegar a generar el desarrollo de este proyecto.				
--	---	--	--	--	--

Elaboración: Propia

13. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

El enfoque cualitativo lo que nos modela es un proceso inductivo contextualizado en un ambiente natural, esto se debe a que en la recolección de datos se establece una estrecha relación entre los participantes de la investigación sustrayendo sus experiencias e ideologías en detrimento del empleo de un instrumento de medición predeterminado. *(Hernández Sampieri)*

En una investigación cuantitativa damos por aludido al ámbito estadístico, es en esto en lo que se fundamenta dicho enfoque, en analizar una realidad objetiva a partir de mediciones numéricas y análisis estadísticos para determinar predicciones o patrones de comportamiento del fenómeno o problema planteado. Este enfoque utiliza la recolección de datos para comprobar hipótesis. *(Hernández Sampieri)*

Por las características del problema de investigación y el objetivo del trabajo, se aplicó una metodología de investigación mixta, que consiste en la recolección de datos basado en el enfoque cualitativo y cuantitativo, que a través de dichos resultados se concluirá con la importancia de implementar un manual de organización y funciones (MOF) y un manual de procesos , los cuales establecerán lineamientos ,brindaran grandes beneficios de gestión, y mejoras en cada uno de los procesos que se ejecutan dentro de la empresa, por medio de una buena comunicación organizacional.

14. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

14.1. Investigación de Campo

Es aquella que consiste en la recolección de los sujetos investigados, sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no puede alterar las condiciones existentes.

La investigación de campo será de gran utilidad en este estudio pues la información recolectada no podrá ser alterada por ninguna condición para que los resultados obtenidos sean significativos para la resolución de los problemas que haya en la empresa MODA CLICK.

14.2. Investigación Descriptiva

Según el autor Fidias G. Arias (2012) define que “la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo. Con el fin de establecer su estructura o comportamiento”.

La investigación descriptiva se utilizará con el fin de estudiar e indagar las características para resolver los problemas encontrados como la duplicidad de tareas, evasión de responsabilidades y retrasos en la producción de mercaderías de la empresa.

14.3. Técnicas de recolección de datos

La utilización de las técnicas e instrumentos de investigación, son importantes para obtener datos o información relevante.

Por tanto, las técnicas de recolección de información empleadas fueron las siguientes:

- **Observación**

Mencionada como técnica e instrumento para la recolección de datos, es una fuente importante en el proceso de investigación.

Se permitió observar en la empresa MODA CLICK todos aquellos aspectos que se desean analizar, permitiendo incorporar alternativas de mejora para que la organización sea más eficiente y así cumplir con sus objetivos planteados.

- **Entrevista**

Es una técnica que tiene la particularidad de realizarse mediante un proceso verbal, en el que existe comunicación e interacción, permitiendo obtener información directa y personal de los entrevistados.

La entrevista se utilizará para obtener información directa tanto del personal como del gerente por medio de preguntas abiertas, así se tendrá un panorama claro de la situación que existe al no tener un manual de organización y funciones (MOF) y un manual de procesos definido con las funciones y responsabilidades respectivas para cada empleado

- **Encuesta**

Las encuestas son entrevistas con un gran número de personas utilizando un cuestionario prediseñado. La encuesta incluye un cuestionario estructurado que se da a los encuestados y que está diseñado para obtener información específica.

El objetivo de esta investigación es traducir la información necesaria a un conjunto de preguntas que los funcionarios de la empresa "Moda Click" puedan responder y que de la encuesta se pueda obtener información relevante y específica.

15. ALCANCE

15.1. Alcance Geográfico

El ámbito de aplicación del Sistema de Organización Administrativa será en la empresa de confección y comercialización de jeans MODA CLICK, ubicada en la zona de mercado campesino, de la ciudad de Tarija, provincia Cercado dentro del Departamento de Tarija, englobando a sus diferentes y cada una de sus áreas.

15.2. Alcance Temporal

El presente trabajo, se dará inicio en el mes de abril del 2022 y se concluirá hasta el mes de diciembre del 2022.

15.3. Alcance Institucional

El trabajo dirigido se realizará en la empresa de confección y comercialización de jeans MODA CLICK, cuyo fin es de mantener el correcto funcionamiento de la empresa mediante la implementación de su estructura organizacional, manual de funciones y procesos.

16. PRESUPUESTO DE PROYECTO DE INVESTIGACION

El siguiente cuadro, expresa el plan de los gastos que se realizan en la elaboración de este proyecto de investigación, gastos que asume el estudiante y gastos de efectúa la universidad por estudiante, a través de la planificación, ejecución y entrega del proyecto.

Tabla 3PRESUPUESTO

PRESUPUESTO DE PROYECTO DE INVESTIGACION				GESTION 2022		EN BOLIVIANOS
ITEM	DECRIOPCION	UNIDAD	CANTIDAD EN MESES	COSTO U. MENSUAL Bs	COSTO TOTAL Bs	OBSERVACIONES
1	TRANSPORTE	10 MESES	10	120	1200	
2	ALIMENTACION	10 MESES	10	350	3500	
3	ENERGIA ELEC.	10 MESES	10	20	200	
4	INTERNET	10 MESES	10	80	800	
5	GAS	10 MESES	10	15	150	
6	AGUA	10 MESES	10	10	100	
7	MATERIAL DE ESCRI.	10 MESES	10	30	300	
8	CELULAR	10 MESES	10	40	400	
9	DOCENTE	10 MESES	10	2500	25000	1666,666667
10	SERV. UAJMS	10 MESES	10	500	5000	333,3333333
11	GASTOS ADM.	10 MESES	10	20	200	
	COSTO TOTAL DEL PROYECTO				8850	
	ELABORACION: PROPIA					

Un diagrama de Gantt es una herramienta útil para planificar proyectos. Al proporcionarte una vista general de las tareas programadas, todas las partes implicadas sabrán qué tareas tienen que completarse y en qué fecha.

Aplicamos esta herramienta para el proyecto de investigación, para realizar un seguimiento y control de todas las actividades realizadas, a su vez realizamos una proyección de las actividades de los siguientes meses y el tiempo en el que deben ser realizados.

18. IDENTIFICACION DE LA POBLACIÓN

Para el desarrollo del diagnóstico situacional y la posterior elaboración del presente proyecto de incorporación de un sistema organizacional administrativo, se ha tomado como población objetivo el personal que labora en la empresa, el mismo que se encuentra distribuido de la siguiente manera.

Tabla 5 POBLACION

AREA	PERSONAS
GERENTE	1
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	1
MARKETING	1
PRODUCCION	1
RECURSOS HUMANOS	1
DISEÑADOR	1
COSTURA	3
EMBELLECIMIENTO	1
EMPAQUETADO	1
VENDEDORES	3
ALMACENES	1
TOTAL	15

Elaboración: Propia

19. MUESTRA

Se define la muestra como un sub conjunto representativo y finito que se extrae de una población accesible. (Arias, 2006)

En este sentido el presente proyecto se llevará a cabo mediante una muestra representativo utilizando la herramienta de muestreo aleatorio simple.

20. TIPOS DE MUESTREO

20.1. Muestreo aleatorio simple

Para aplicar esta técnica se deben conocer todos los elementos que conforman la población; a cada uno de los sujetos se le asigna un número correlativo y luego a través de cualquier método del azar se va seleccionando cada individuo hasta completar la muestra requerida. Para la selección se pueden utilizar diferentes técnicas, que van desde una tabla de números aleatorios impresa o producidos por opciones informatizadas como una calculadora u hoja de cálculo. Este método que se caracteriza por su simpleza tiene poca utilidad práctica cuando la población es muy grande.

20.2. Muestreo aleatorio sistemático

Para este tipo de muestreo se debe conocer la población y de igual forma se deben numerar todos los elementos. La primera unidad de análisis se elige por azar; las siguientes unidades se toman, sistemáticamente, a partir de un número que se obtiene a través de la siguiente formula:

$$K = \frac{N}{n}$$

Valor de N= tamaño de la población

Valor de n = tamaño de la muestra

20.3. Aplicación del muestreo aleatorio simple

n = muestra

N = población

p = 0.5

q = 0.5

Z = niveles de confianza, si no se conoce su valor si utiliza 95% de confianza, que equivale a 1.96.

n = ¿?
N = 15
P = 0.5
Q = 0.5
Z = 1,96 - 95%
e = 0,1

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$
$$n = \frac{15 * (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}{(0.1)^2 * (15 - 1) + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}$$

n = 13 personas

Al realizar la aplicación de la herramienta de muestreo aleatorio simple se obtuvo el siguiente resultado, aplicando los cálculos correspondientes debemos realizar la entrevista a 13 trabajadores de la empresa de confección y comercialización de jeans MODA CLICK.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

1. MARCO TEORICO

1.1.Referencias Conceptuales.

Las siguientes referencias conceptuales, nos servirán como guía en elaboración de nuestro proyecto de implementación de un manual de organización y métodos para la empresa de confección y comercialización de jeans “MODA CLICK” de la ciudad de Tarija.

Para lo cual tomamos como punto de partida los diferentes conceptos de diferentes autores, partiendo de conceptos generales a conceptos específicos, repartida por capítulos, con el objeto de realizar una aplicación detallada de los mismos.

CAPITULO I:

2. ADMINISTRACION DE EMPRESAS

2.1.Administración De Empresas

La administración de las organizaciones es el proceso de llevar a cabo eficientemente las actividades de planificación, organización, dirección y control, mediante las personas, para conseguir unos objetivos determinados. (Hernández, M. J., 2014, Administración de empresas)

La administración es el proceso de tomar decisiones sobre los objetivos y la utilización de los recursos. Abarca cinco tipos principales de decisiones, llamadas también procesos o funciones: planeación, organización, liderazgo, dirección y control. (Amaru, A.C., 2010, Fundamentos de Administración teoría general y proceso administrativo)

La administración es la coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas. (Coulter, Robbins. (2010) Administración)

2.2.Eficacia, Eficiencia Y Productividad

La eficiencia se refiere a la relación entre los resultados obtenidos y los recursos empleados. (Hernández, M. J., 2014, Administración de empresas.)

La palabra eficacia indica cuando una organización logra sus objetivos. Cuanto más alto es el grado de realización de los objetivos, más eficaz es la organización.

(Amaru, A.C., 2010, Fundamentos de Administración teoría general y proceso administrativo)

La eficacia se suele describir como “hacer las cosas correctas”; es decir, realizar aquellas actividades que ayudarán a la organización a alcanzar sus metas. (Coulter, Robbins. (2010) Administración)

Mientras la eficiencia significa hacer las cosas correctamente, la eficacia significa hacer las cosas correcto. (Hernández, M. J. (2014). Administración de empresas.)

La palabra eficiencia indica cuando la organización utiliza en forma productiva o económica sus recursos. Cuanto más alto es el grado de productividad o economía en el uso de los recursos, más eficiente es la organización. (Amaru, A.C. (2010). Fundamentos de Administración teoría general y proceso administrativo)

La eficiencia se refiere a obtener los mejores resultados a partir de la menor cantidad de recursos. (Coulter, Robbins. (2010) Administración)

La productividad es conocida como la relación existente entre el volumen total de producción y los recursos utilizados para alcanzar dicho nivel de producción, es decir la razón entre las salidas y las entradas. (Medina, J. (2010). Modelo Integral de productividad, Aspectos importantes para su implementación. Escuela de Administración y Negocio)

La productividad implica la mejora del proceso productivo. La mejora significa una comparación favorable entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de bienes y servicios producidos. (Carro, R. Gonzáles. (2012). Productividad y Competitividad)

La productividad es la relación entre la actividad productiva y los medios que son necesarios para conseguirlo. Siendo estos medios del tipo tecnológicos, humanos o de infraestructuras. (Romero F., (2021). Recursos Humanos y Productividad)

2.3.Objetivos General Y Específicos

Objetivo

Los objetivos representan los resultados que la empresa espera obtener, son fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente a un tiempo esperado. (Münch, L. (2014) Administración, gestión organizacional, enfoque y proceso administrativo.)

Los objetivos son resultados deseados, que orientan el intelecto y la acción. Son los fines, propósitos, intenciones o estados futuros que las personas y las organizaciones pretenden alcanzar mediante la aplicación de esfuerzos y recursos. (Amaru, A.C. (2010). Fundamentos de Administración teoría general y proceso administrativo)

Los objetivos son los resultados que serán alcanzados en un determinado periodo. En toda organización existen diferentes objetivos ordenados de acuerdo con una compleja jerarquía de importancia, nivel y urgencia. (Chiavenato, I. (2016). Planeación Estratégica)

Objetivos Específicos

Los objetivos específicos indican con precisión los conceptos, variables o dimensiones que serán objeto de estudio. Se derivan del objetivo general y contribuyen al logro de éste. (Arias, Fidias. (2012). El proyecto de investigación)

Los objetivos específicos detallan las metas que deben alcanzarse para lograr el objetivo general, del cual se desprenden, guardando coherencia en los pasos a seguir. (Ramírez A. (2017). Construcción de objetivos)

2.4. Planes, Políticas Y Estrategias

Planes

Un plan es un conjunto sistemático de actividades que se lleva a cabo para concretar una acción. De esta manera, el plan tiende a satisfacer necesidades o resolver ciertos problemas. (García, J. (2018). Estrategias Propuestas Para El Plan De Ventas)

Políticas

Las políticas son guías para orientar la acción; son criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones a cerca de situaciones y decisiones que se repiten. (Münch, L. (2014) Administración, gestión organizacional, enfoque y proceso administrativo)

Las políticas son decisiones contingentes que reducen los conflictos cuando se definen los objetivos. Las políticas, al igual que los objetivos, se diferencian dentro del espectro de una amplia jerarquía. (Chiavenato, I. (2016). Planeación Estratégica)

Estrategias

Las estrategias son alternativas o cursos de acción que muestran los medios y recursos que deben emplearse para lograr los objetivos, a través de las estrategias se plantea el cómo lograr específicamente y de la mejor manera los objetivos. (Münch, L. (2014) Administración, gestión organizacional, enfoque y proceso administrativo.)

La estrategia es el patrón o plan que integra las principales políticas, objetivos, metas y acciones de la organización. Una buena estrategia asegura la mejor asignación de los recursos para anticiparse a los movimientos, planeados o no, de los oponentes.

(Chiavenato, I. (2016). Planeación Estratégica)

CAPITULO II

3. PROCESO ADMINISTRATIVO

3.1. Planificación

La planificación, es el proceso administrativo de toma de decisiones mediante el que se seleccionan los objetivos que una organización se propone lograr en el futuro y se establece un conjunto de planes y acciones que posibiliten su consecución. Se trata, por tanto, de establecer no sólo el qué se quiere lograr (objetivos), sino también el cómo lograrlo (planes de acción y recursos), el cuándo (plazo temporal) y quiénes deberán conseguirlo (responsables y ejecutantes). (Hernández, M. J. (2014). Administración de empresas.)

La planificación es la función administrativa que involucra definir objetivos, establecer estrategias para lograr dichos objetivos, y desarrollar planes para integrar y coordinar actividades. (Coulter, Robbins. (2010) Administración)

Planeación es la parte del proceso administrativo en el cual se analiza el estado de la empresa, se prevé el futuro, se definen los objetivos y metas dentro de un horizonte de tiempo y se plantean los medios para lograr dichos objetivos y metas. (Torres, C. (2011) Teoría general de la administración)

3.2. Organización

La organización está constituida por el conjunto de reglas, estructuras, cargos y comportamientos que han de respetar todos los involucrados que se encuentran dentro de la empresa. La función principal de la organización es disponer y coordinar todos los

recursos disponibles ya sean humanos, materiales y financieros. (Arguello, Llumiguano, Gavilánez y Torres. (2020). Administración de empresas – elementos básicos.)

Es la parte del proceso administrativo a través de la cual se define la estructura de una organización, sus componentes, los procesos que se ejecutan, las funciones de los miembros y sus interrelaciones. (Torres. (2011) Teoría general de la administración)

La organización consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, sistemas, métodos y procedimientos tendientes a la simplificación y optimización del trabajo. (Münch, L. (2011). Administración gestión organizacional, enfoque y proceso administrativo.)

3.3.Dirección

Esta es la parte dedicada a la dirección de la acción empresarial deberá limitarse sólo a la conducción de las actividades de los miembros que actúan dentro de las fronteras empresariales: los empleados en todos los niveles jerárquicos de la organización empresarial. (Chiavenato I. (2007) Proceso administrativo.)

Es la parte del proceso administrativo en la cual la gerencia toma decisiones, define estrategias, lidera, motiva al personal y asigna recursos. (Torres, C. (2011) Teoría general de la administración.)

La dirección es la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, la comunicación y el ejercicio del liderazgo. (Münch, L. (2011). Administración gestión organizacional, enfoque y proceso administrativo.)

3.4.Control

El control consiste en el proceso sistemático de regular o medir las actividades que desarrolla la organización para que éstas coincidan con los objetivos y expectativas establecidos en sus planes. (Bernal Torres, C. y Sierra Arango H. (2008) El proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI.)

Es la parte del proceso administrativo a través del cual la gerencia evalúa el estado de la empresa, el cumplimiento de los objetivos y metas, la calidad de las políticas y procesos, el rumbo que lleva. (Torres, C. (2011) Teoría general de la administración)

Control es la medición y corrección del desempeño para garantizar que los objetivos de la empresa y los planes diseñados para alcanzarlos se logren, y se relaciona estrechamente con la función de planear. (Koontz, H. Weihrich, H. Cannice, M. (2012). administración una perspectiva global y empresarial.)

3.5.Integración De Personal

Es la función administrativa que se ocupa de dotar de personal a la estructura de la organización, a través de una adecuada y efectiva selección de personas que han de ocupar los puestos dentro de la estructura. (Koontz, H. Weihrich, H. Cannice, M. (2012). administración una perspectiva global y empresarial)

CAPITULO III

4. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

4.1.Tipos De Planes (Misión, Visión)

4.2.Planeación Estratégica

Los planes estratégicos de la corporación señalan el rumbo que debe adoptar la organización e indican los tipos de puestos y labores que se necesita crear y poner en práctica. (Werther,W.Davis,K.(2008). Administración de recursos humanos el capital humano de las empresas)

4.3.Misión

La misión es la razón de ser de la organización, su formulación es una etapa de las más importantes en el proceso de planeación. (Münch,L.(2011).Planeación Estratégica El rumbo hacia el éxito.)

La misión pretende satisfacer las necesidades del entorno en que actúa, mostrando lo que se pretende hacer y para quien está dirigido el trabajo. (Murillo, S. (2010). Enfoque conceptual de la dirección Estratégica.)

La misión sirve a la organización como guía o marco de referencia para orientar sus acciones y enlazar lo deseado con lo posible. Es recomendable que el texto de la misión mencione la razón de ser de la organización en términos de propósitos específicos, resultados esperados y compromisos por cumplir. (Franklin.(2010). Organización de empresas)

4.4. Visión

La visión se define el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad. (Murillo,S.(2010).Enfoque conceptual de la dirección Estratégica.)

La visión es el enunciado del estado deseado en el futuro para la organización. (Münch,L.(2011).Planeación Estratégica El rumbo hacia el éxito)

La visión de una compañía podemos definir como la declaración que determina dónde queremos llegar en el futuro. (Loayza,C.Plan Estratégico)

4.5. Políticas Estratégicas

4.6. Planes Estratégicos

Un Plan Estratégico es el documento que sintetiza a nivel económico-financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa. (Loayza,C. Plan Estratégico)

Al hablar del plan estratégico de la organización, nos estamos refiriendo al plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adaptado “hoy” en referencia a lo que hará en los tres próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una organización más competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de intereses. (Sainz,J.(2017).El plan Estratégico en la práctica.)

Plan estratégico el conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas comparativas sostenibles a lo largo del tiempo. (Lumpkin,G.Dess,G.(2011).Dirección Estratégica)

4.7. Proceso De Planeación Estratégico

El proceso de planeación es la herramienta para administrar las relaciones con el futuro; es una aplicación específica del proceso de tomar decisiones. Las decisiones que buscan influir en el futuro. (Amaru,A.(2010).Fundamentos de Administración)

La Planificación Estratégica es la actividad de moldear el futuro de la organización a través de un proceso ordenado mediante la organización de las ventajas competitivas (Torres,C.(2012).Teoría General de la Administración)

CAPITULO IV

5. RECURSOS HUMANOS I

5.1. Políticas De Recursos Humanos

Las políticas de recursos humanos se refieren a la manera como las organizaciones desean tratar a sus miembros para alcanzar por medio de ellos los objetivos organizacionales, al proporcionar condiciones para el logro de los objetivos individuales. (Chiavenato, I. (2019). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones)

Políticas de Recursos Humanos, tiene como propósito consolidar los lineamientos que regulan la administración del recurso humano, a fin de que el mismo alcance los objetivos con eficiencia y eficacia, tanto de cada unidad organizativa como de la institución. (Manual de políticas de recursos humanos)

5.2. Reclutamiento

Reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos cuya función es atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización. (Chiavenato, I. (2019). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones)

El reclutamiento es considerado aquel proceso que permite dar a conocer en el mercado laboral las vacantes que existen en una empresa dada, con el objetivo de atraer candidatos suficientes en términos de cantidad y calidad. (Cejás, M., Vasquez, G., Chirinos, N., Hernandez, G., Sandoval, L., Lozada, B., Anzola. Administración de recursos humanos la arquitectura estratégica de las organizaciones.)

El reclutamiento de empleados implica encontrar y atraer candidatos para los puestos vacantes del patrón. (Dessler, G. (2010). Administrativo de recursos humanos.)

5.3. Contratación Y Selección De Personal

Selección, como su nombre lo indica es el proceso de "selección" o elección de una persona en particular en función de criterios preestablecidos (Alles, M. (2007). Desarrollo del talento humano)

La selección busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos disponibles con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización. (Chiavenato, I. (2019). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones)

El proceso de selección de personal, es el proceso que permite a las organizaciones dotarse del talento humano requerido; para integrarlos con el que ya se dispone; en la búsqueda de la mayor efectividad organizacional (Cejas, Vásquez, G. Chirinos, N. Hernandez, G. Sandoval, L. Lozada, B. Anzola. Administración de recursos humanos la arquitectura estratégica de las organizaciones)

5.4.Diseño Y Analisis De Puestos

análisis de puestos

Procedimiento para establecer las obligaciones y las habilidades que requiere un puesto, así como el tipo de persona que se debe de contratar para ocuparlo. (Dessler,G.(2010). Administrativo de recursos humanos)

Es una verificación comparativa de las exigencias que dichas tareas o atribuciones imponen al ocupante. (Chiavenato,I.(2019). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones)

5.5.Métodos De Trabajo

5.6.Motivación Y Comunicación

Define motivación como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo (Robbins,S.Judge,T.(2010). Comportamiento organizacional)

La Motivación es el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea. Dependiendo de la situación que viva el individuo en ese momento y de cómo la viva, habrá una interacción entre él y la situación que motivará o no al individuo. (Chiavenato,I.(2019). Administración de recursos humanos.El capital humano de las organizaciones)

La comunicación es la transferencia y la comprensión de significados. Observe el énfasis que se da a la transferencia de significado; esto quiere decir que, si no se han transmitido la información o las ideas, la comunicación no se ha llevado a cabo. (Robbins,S.Coulter,M.(2010). Administración)

5.7.Ambiente Laboral

Conjunto de características que describen a una organización y que la distinguen de otras organizaciones, estas características son relativamente perdurables a lo largo del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en la organización. (Forehand,G.Gilmer,V. Clima organizacional)

El clima organizacional puede ser definido como las cualidades o propiedades del ambiente laboral que son percibidas o experimentadas por los miembros de la organización y que además tienen influencia directa en los comportamientos de los empleados. (Chiavenato,I.(2019). Administración de recursos humanos.El capital humano de las organizaciones)

El clima laboral, se compone de un gran número de factores, tanto físicos como emocionales, que inciden en el comportamiento y desempeño de los integrantes del equipo de trabajo. (García,A.(2010). Recursos humanos)

CAPITULO V

6. RECURSOS HUMANOS II

6.1.Formación Y Capacitación De Personal

La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual, las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. La capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias. Dentro de una concepción más limitada, la capacitación es el acto de aumentar el conocimiento y pericia de la persona para la ejecución de determinado trabajo o tarea. En verdad, la capacitación es una educación especializada que incluye desde la adquisición de habilidad motora hasta conocimientos técnicos, desarrollo de aptitudes administrativas y de actitudes referentes a situaciones. (Idalberto Chiavenato, 2019, ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS El capital humano de las organizaciones)

6.2.Objetivos De La Capacitación

Los principales objetivos de la capacitación son:

1. Preparar a las personas para la realización inmediata de diversas tareas del puesto.
2. Brindar oportunidades para el desarrollo personal continuo y no sólo en sus puestos actuales, sino también para otras funciones más complejas y elevadas.

3. Cambiar la actitud de las personas, sea para crear un clima más satisfactorio entre ellas o para aumentarles la motivación y volverlas más receptivas a las nuevas tendencias de la administración.

(Idalberto Chiavenato, 2019, ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS El capital humano de las organizaciones)

Aunque la capacitación (el desarrollo de habilidades técnicas, operativas y administrativas para todos los niveles del personal) auxilia a los miembros de la organización a desempeñar su trabajo actual, sus beneficios pueden prolongarse durante toda su vida laboral y pueden ayudar en el desarrollo de la persona para cumplir futuras responsabilidades. Muchos programas que se inician sólo para capacitar a un empleado concluyen ayudándolo en su desarrollo e incrementando su potencial como empleado de intermedio, o incluso de nivel ejecutivo. (William B. Werther, Jr. Ph.D., Deith Davis, Ph.D., 2008, Administración de recursos humanos El capital humano de las empresas)

6.3.Sistema De Incentivo

En una era de competitividad, la remuneración fue insuficiente para motivar e incentivar a las personas, así como para promover un comportamiento proactivo y emprendedor en la búsqueda de metas y resultados excelentes. Las empresas utilizan planes de incentivos para incrementar las relaciones de intercambio con sus colaboradores.

Los principales planes de incentivos en el mercado son:

1. **Plan de bonificación anual:** se trata de un monto de dinero ofrecido al final de cada año a determinados colaboradores en función de su contribución al desempeño de la organización. Por lo general se mide con indicadores como rentabilidad, productividad, aumento de participación en el mercado, etc. El bono no suele formar parte del salario.
2. **Reparto de acciones de la organización a los colaboradores:** la distribución gratuita de acciones entre determinados colaboradores es una forma de retribución orientada a la remuneración flexible. El bono pagado en dinero se sustituye por papel de la empresa.

3. **Opción de compra de acciones de la organización:** es la oferta de acciones vendidas a precio subsidiado o transferidas a los colaboradores conforme a ciertos criterios. El objetivo es convertir al colaborador (el socio principal) en accionista independiente, pero con ayuda de la organización.
4. **Participación de los resultados:** se relaciona con el desempeño del colaborador en la consecución de metas y resultados establecidos para determinado periodo. La participación de los resultados es un porcentaje o cantidad de valores que se proporciona a cada colaborador por los resultados que la empresa o el departamento alcanzó con su trabajo personal o en equipo.
5. **Remuneración por competencia:** es la remuneración asociada al grado de información y el nivel de capacitación de cada colaborador.
6. **Reparto de utilidades a los colaboradores:** la participación de las utilidades y los resultados está legalmente reglamentada y ordena la distribución anual de una parte de las utilidades de la organización entre sus colaboradores.

(Idalberto Chiavenato, 2019, ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS El capital humano de las organizaciones)

Los incentivos son los objetos, sucesos o condiciones que incitan a la acción. Constituyen una serie de estímulos, no necesariamente financieros en todos los casos, enfocados al logro de determinadas metas. Los incentivos y la participación de utilidades constituyen enfoques de compensación que impulsan logros específicos. Los sistemas de incentivos son establecen estímulos basados en el desempeño y no en la antigüedad o en las horas que se haya laborado. (William B. Werther, Jr. Ph.D., Deith Davis, Ph.D., 2008, Administración de recursos humanos El capital humano de las empresas)

6.4. Equipo De Trabajo

Una fuerte tendencia en la modelación moderna de puestos es la creación de equipos de trabajo. De preferencia, deben ser autónomos o autoadministrados. Son grupos de personas cuyas tareas se rediseñan para crear un alto grado de interdependencia y que disponen de autoridad para tomar decisiones respecto de la realización del trabajo, como programación, horario, métodos y procesos. Los equipos de trabajo operan mediante un proceso participativo de toma de decisiones, tareas compartidas y responsabilidad por el trabajo “administrativo” de nivel jerárquico superior. Los miembros son responsables del

logro de resultados y metas, y deciden entre sí la distribución de las tareas, programan el trabajo, capacitan a los demás, evalúan la contribución de cada uno y son responsables de la calidad del trabajo grupal y de la mejora continua. (Idalberto Chiavenato, 2019, ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS El capital humano de las organizaciones)

6.5. Remuneración

En una organización, cada puesto tiene un valor individual. Sólo se puede remunerar con justicia y equidad al ocupante de un puesto si se conoce el valor de ese puesto en relación con los demás puestos de la organización y la situación del mercado. Como la organización es un conjunto de puestos con distintos niveles jerárquicos y de distintos campos de especialidad, la administración de sueldos y salarios es un asunto que abarca a la empresa en su conjunto y repercute en todos sus niveles y sectores. (Idalberto Chiavenato, 2019, ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS El capital humano de las organizaciones)

La remuneración por habilidades pretende pagar los salarios con base en lo que los colaboradores demuestran saber y no por los puestos que ocupan. Los planes apoyados en las habilidades se agrupan en dos categorías:

- Plan basado en el conocimiento: vincula la remuneración al grado de conocimiento relacionado con un puesto o función, como el de científicos y profesores.
- Plan basado en habilidades múltiples: vincula la remuneración a la capacidad del trabajador para desempeñar una cantidad variada de puestos y funciones (amplitud de conocimientos), como actividades operativas de producción.

(Idalberto Chiavenato, 2019, ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS El capital humano de las organizaciones)

6.6. Evaluación De Desempeño

La evaluación del desempeño es una práctica que a lo largo de la historia ha impactado; la gestión del recurso humano se alinea al marco filosófico de la organización, conformado por la misión, visión, objetivos, y valores, para asegurar la pertinencia en la aplicación de la evaluación del desempeño en organizaciones públicas o privadas,

empresa o institución gubernamental. (Magda Cejas, Galo Vásquez, Nilda Chirinos, Gladys Hernández, Liseth Sandoval Brenda Lozada, Administración de recursos humanos La arquitectura estratégica de las organizaciones)

El desempeño o (performance) es el conjunto de características o capacidades de comportamiento o rendimiento de una persona, equipo u organización. O de seres vivos, máquinas, equipos, productos o sistemas, en comparación con los objetivos, normas o expectativas previamente definidos. Es el acto de ejecutar, ejercitar, llevar a cabo una actividad en particular. Es la forma en que las personas, equipos u organizaciones realizan sus tareas y actividades y con ello alcanzan los objetivos organizacionales y promueven excelentes resultados. (Idalberto Chiavenato, 2019, ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS El capital humano de las organizaciones)

La evaluación del desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado; dicho de otra manera, su contribución total a la organización; y en último término, justifica su permanencia en la empresa. La mayor parte de los empleados procura obtener realimentación sobre la manera en que cumple sus actividades, y los administradores de las labores de otros empleados deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar. Cuando el desempeño es inferior a lo estipulado, el gerente o supervisor debe emprender una acción correctiva; de manera similar, el desempeño satisfactorio o que excede lo esperado debe ser alentado. (William B. Werther, Jr. Ph.D., Deith Davis, Ph.D., 2008, Administración de recursos humanos El capital humano de las empresas)

CAPITULO VI

7. ORGANIZACIÓN Y METODOS

7.1.Organización Y Métodos

Organización y Métodos (OYM) es el término empleado para referirse a la función que persigue la óptima eficiencia en las operaciones de la empresa, mediante la aplicación del método científico, en el estudio de la estructura y sus procedimientos. (Jesús Monascal, Curso de Organización y métodos)

Organización y Métodos es la parte de la Administración que busca asegurar la máxima eficiencia en las funciones de las Empresa tanto públicas como privadas. Esto

llega a realizarse por medio de la aplicación continua y experta de métodos científicos en el empleo de hombres y materiales. (Jesús Monascal, Curso de Organización y métodos)

7.2.Estructura Organizativa

la estructura de la organización se debe diseñar para clarificar quién tiene que hacer cada tarea y quién tiene la responsabilidad de los resultados, para eliminar obstáculos al desempeño ocasionados por la confusión y la incertidumbre de las asignaciones y proporcionar redes de toma de decisiones y de comunicaciones que reflejen y respalden los objetivos de la empresa. (Maria Jesus Hernandez O, 2014, Administración de Empresas)

la estructura organizativa está representada por normas, reglas y procedimientos que regulan los flujos de autoridad, comunicación y trabajo que vinculan los subsistemas técnico y humano de toda organización. (Maria Jesus Hernandez O, 2014, Administración de Empresas)

7.3.Estructura Organizacional (Organigrama)

la representación gráfica de la estructura de la empresa, corresponde a un esfuerzo por presentar un panorama general, en el cual se ubican los diversos departamentos o divisiones de la Organización y los diferentes niveles jerárquicos y funcionales, la delimitación del área de autoridad, funciones y responsabilidades de cada unidad administrativa. (CARLOS ALBERTO CANO PLATA, 2017, LA ADMINISTRACIÓN Y EL PROCESO ADMINISTRATIVO)

El organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestra la composición de las unidades administrativas que la integran, sus relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría. (Enrique B. Franklin F., 2010, Organización de empresas)

Organizar es un proceso que requiere se consideren varios elementos fundamentales. Así, la estructura organizacional debe reflejar:

- Los objetivos y planes, porque de ellos se derivan las actividades.

- La autoridad disponible para la administración de la empresa, dado que en cualquier organización la autoridad es un derecho determinado socialmente que se ejerce de manera discrecional y, como tal, está sujeta a cambios.
- El ambiente que la rodea, como cualquier plan, cuyas premisas pueden ser económicas, tecnológicas, políticas, sociales o éticas (aunque también pueden serlo las de la estructura de la organización). Así, la estructura debe diseñarse para funcionar, permitir contribuciones de los miembros de un grupo y ayudar a las personas a alcanzar los objetivos con eficiencia en un futuro cambiante. En este sentido, una estructura organizacional efectiva nunca puede ser estática y tampoco hay una que funcione mejor en todo tipo de situaciones, sino que depende de la situación.
- Como la organización está dotada de personal, la agrupación de las actividades y relaciones de autoridad de su estructura debe considerar las limitaciones y las costumbres de las personas, ello no quiere decir que la estructura deba diseñarse en torno a los individuos (antes bien, ha de llevarse a cabo en torno a las metas y las actividades que las acompañan); de cualquier modo, es importante considerar el tipo de personas con las cuales se conformará.

(Harold Koontz, Heinz Weihrich, Mark Cannice, 2012, Administración una perspectiva global y empresarial)

El proceso de organizar consiste en dividir tareas entre bloques de trabajo llamados departamentos. La elección de dichas tareas se basa en los criterios de departamentalización. Un criterio de departamentalización es una forma de atribuir tareas y dividir los bloques de trabajo de la empresa por especialización. El modo más simple de departamentalización es el que se basa en el criterio funcional, que se puede utilizar tanto en las organizaciones grandes como en las pequeñas. A partir de una departamentalización funcional, la estructura puede evolucionar hacia formas más complejas. (Antonio Cesar Amaru, 2009, FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN Teoría general y proceso administrativo)

7.4. Tipos De Organización (Formal E Informal)

En esta obra se entiende por organización formal la estructura intencional de funciones en una empresa formalmente organizada; sin embargo, catalogar a una

organización como formal no significa que haya algo, o bien inherentemente inflexible, o bien que la confine en exceso. Para que un gerente pueda organizar adecuadamente la estructura debe aportar un ambiente en el que el desempeño individual (presente y futuro) contribuya de la manera más efectiva a las metas del grupo. (Harold Koontz, Heinz Wehrich, Mark Cannice, 2012, Administración una perspectiva global y empresarial)

Se define una organización informal como cualquier actividad personal conjunta sin un propósito común consciente, aunque contribuya a resultados grupales. (Harold Koontz, Heinz Wehrich, Mark Cannice, 2012, Administración una perspectiva global y empresarial)

7.5.Manuales Administrativos

Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad, etc.), como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas. (Enrique B. Franklin F., 2010, Organización de empresas)

7.6.FODA (Análisis Interno)

El proceso se inicia con un análisis situacional de la organización (qué es y cómo está hoy) tanto en su vida interna como en su relación con el entorno, es decir, se hace una auditoría interna (diagnóstico interno) para determinar su PCI (perfil de capacidad interna) con base en sus debilidades y fortalezas (recuerde su definición). (CARLOS ALBERTO CANO PLATA, 2017, LA ADMINISTRACIÓN Y EL PROCESO ADMINISTRATIVO)

El PCI, es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de una organización. Recuerde:

- Fortalezas: Recursos, factor, capacidad, aspectos que la organización puede utilizar en forma eficiente o efectiva para lograr sus objetivos.
- Debilidades: Limitaciones, carencias, defecto o factor que tiene la organización y que le dificulta o puede dificultar el logro de sus objetivos.

(CARLOS ALBERTO CANO PLATA, 2017, LA ADMINISTRACIÓN Y EL PROCESO ADMINISTRATIVO)

CAPITULO VII

8. ORGANIZACIÓN

8.1.Organización

Organización. Es una estructuración técnica de las relaciones entre las funciones y actividades de los recursos humanos y materiales para lograr la máxima eficiencia sobre los planes trazados. El término se deriva del griego órganon que significa “instrumento”. En español la palabra “organismo” implica tres elementos: 1. La delimitación de funciones que se realizan, 2. La unidad funcional para la identificación de las metas y objetivos, y 3. La coordinación de los recursos humanos y materiales para la culminación de los fines. (Celida Chávez, 2015, Diccionario de Recursos humanos)

La organización debe responder al proceso de planeación, es decir, se organiza para lograr lo planeado. En la planeación se define qué pretende lograr en un período de tiempo la organización o compañía, mientras que en el proceso de organización se define la forma como se estructuran las actividades y se dan las relaciones de autoridad y responsabilidad, así como la asignación de recursos para lograr lo planeado. (César Augusto Bernal Torres, Hernán Darío Sierra Arango, 2010, Proceso Administrativo para las organizaciones del siglo XXI)

Organización funcional o de Taylor, En este sistema se busca la especialización. Es necesario un supervisor experto en cada una de las áreas de operación de la compañía, de manera que todos los mandos tengan autoridad en el total del personal. Cada uno rige sobre su área de especialidad. Este tipo de sistema permite mayor capacidad y eficiencia de los responsables de área y posibilita la adaptación al trabajo en razón de la separación de las áreas. No obstante, resulta difícil diferenciar y definir la autoridad y la responsabilidad de cada jefe en los aspectos que son comunes a varios de ellos. Suele haber duplicidad de funciones y, como consecuencia, fugas de autoridad. (Celida Chávez, 2015, Diccionario de Recursos humanos)

8.2.Niveles De La Organización

la razón de los niveles en una organización es limitar el ámbito de la gestión; en otras palabras, los niveles organizacionales existen porque para la cantidad de personas que un gerente puede supervisar con efectividad hay un límite, aun cuando éste varíe según las circunstancias. (Harold Koontz, Heinz Weihrich, Mark Cannice, 2012, Administración una perspectiva global y empresarial)

8.3.Estructura (Tipos De Organigrama)

Un ámbito amplio de la administración se relaciona con pocos niveles organizacionales; a su vez, un ámbito estrecho, con muchos. (Harold Koontz, Heinz Weihrich, Mark Cannice, 2012, Administración una perspectiva global y empresarial)

La estructura organizacional es la representación formal de las relaciones laborales de las organizaciones, donde se definen la división formal del trabajo y las relaciones de dependencia en el interior de una organización. Este tipo de diseño involucra aspectos como:

- La división y la especialización del trabajo.
- Las jerarquías administrativas.
- Las líneas de autoridad o cadenas de mando.
- La amplitud de control.
- La generalización o la descentralización en el proceso de toma de decisiones.
- La formalización de las relaciones, y de normas y procedimientos en el trabajo.
- La departamentalización.

Estos aspectos son interdependientes entre sí, y es importante que cuando se analiza o se diseña una determinada estructura, se la entienda como un sistema dinámico de interacciones, en el que cualquier cambio en alguno de los aspectos mencionados afecta a los demás y, por ende, a la función o proceso en su conjunto, el cual, a la vez, como ya se señaló, afecta a los procesos de planeación, dirección y control como elementos constitutivos del proceso administrativo. (César Augusto Bernal Torres, Hernán Darío Sierra Arango, 2010, Proceso Administrativo para las organizaciones del siglo XXI)

Las organizaciones deben decidir, entonces, si se mantienen con las estructuras tradicionales, pero corren un gran riesgo de desaparecer, o si se modernizan y adaptan

para responder a las nuevas y complejas exigencias del entorno, es decir, si continúan como organizaciones mecanicistas o evolucionan a organizaciones más orgánicas y flexibles.

Entre las principales estructuras organizacionales modernas, o diseños de departamentalización modernos, es importante mencionar las siguientes:

- Estructuras organizacionales planas.
- Estructuras organizacionales horizontales.
- Estructuras por equipos.
- Estructuras por redes o modulares.
- Estructuras con enfoque virtual.

(César Augusto Bernal Torres, Hernán Darío Sierra Arango, 2010, Proceso Administrativo para las organizaciones del siglo XXI).

La estructura organizacional puede representarse de diferentes formas como ser:

Por Extensión:

- General: Representa solo las unidades principales y las relaciones más simples de la organización.
- Analítico: Es aquel que muestra todas las unidades administrativas y todas las relaciones existentes entre ellas. Su uso es de carácter técnico y su concepción es más detallista y completa.

Por su contenido.

- Estructural: Representa la estructura organizacional a partir de sus unidades principales, hasta sus relaciones más simples, sin entrar en detalle, sirve para informar al personal y al público la forma como está constituida su estructura.
- Funcional: Incluye en cada uno de los rectángulos que representa divisiones de la organización un breve resumen de las funciones, deberes y actitudes de la misma. Es decir, expresa tanto la estructura organizacional, como las funciones que tienen señaladas cada una de sus partes.
- Personal: Llamado también puestos de trabajo, menciona nombres, títulos, números de subordinados entre otros aspectos.

Por su diseño.

- Vertical: La autoridad fluye de arriba hacia abajo y la responsabilidad de abajo hacia arriba. Las líneas horizontales representan los niveles jerárquicos. Son de común utilización por su fácil comprensión.
- Horizontal: La autoridad fluye de izquierda a derecha y la responsabilidad de derecha a izquierda. Las líneas verticales representan los niveles jerárquicos.
- Mixtos: este organigrama se utiliza combinando el horizontal con el vertical, para ampliar las posibilidades de graficar. Es recomendable emplear en el caso de organizaciones con un gran número de unidades en la base.
- Circular o Concéntrico: Los niveles jerárquicos se representan por círculos concéntricos. La autoridad fluye del centro a la periferia y la responsabilidad de la periferia al centro. Este tipo de organigrama tiende a evitar en lo posible las relaciones psicológicas que pueden derivar de la representación jerárquica vertical.

(CARLOS ALBERTO CANO PLATA, 2017, LA ADMINISTRACIÓN Y EL PROCESO ADMINISTRATIVO)

8.4. Staff

Es la autoridad que se ejerce por competencias basadas en la experiencia que usualmente se manifiestan como asesorías por parte de expertos hacia directores de área. Por ejemplo, un asesor jurídico, cuando realiza una asesoría para el director financiero de una organización, ejerce autoridad de personal o de staff sobre dicho director financiero. (César Augusto Bernal Torres, Hernán Darío Sierra Arango, 2010, Proceso Administrativo para las organizaciones del siglo XXI)

La función STAFF actúa como apoyo e implica asesoramiento o ayuda. El fundamento principal por la existencia del personal de Staff en la empresa está en que su servicio de asesoramiento y apoyo contribuya a la mayor eficiencia de los grupos humanos que existen en ella. (CARLOS ALBERTO CANO PLATA, 2017, LA ADMINISTRACIÓN Y EL PROCESO ADMINISTRATIVO)

La organización staff carece de autoridad de línea o poder para imponer sus decisiones. La autoridad se representa por medio de líneas punteadas mientras que la

autoridad lineal se representa con línea continua. (Lourdes Münch, 2014, Administración gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo)

Organización lineal y staff, En este sistema la autoridad y la responsabilidad ocurren de manera lineal y los supervisores reciben asesoramiento y servicio de técnicos especialistas en cada parte del proceso. Estos no tienen autoridad: sólo son asesores y requieren la aceptación y colaboración de los jefes de línea para desempeñar bien su papel. Para ello investigan los mejores métodos para ejecutar las tareas, planean estrategias, revisan permanentemente los resultados con el fin de hacer mejoras, resuelven dudas e instruyen para la implementación de nuevos sistemas. Sin embargo, cuando no se logra la colaboración con los mandos, suele presentarse confusión con los campos de autoridad y el staff es considerado como intruso. (Celida Chávez, 2015, Diccionario de Recursos humanos)

8.5.Cultura Organizacional

La cultura organizacional, permite identificar la dinámica existente entre los clientes; entre los colaboradores y entre clientes- colaboradores, puesto que los clientes también traen su propia cultura. Definir la cultura organizacional de manera intencional se vuelve fundamental para los líderes de las organizaciones, ya que esta favorecerá la creación de una imagen y servicio favorable que traerá consigo la fidelización de los clientes y captación de nuevos. (Mónica Llanos Encalada, 2016, LA CULTURA ORGANIZACIONAL: EJE DE ACCIÓN DE LA GESTIÓN HUMANA)

Un conjunto de premisas que un grupo aprende a aceptar, como resultado de la solución de problemas de adaptación al ambiente y de la integración interna. Esas premisas funcionan lo suficientemente bien como para que se consideren válidas y puedan enseñarse a los nuevos integrantes como la forma correcta de percibir, pensar y sentir en relación con esos problemas de adaptación externa e integración interna. (Antonio Cesar Amaru, 2009, FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN Teoría general y proceso administrativo)

La cultura organizacional representa las normas informales, no escritas, que orientan el comportamiento de los miembros de una organización y dirigen sus acciones en la realización de los objetivos organizacionales. (Idalberto Chiavenato, 2019,

ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS El capital humano de las organizaciones)

8.6.Unidad De Mando O Jerarquía

Hay un límite en el número de subordinados que puede tener un jefe, esto es esencial para el orden y la eficiencia que exige la organización, porque la relación operacional de cada individuo con un solo jefe evita conflictos en las instrucciones, ofrece sentido de responsabilidad individual. (CARLOS ALBERTO CANO PLATA, 2017, LA ADMINISTRACIÓN Y EL PROCESO ADMINISTRATIVO)

El objetivo de la jerarquía es el ordenamiento de poderes, de autoridad y responsabilidad. La jerarquía es una protección de los deberes y derechos de cada persona dentro de una organización; toda vez que mientras más clara sean las líneas de autoridad que van desde los niveles más altos hasta los más bajos. Más efectivos serán los procesos de comunicación en la organización. (CARLOS ALBERTO CANO PLATA, 2017, LA ADMINISTRACIÓN Y EL PROCESO ADMINISTRATIVO)

Es conveniente que una unidad administrativa no tenga más que un solo titular, lo que evita la duplicidad de mando y posibles conflictos de autoridad. (ENRIQUE BENJAMÍN FRANKLIN FINCOWSKY, 2009, ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS)

CAPITULO VIII

9. MANUAL DE FUNCIONES

9.1.Manual De Funciones

Un manual de funciones es un documento donde se detallan las actividades; “un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la empresa, es la enumeración detallada de las funciones del cargo que hace el ocupante, la prioridad de la ejecución y los objetivos del cargo. (Idalberto Chiavenato,2009)

Menciona que un manual de funciones es el “documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad. Incluye además los cargos o unidades administrativas que intervienen, precisando su responsabilidad y participación. (Gómez, 2009)

Indica que un manual de funciones es el documento “que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa o cargo. El manual incluye además los cargos o unidades administrativas que intervienen precisando la responsabilidad y participación”. (Franklin,2009)

9.2.Ventajas De Un Manual De Funciones

son muchas las ventajas que, la elaboración de un manual de funciones tiene:

- Permite presentar una visión de conjunto de una unidad administrativa.
- Precisa las funciones encomendadas al personal y proporcionar la uniformidad.
- Permite el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución de las funciones, evitando la repetición de instrucciones y directrices.
- Proporciona información básica para la planeación e instrumenta medidas de modernización administrativa.
- Sirve como medio de integración al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación e inducción a las distintas áreas.
- Es un instrumento útil de orientación e información sobre las funciones o atribuciones asignadas a las unidades responsables

9.3.Perfil De Los Cargos

Contiene la descripción del perfil que la persona aspirante debe tener para acceder al puesto requerido, tomándose en cuenta aspectos como los conocimientos, años de experiencia, título, etc. En el caso de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus entidades y regímenes especiales, diseñarán y aplicarán su propio subsistema de clasificación de puestos (LOSEP, 2010)

9.4.Descripción De Las Funciones

Es un punto en donde se deben incluir brevemente cada una de las funciones y responsabilidades básicas que describa adecuadamente los límites y la esencia del cargo. Se debe tener en cuenta que en la descripción de las funciones básicas no se debe entrar en detalles, ya que esto se trata específicamente en el manual de procedimientos establecido para la empresa. (Marianela Romero, 2013, Análisis del manual de funciones y organigrama)

Es la reseña del contenido básico de los puestos que componen cada unidad administrativa, que incluye la información siguiente

- Identificación del puesto (nombre, ubicación, ámbito de operación, etcétera).
- Relaciones de autoridad, donde se indican los puestos subordinados y las facultades de decisión, así como las relaciones de línea y asesoría.
- Funciones generales y específicas.
- Responsabilidades o deberes.
- Relaciones de comunicación con otras unidades y puestos dentro de la organización, así como las que deba establecer externamente.
- Especificaciones del puesto en cuanto a conocimientos, experiencia, iniciativa y personalidad.

(ENRIQUE BENJAMÍN FRANKLIN FINCOWSKY, 2009, ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS)

9.5.Requisitos

Este punto de la descripción del cargo, se expresa cuál serían los requisitos del perfil para cada uno de los cargos. Se debe aclarar con respecto a la descripción del perfil de cargo que este se requiere para poder realizar una adecuada selección de personal. Si bien es cierto que es muy difícil encontrar un empleado que cumpla a cabalidad con el perfil óptimo establecido para un cargo, esto si nos puede servir de base para seleccionar el aspirante más adecuado en el proceso de selección. (estudios, experiencia, conocimientos). (Marianela Romero, 2013, Análisis del manual de funciones y organigrama)

CAPITULO IX

10. MANUAL DE PROCESOS

10.1. Manual De Procesos

Describe en detalle las operaciones que integran los procedimientos administrativos en orden secuencial de su ejecución y las normas a cumplir por los miembros de la organización compatibles con dichos procedimientos. La estructura de un Manual de Procedimientos debe contemplar: Carátula de Presentación: indicando Tema,

Nº de Procedimiento, Vigencia, Áreas afectadas y Analista Actuante. (Lectura de organización y métodos)

el manual de procedimientos es un documento del sistema de Control Interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización (Palma, 2005).

Los Manuales de Procedimiento son “un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimientos de una empresa, que se consideran necesarios para la menor ejecución del trabajo”. (Duhakizatus, 2007)

Constituyen un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específicas en una organización. Todo procedimiento incluye la determinación de tiempos de ejecución, el uso de recursos materiales y tecnológicos, así como la aplicación de métodos de trabajo y control para desarrollar las operaciones de modo oportuno y eficiente. La descripción de los procedimientos permite comprender mejor el desarrollo de las actividades de rutina en todos los niveles jerárquicos, lo que propicia la disminución de fallas u omisiones y el incremento de la productividad. (ENRIQUE BENJAMÍN FRANKLIN FINCOWSKY, 2009, ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS)

10.2. Funciones Del Manual De Procesos

funciones básicas del manual de procesos son:

- El establecimiento de objetivos
- La definición y establecimiento de guías, procedimientos y normas.
- La evaluación del sistema de organización.
- Las limitaciones de autoridad y responsabilidad.
- La aplicación de normas de protección y utilización de recursos.
- La generación de recomendaciones.
- La creación de sistemas de información eficaces.

- La institución de métodos de control y evaluación de la gestión.
- El establecimiento de programas de inducción y capacitación de personal.

(LUIS ORLANDO ORTIZ IBAÑEZ, 2008, Manual de Procesos y Procedimientos)

10.3. Descripción De Procesos Y Procedimiento

Procedimientos. Tienen como fin estandarizar los métodos, es decir, los modos de trabajar para obtener un máximo de seguridad, eficacia y eficiencia en la realización de las tareas. Buscan uniformar la operación del trabajo y la conducta para realizar ajustes y atender incidentes de manera efectiva. Usualmente las compañías cuentan con manuales de procedimientos que se siguen al pie de la letra en áreas claves como: tripulación, mantenimiento y servicio a clientes, entre otras. (Celida Chávez, 2015, Diccionario de Recursos humanos)

Proceso: Un proceso es una serie de fases o etapas secuenciales e interdependientes, orientadas a la consecución de un resultado, en el que se agrega valor a un insumo y se contribuye a la satisfacción de una necesidad. Cada proceso está conformado por un conjunto de procedimientos; estos precisan la forma de hacer algo, incluyen el qué, el cómo y a quien corresponde el desarrollo de la tarea. (Celida Chávez, 2015, Diccionario de Recursos humanos)

Identificación y relaciones

A) Identificación

1. Nombre del puesto
2. Número de plazas
3. Clave
4. Ubicación (física y administrativa)
5. Ámbito de operación

B) Relaciones de autoridad

6. jefe inmediato
7. Subordinados directos
8. Dependencia funcional

Propósito del puesto Funciones generales

Funciones específicas Responsabilidad Comunicación

1. Ascendente
2. Horizontal
3. Descendente
4. Externa

Especificaciones

1. Conocimientos
2. Experiencia
3. Iniciativa
4. Personalidad

(ENRIQUE BENJAMÍN FRANKLIN FINCOWSKY, 2009, ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS)

10.4. Diagrama De Flujo

Estos diagramas, que también se conocen como flujogramas, representan de manera gráfica la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento, el recorrido de formas o materiales o ambas cosas. En ellos se muestran las áreas o unidades administrativas y los puestos que intervienen en cada operación descrita. Además, pueden mencionar el equipo o los recursos que se deben utilizar en cada caso. (ENRIQUE BENJAMÍN FRANKLIN FINCOWSKY, 2009, ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS)

CAPITULO X

11. MANUAL DE ETICA Y RESPONSABILIDAD SOCIAL

11.1. Código De Ética

La ética es la disciplina o campo del conocimiento que trata de la definición y evaluación del comportamiento de las personas y organizaciones. La ética se ocupa de aquello que puede ser diferente a lo que es, de la aprobación o reprobación del comportamiento observado en relación con la conducta ideal. Ésta se define mediante un

código de conducta, o código de ética, implícito o explícito. (Antonio Cesar Amaru, 2009, FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN Teoría general y proceso administrativo)

Los códigos de ética son conjuntos particulares de normas de conducta. Existe el código de los médicos, la publicidad, los militares, los políticos, los partidos y los periodistas; también el de un grupo social, una corriente filosófica o doctrinaria (como la ética del capitalismo) o incluso de una persona. Los códigos de conducta son explícitos, como los juramentos que hacen los médicos, o implícitos, como la “obligación” que sienten los conductores de avisar, mediante señales con luces, que hay una inspección policiaca para los “colegas” que vienen en sentido contrario. (Antonio Cesar Amaru, 2009, FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN Teoría general y proceso administrativo)

Un código de ética es una definición que tiene por objetivo establecer principios y normas de conducta que orientan a las relaciones internas y externas de una organización en el sentido de limitar la conducta de sus participantes frente a los diversos públicos con los que se relaciona. Es común que determinadas asociaciones definan sus códigos de ética, como la ética médica, en los deportes, la política o en la educación. (Idalberto Chiavenato, 2019, ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS El capital humano de las organizaciones)

11.2. Valores Morales

Los valores son juicios con respecto a lo que es deseable e indeseable y ofrecen justificaciones para tomar decisiones.

Los valores forman la base de los códigos de ética. Aquellos que orientan el comportamiento ético y permiten clasificar las conductas dentro de cualquier escala de desarrollo moral, han sido y siguen siendo propuestos por filósofos y diversos tipos de líderes. Estas personas opinan con respecto a cómo debería ser la sociedad, y lo hacen de modo que influyen en las convicciones de los demás. (Antonio Cesar Amaru, 2009, FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN Teoría general y proceso administrativo)

El valor moral es algo importante y relevante que las organizaciones y la sociedad acostumbran privilegiar en la conducta de las personas porque se ajustan plenamente a sus principios básicos. A través de los valores morales, las personas saben exactamente

aquello que pueden o no pueden decidir y hacer. (Idalberto Chiavenato, 2019, ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS El capital humano de las organizaciones)

11.3. Responsabilidad Social

La responsabilidad social se refiere a la actitud y el comportamiento que adopta la organización ante las exigencias sociales, derivadas de sus actividades, que le plantea la sociedad. (Idalberto Chiavenato, 2010, Administración de recursos humanos El capital humano de las organizaciones)

Las organizaciones tienen responsabilidades sociales: es su obligación actuar en pro de los mejores intereses de la sociedad. Así pues, deben reglamentar sus acciones de acuerdo con el principio de la etapa posconvencional de desarrollo moral. Esta opinión representa una ampliación de la idea de responsabilidad social de los individuos. (Antonio Cesar Amaru, 2009, FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN Teoría general y proceso administrativo)

CAPITULO XI

12. MANUAL DE SEGURIDAD

12.1. Seguridad Laboral

La seguridad y la higiene laboral son actividades entrelazadas que repercuten directamente en la continuidad de la producción y en la moral de los empleados.

La seguridad laboral es el conjunto de medidas técnicas, educativas, médicas y psicológicas para prevenir accidentes, sea al eliminar las condiciones inseguras del ambiente o instruir o convencer a las personas para que apliquen prácticas preventivas, lo cual es indispensable para un desempeño satisfactorio del trabajo. (Idalberto Chiavenato, 2019, ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS El capital humano de las organizaciones)

12.2. Prevención De Accidentes

La Organización Mundial de la Salud (OMS) define “accidente” como “un hecho no premeditado del cual se deriva un daño considerable”. El National Safety Council (Consejo nacional de seguridad) define “accidente” como “una serie de hechos que,

cuando ocurren, en general y sin intención, producen lesiones corporales, muerte o daños materiales. (Idalberto Chiavenato, 2019, ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS El capital humano de las organizaciones)

12.3. Manual De Primeros Auxilios

manual de procedimientos para prestar primeros auxilios al personal que lo requiera. En este documento se establece quién es el designado para prestar el servicio y el domicilio para su localización; la actitud que debe mostrar al brindar los primeros auxilios; las actividades que debe realizar durante la prestación del servicio y el procedimiento para la canalización del trabajador atendido en busca de la atención médica especializada. (Celida Chávez Carrillo, 2015, Diccionario de recursos humanos)

los accidentes laborales se clasifican en:

Accidentes sin ausencia: Después del accidente, el empleado continúa trabajando. Este tipo de accidente no se considera en los cálculos de los coeficientes de la frecuencia y la gravedad, sin embargo, se debe investigar y anotar en un informe, además de exponerlo en las estadísticas mensuales.

Accidente con ausencia: Es el que da como resultado:

- Incapacidad temporal: y pérdida total de la capacidad para trabajar el día en que se sufre el accidente o que se prolonga durante un periodo inferior a un año. Al regreso, el empleado asume su función sin reducción de su capacidad. En caso de un accidente sin ausencia, pero con una lesión que después se agrave y determine la ausencia, se designa de otra manera: accidente con ausencia, y el periodo de la separación inicia el día en que se confirme la mayor gravedad de la lesión. Esto se menciona en el informe del accidente y en el informe mensual.
- Incapacidad parcial y permanente: así como reducción parcial y permanente de la capacidad para trabajar, que se presenta el mismo día del accidente o que se prolongue durante un periodo inferior a un año
- Incapacidad total y permanente: es la pérdida total de la capacidad para trabajar de manera permanente. La incapacidad total y permanente.

(Idalberto Chiavenato, 2019, ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS El capital humano de las organizaciones)

12.4. Prevención De Robos (Vigilancia)

En términos generales, cada organización tiene su servicio de vigilancia con características propias. Además, las medidas preventivas se deben revisar con frecuencia para evitar que la rutina deje estos planes obsoletos. (Idalberto Chiavenato, 2019, ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS El capital humano de las organizaciones)

12.5. Costos Directos E Indirectos De Accidentes

El accidente laboral constituye un factor negativo para la empresa, para el empleado y para la sociedad. Sus causas y costos merecen estudio. El seguro de accidentes laborales cubre tan sólo erogaciones médicas e indemnizaciones para el accidentado. Las demás modalidades de seguro contra riesgos fortuitos, como incendios, permiten que la aseguradora fije tasas de acuerdo con el riesgo propio de cada empresa. (Idalberto Chiavenato, 2019, ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS El capital humano de las organizaciones)

CAPITULO III

MACRODIAGNOSTICO

1. ANALISIS PESTEL

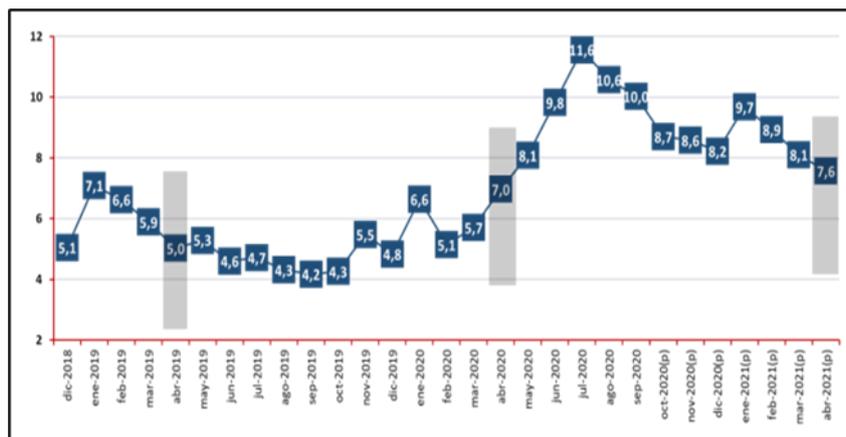
1.1. Político

Uno de los factores que afectan en el desarrollo de la industria textil en Bolivia es la mayor cantidad de importaciones que percibe el país a lo contrario de una escasa exportación, el Gobierno impulsa y da más preferencia a desarrollos de importación afectando de gran manera la industria textil dentro del país.

Según el informe del Instituto Boliviano de Comercio Exterior (IBCE), al primer semestre 2021 las exportaciones de confecciones textiles aumentaron en un 84 % en valor y 122 % en volumen en relación al 2020, siendo los principales mercados de destino para la venta de productos Chile, Estados Unidos y Paraguay, entre otros.

Por otro lado, se tiene la importación de confección textil en el primer semestre del 2021 que provienen de 81 países, principalmente de Brasil, Colombia y China. Este último en particular, hace una competencia desleal al producto nacional por su bajo costo y porque inunda el mercado informal, provocando el cierre de varias empresas y el desempleo.

Ilustración 1 Tasas de desempleo de la población



Fuente: Instituto Nacional de Estadística

El gobierno boliviano reconoce la importancia que tiene el sector textil dentro de la economía del país es por tal motivo que quiere reactivar la economía, busca fomentar la innovación de este sector otorgando créditos al sector industrial textil para que sustituya las importaciones dando lugar a que los productores locales inviertan en materia prima del país y eviten importar productos, con esto se busca mejorar la productividad de la industria.

Pese al contrabando que existe, la industria textil genera un importante ingreso económico y fuentes de empleo directos e indirectos en el departamento de Tarija a pesar de llevar muchos años en la lucha frontal contra la ropa usada y prendas del continente asiático.

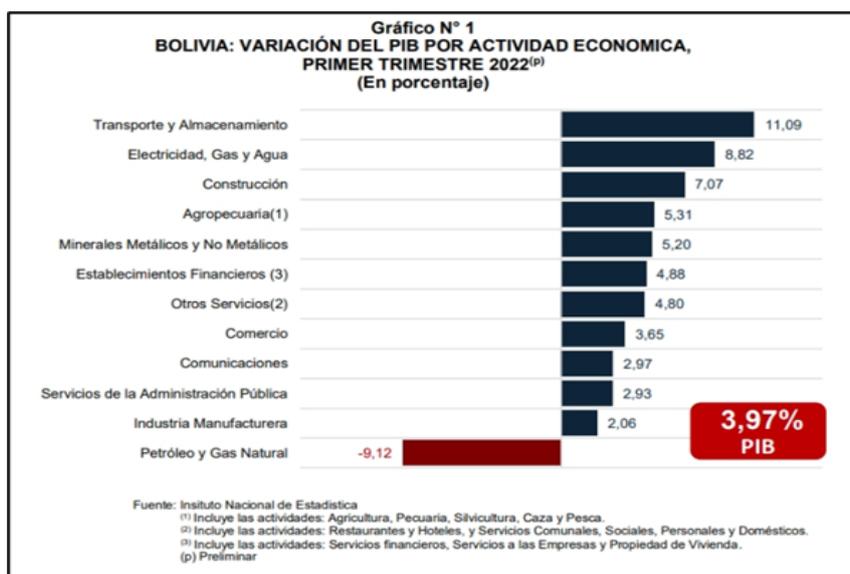
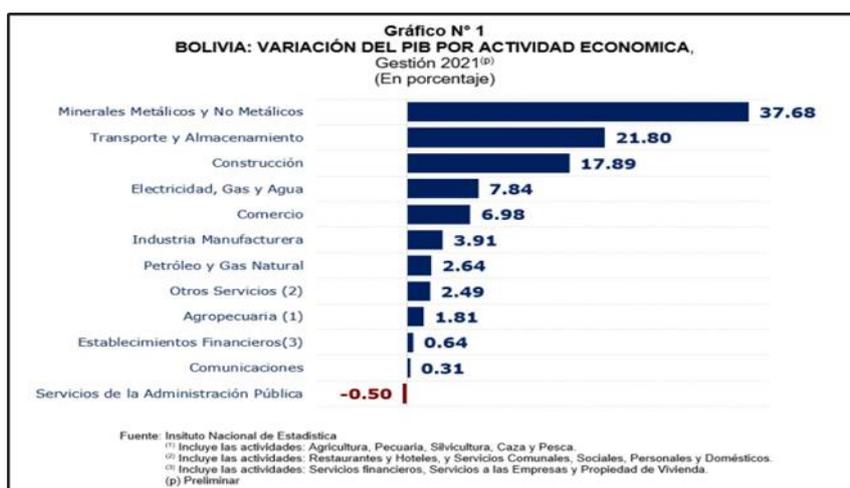
1.2. Económico

El Producto Interno Bruto (PIB) de Bolivia registró una tasa de crecimiento de 3,97% en el primer trimestre de 2022, hecho que refleja que el país cuenta con una economía estable y

describe una trayectoria de recuperación económica sostenida, producto de las medidas de reactivación económica implementadas.

En el primer trimestre de 2022, respecto de similar período de 2021, las actividades económicas que registraron mayor crecimiento fueron Transporte y Almacenamiento con variación positiva de 11,09%, Electricidad, Gas y Agua que reportó incremento de 8,82% y Construcción en 7,07%.

Ilustración 2 PIB por actividad económica



FUENTE: Instituto Nacional de Estadística

A pesar que el sector de la industria Manufacturera, en el periodo de análisis registró un crecimiento de 2,06%, podemos reflejar una disminución en el sector a comparación del año anterior 2021 que fue de 3,91%, esto refleja que la industria textil no tuvo un gran crecimiento por los aspectos de la pandemia y problemas políticos.

La economía de Tarija entre el año 2014 y 2021 cayó en 41%, el Producto Interno Bruto (PIB) per cápita en un 48% y la población departamental apenas creció en un 13% incluidas las migraciones hacia nuestra región, el PIB nacional en el año 2014 era del 13,69%, pero en 2021

bajó a 6,62%, según las actividades económicas registradas en el departamento, Tarija tiene una economía poco diversificada y sobre dependiente de los ingresos fiscales provenientes del sector hidrocarburífero.

1.2.1. PIB Per Cápita

El PIB per cápita en Bolivia en el año 2021 es de 3.437 dólares.

El departamento que cuenta con el mejor PIB per cápita es Tarija (4.555 \$.) seguido por Oruro (3.846 \$) y La Paz (3.727 \$.). Por otra parte, Santa Cruz ocupa el cuarto lugar (3.667 \$.), Chuquisaca (3.256 \$) mientras que Potosí el sexto (3.027 \$.) y Cochabamba con (2.804 \$). Finalmente, los departamentos peor ubicados son Pando (2.429 \$.) y Beni (2.325 \$.) que están muy por debajo del PIB per cápita del país.

Ilustración 3 PIB Per cápita

Cuadro 3: Producto Interno Bruto Per Cápita de Bolivia y por departamento, 2010-2021(p)
(en dólares estadounidenses)

Departamento	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021(p)
Bolivia	1.973	2.369	2.634	2.935	3.110	3.063	3.103	3.379	3.576	3.578	3.160	3.437
Santa Cruz	2.034	2.402	2.770	3.050	3.251	3.183	3.251	3.490	3.722	3.764	3.461	3.667
Chuquisaca	1.502	1.770	2.068	2.483	2.715	2.785	2.762	2.989	3.205	3.233	2.889	3.256
La Paz	1.837	2.232	2.484	2.757	2.965	3.126	3.303	3.644	3.852	3.905	3.442	3.727
Cochabamba	1.683	1.932	2.134	2.361	2.515	2.621	2.731	2.846	3.025	3.069	2.720	2.804
Oruro	2.392	2.915	2.755	2.976	3.088	3.024	3.189	3.780	3.878	3.833	3.071	3.846
Potosí	1.706	2.140	1.890	1.989	2.106	2.124	2.420	2.833	2.972	2.811	2.338	3.027
Tarija	4.609	5.886	7.319	8.588	8.683	6.709	5.048	5.476	5.691	5.334	4.269	4.555
Beni	1.368	1.497	1.592	1.713	1.791	1.892	2.036	2.129	2.300	2.330	2.228	2.325
Pando	1.786	2.058	2.139	2.258	2.297	2.270	2.322	2.449	2.602	2.459	2.145	2.429

Fuente: Instituto Nacional de Estadística

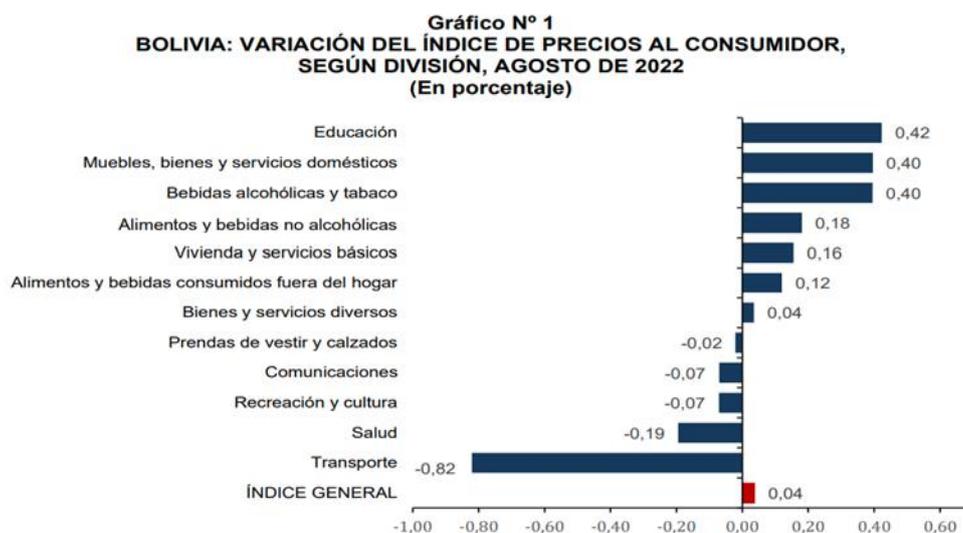
1.2.2. Inflación

La inflación acumulada de Bolivia durante los primeros seis meses del año alcanzó una tasa del 1,6 %, posicionándose como el registro más bajo en Sudamérica y uno de los más bajos a nivel mundial, según el Banco Central de Bolivia.

Según el reporte del Instituto Nacional de Estadística (INE), la inflación acumulada entre enero y agosto se situó en 1,62%, lo que muestra que Bolivia mantiene una inflación por debajo del 2%.

El aumento del IPC en agosto se explica, principalmente, por la variación positiva de los precios en las divisiones de: educación; muebles, bienes y servicios domésticos; bebidas alcohólicas y tabaco; alimentos y bebidas no alcohólicas; vivienda y servicios básicos; alimentos y bebidas consumidos fuera del hogar; y bienes y servicios diversos.

Ilustración 4 Variación de índice de precios al consumidor



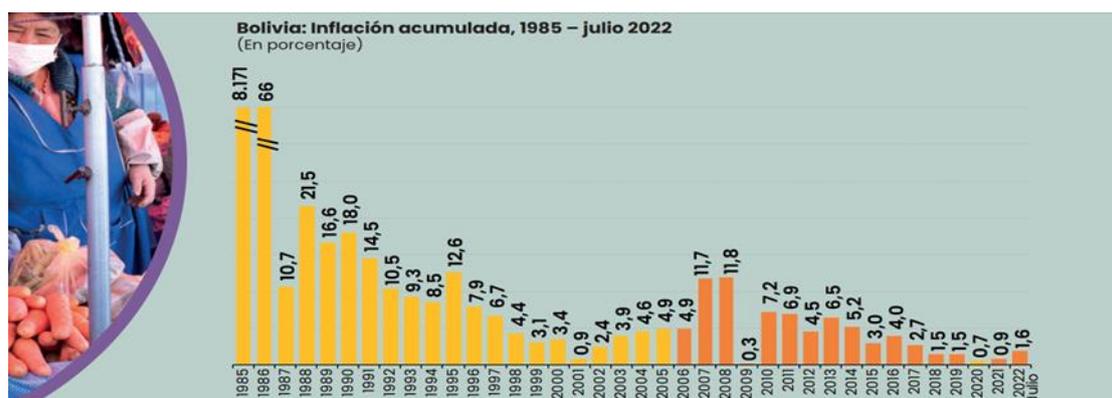
Fuente: Instituto Nacional de Estadística

Entre los productos y servicios que registraron una mayor incidencia positiva en agosto fueron: papa, carne de pollo, cebolla, detergente para lavar ropa, detergentes para lavar vidrio y transporte en taxi.

Por el contrario, el tomate, arveja verde, lechuga, plátano, televisor, transporte interdepartamental en ómnibus/flota fueron los que tuvieron mayor incidencia negativa.

Este incremento se registró principalmente en las ciudades capitales y conurbaciones: Trinidad 0,39%, Región Metropolitana Kanata (Cochabamba) 0,13%; Oruro 0,11%; Conurbación La Paz 0,10% y Sucre 0,02%.

Ilustración 5 Inflación



1.2.3. Balanza Comercial

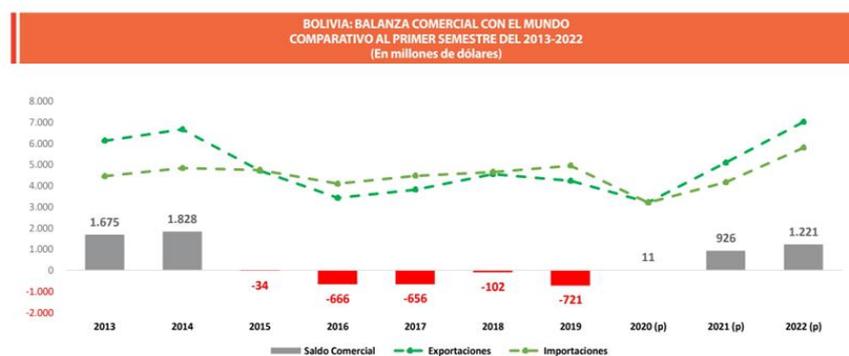
La balanza comercial de Bolivia presentó a julio del 2022 el valor más alto registrado en los últimos ocho años, informó el estatal Instituto Nacional de Estadística (INE).

A julio de 2022, el saldo comercial de Bolivia registró un superávit de 1.287 millones de dólares, monto mayor al registrado en similar período de 2021, cuando alcanzó 11.138 millones de dólares. Se destaca la continua recuperación de la balanza comercial, mostrando al séptimo mes del año, el valor más alto registrado en los últimos ocho años.

El reporte mostró que el incremento de las exportaciones a julio de 2022 fue del 36 por ciento, al alcanzar los 8.275 millones de dólares, cifra mayor en 2.181 millones de dólares a la registrada en el mismo período de 2021.

Ilustración 6 Balanza comercial

» BALANZA COMERCIAL



Fuente: Instituto Nacional de Estadística

1.3. Social

Según las estadísticas a nivel nacional las personas en el país tienen el hábito de consumo en el sector textil ya sea por su preferencia en marcas, diseños, calidad, etc.

La moda se ha convertido en un factor ampliamente difundido entre la población, esta ampliación de la moda ha dado oportunidad para que las empresas puedan decidir qué productos proporcionar a sus clientes, las prendas que ofrece la empresa MODA CLICK son productos enfocados en la calidad y con precios accesibles para su mercado.

En la sociedad moderna las personas adquieren pantalones jeans no solo para satisfacer sus necesidades sino también para verse bien, sentirse admirados y ser aceptados socialmente.

1.4. Tecnológico

Las tecnologías que existen en nuestro entorno están agilizando, optimizando y perfeccionando actividades que realizamos en nuestro día a día y ayudando a mejorar la relación con los clientes y aumentando su productividad de la empresa

Ilustración 7 Indicadores de telecomunicaciones



En Tarija según indicadores de las telecomunicaciones en el año 2020, las personas tienen más preferencia a usar líneas telefónicas móviles y conexiones a internet que usar líneas telefónicas fijas.

El gran desarrollo de las comunicaciones a través del internet ofrece una oportunidad para que la empresa MODA CLIK pueda ampliar enormemente el reconocimiento de sus productos, sabiendo aprovechar bastante bien las redes sociales como ser: Facebook, Instagram, WhatsApp, su página web y el uso de publicidades en sitios concurridos.

Además de que la tecnología contribuye en el reconocimiento de la marca las redes sociales han permitido a la empresa MODA CLICK estar en constante conexión con sus clientes, pudiendo de esta forma dar a conocer sus nuevos productos y promociones que la empresa ofrece.

1.5. Ecológico

Las principales cuestiones se derivan del proceso de producción de los textiles, incluyendo el teñido, lavado, impresión y el acabado de tejidos que lleva a la descarga de grandes cantidades de aguas residuales que resultan ser altamente tóxicas para el medio ambiente.

El estado planteó la Ley del Medio Ambiente N° 1333 promulgada el 27 de abril de 1992, su objetivo fundamental es proteger y conservar el medio ambiente sin afectar el desarrollo del país procurando mejorar la calidad de vida de la población.

La empresa MODA CLICK a pesar de tener productos accesibles y de buena calidad es una empresa que contamina el medio ambiente esto se debe a su proceso de fabricación para la obtención de sus prendas de vestir y también por el empaquetado de sus productos.

1.6. Legal

Las normas legales referentes a la Industria manufacturera Textil de Bolivia se encuentran contenidas dentro de la Constitución Política del Estado, el Código de Comercio y la Ley de Organización del Poder Ejecutivo con sus respectivos Decretos Supremos

La Constitución política del Estado plantea que para el desarrollo y crecimiento económico del país dentro del ámbito de la producción se debe generar un producto social que se logre en el marco del respeto de los derechos de los individuos, así como los derechos de los pueblos y las naciones.

A su vez la política económica que se plantea en la Constitución Política del Estado referente a la producción Industrial persigue facilitar el acceso a la capacitación técnica y a la tecnología, a los créditos, a la apertura de mercados y al mejoramiento de los procesos productivos.

En el Código de Comercio se encuentra la base normativa donde se determina dotar al país una nueva empresa legal que permita el desarrollo de la actividad comercial y el fortalecimiento económico del país.

La empresa MODA CLICK es una organización que cumple con todos los requisitos legales para cumplir con sus funciones, obligaciones con el sector textil y con el país.

1.7. UADRO DE VALORES ANALISIS PESTEL

CRITERIO	S/M	DESCRIPCIÓN	IMPACTO ALTO=3p MEDIO=2p BAJO=1p	DURACIÓN >6MESES=3p >1MES=2p <1MES=1p	TOTAL	POSITIVO	NEGATIVO
POLITICO	P1	Desempleo en el país	3	3	9		X
	P2	Importaciones	3	3	9		X
	P3	Exportaciones	1	3	3	X	
	P4	Acceso a Crédito (Fideicomiso)	3	3	9	X	
	P5	Ingreso económico	2	3	6	X	
ECONÓMICO	E1	PIB nacional	2	3	6	X	
	E2	PIB del departamento de Tarija	1	3	3		X
	E3	Situación económica de la población	1	3	3		X
	E4	Crecimiento del sector textil	2	3	6	X	
SOCIAL	S1	Estilo de vida	2	3	6		
	S2	Hábito de consumo en el sector textil	3	3	9	X	
	S3	Responsabilidad social	2	3	6	X	
TECNOLOGICO	T1	Acceso a internet	3	3	9	X	
	T2	Indicador en telecomunicaciones	3	3	9	X	
	T3	Mejoras tecnologicas	2	3	6	X	
ECOLOGICO	E1	Ley N*333 Medio ambiente	3	3	9	X	
	E2	Procesos de elaboración	1	3	3		X
LEGAL	L1	Constitución política del Estado	3	3	9	X	
	L2	Código de Comercio	3	3	9	X	

Elaboración: Propia

En el país la tasa de desempleo es alta, una de las causas es que hay un mayor número de importaciones en diferencia a las exportaciones, esto ha generado una crisis económica y el desempleo en el país

Por este motivo el gobierno quiere reactivar la economía y fomentar la innovación en el sector industrial otorgando créditos (fideicomiso) para sustituir las importaciones y así genera un importante ingreso económico y fuentes de empleo.

Actualmente Bolivia refleja una economía estable esto se debe a las medidas de reactivación económicas empleados por el gobierno, en el departamento de Tarija la economía es baja porque es poco diversificada y a comparación de los otros sectores Tarija es muy dependiente de los ingresos fiscales proveniente la del sector hidrocarburífero.

Para el sector textil el hábito de consumo es alto ya sea por las marcas, calidad o diseño de los productos, esto es positivo para este sector porque da oportunidad a que las empresas a decidan que productos proporcionar a sus clientes estudiando sus necesidades y deseos.

En cuanto a la tecnología en este sector es muy importante, a través de ella las empresas han podido optimizar y perfeccionar sus actividades del día a día, la tecnología también ayuda a que las organizaciones puedan ser más reconocidas puedan estar en constante conexión con sus clientes para dar a conocer sus productos y promociones.

El sector textil contamina el medio ambiente esto se debe a su proceso de fabricación para la obtención de sus prendas de vestir y también por el empaquetado de sus productos, además de que el estado plantea la Ley del Medio Ambiente N° 1333 que tiene por objetivo fundamental el proteger y conservar el medio ambiente.

2. ANALISIS FODA PARA LA EMPRESA MODA CLICK

El siguiente análisis fue realizado en colaboración con el propietario y los trabajadores de la empresa de confección y comercialización de jeans MODA CLICK,

Mediante la técnica de la entrevista se logra identificar las diferentes fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, enfocados directamente en las áreas donde se aplicará el sistema de organización y métodos realizados en este proyecto.

Este análisis nos permitirá elaborar diferentes estrategias orientadas a la consecución de los objetivos planteados en este proyecto.

2.1.Fortalezas

Las fortalezas son aquellas características de la empresa que la diferencian de manera positiva de sus competidores.

- El mayor porcentaje de su capital es propio
- El prestigio adquirido por la empresa MODA CLICK, aceptación local y nacional.
- La venta del producto se la realiza directamente con el cliente final, sin intermediarios.
- Las prendas son de excelente calidad, por que utilizan materia prima garantizada orientada en la comodidad y durabilidad.
- Recursos humanos con aptitudes y actitudes adecuados para realizar los trabajos requeridos.
- Cuenta con la maquinaria adecuada.

2.2.Oportunidades.

Las oportunidades son las posibilidades que presenta el mercado, los cuales podrían ser aprovechados por la empresa, si esta cuenta con las fortalezas suficientes para ello.

- Posibilidad de aperturar sucursales fuera de la provincia cercado y en otros departamentos.
- El constante cambio de la moda en cuestión de prendas de vestir.
- Implementación de nuevas tecnologías en maquinaria, para la expansión y el crecimiento de la empresa.
- El crecimiento económico en el sector textil en el departamento.
- Establecer proveedores sin intermediarios.

2.3.Debilidades

Las debilidades son las falencias que la empresa debe subsanar para no entrar en una situación crítica que pueda afectar negativamente a la empresa.

- La empresa no cuenta con manuales administrativos definidos.
- No lleva un registro contable.
- Los objetivos de la empresa no son conocidos en su totalidad por sus trabajadores.
- No existe un plan de capacitación de recursos humanos.
- Desconocimiento de los deberes y funciones específicas que debe realizar cada trabajador.

- La empresa no cuenta con un servicio post venta para la atención de quejas sobre problemas que pueda existir con las prendas puestas en venta.
- Baja eficiencia de los recursos.

2.4.Amenazas

Las amenazas son severas condiciones que pueden afectar el desarrollo de la empresa, factores que están fuera del control de la misma.

- Crecimiento de los costos de la materia prima.
- La falta de control de ingreso de mercadería ilegal al país.
- Capital de trabajo mal utilizado
- Fácil acceso de nuevos competidores.
- Inestabilidad económica.

2.5.Elaboración De La Matriz Foda.

FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ol style="list-style-type: none"> 1. El mayor porcentaje de su capital es propio 2. El prestigio adquirido por la empresa MODA CLICK, aceptación local y nacional. 3. La venta del producto se la realiza directamente con el cliente final, sin intermediarios. 4. Las prendas son de excelente calidad, por que utilizan materia prima garantizada orientada en la comodidad y durabilidad. 5. Recursos humanos con aptitudes y actitudes adecuados para realizar los trabajos requeridos. 6. Cuenta con la maquinaria adecuada. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. La empresa no cuenta con manuales administrativos definidos. 2. No lleva un registro contable. 3. Los objetivos de la empresa no son conocidos en su totalidad por sus trabajadores. 4. No existe un plan de capacitación de recursos humanos. 5. Desconocimiento de los deberes y funciones específicas que debe realizar cada trabajador. 6. La empresa no cuenta con un servicio post venta para la atención de quejas sobre problemas que pueda existir con las prendas puestas en venta. 7. Baja eficiencia de los recursos.
FACTONES EXTERNOS		
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO (MAXI MAXI)	ESTRATEGIA DO (MINI MAXI)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Posibilidad de aperturar sucursales fuera de la provincia cercado y en otros departamentos. 	<ul style="list-style-type: none"> • La empresa al tener todo el prestigio adquirido puede darse la oportunidad de expandirse 	<ul style="list-style-type: none"> • La empresa al no tener manuales administrativos definidos, no podrá realizar el manejo adecuado de la

<ol style="list-style-type: none"> 2. El constante cambio de la moda en cuestión de prendas de vestir. 3. Implementación de nuevas tecnologías en maquinaria, para la expansión y el crecimiento de la empresa. 4. El crecimiento económico en el sector textil en el departamento. 5. Establecer proveedores sin intermediarios. 	<p>aperturando sucursales, en nuevos lugares.</p> <ul style="list-style-type: none"> • En relación al rotundo cambio de moda en prendas de vestir y tener un contacto directo con el cliente final, la empresa puede mantenerse al día en cuando gustos y preferencias. • Al establecer proveedores sin intermediarios la empresa podrá garantizar la calidad de sus productos, sin afectar de manera directa sus costos de producción. 	<p>maquinaria para la producción de las prendas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La elaboración de un manual administrativo para mejorar la productividad de la empresa.
AMENAZAS	ESTRATEGIA FA (MAXI MINI)	ESTRATEGIA DA (MINI MINI)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Crecimiento de los costos de la materia prima. 2. La falta de control de ingreso de mercadería ilegal al país. 3. Capital de trabajo mal utilizado 4. Fácil acceso de nuevos competidores. 5. Inestabilidad económica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar estrategias de mejora constante en cuento calidad, para hacerle frente al mercadería de contrabando y nuevos competidores. • Realizar una estrategia para el aprovechamiento de recursos, debido a la inestabilidad económica del departamento los costos podrían incrementarse. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crear una cultura de mejora continua del personal. • Implementar buenas prácticas en manufactura. • Realizar una estrategia para la consecución de los objetivos de la empresa, mejorando la utilización del capital del trabajo.

FUENTE: ELABORACION PROPIA

2.6. Análisis De Pesos Y Valores Foda

El siguiente cuadro refleja el grado de importancia de las diferentes variables identificados en el análisis FODA, para lo cual se le asignara diferentes valores de acuerdo al grado de importancia, donde 1= nada importante, 2= poco importante, 3= importante, 4= muy importante y 5 = demasiado importante.

CRITERIO	VARIABLES	GRADO DE IMPORTANCIA
FORTALEZAS	· El mayor porcentaje de su capital es propio	5
	· El prestigio adquirido por la empresa MODA CLICK, aceptación local y nacional.	4
	· La venta del producto se la realiza directamente con el cliente final, sin intermediarios.	3
	· Las prendas son de excelente calidad, por que utilizan materia prima garantizada orientada en la comodidad y durabilidad.	3
	· Recursos humanos con aptitudes y actitudes adecuados para realizar los trabajos requeridos.	5
	· Cuenta con la maquinaria adecuada.	5
OPORTUNIDADES	· Posibilidad de aperturar sucursales fuera de la provincia cercado y en otros departamentos.	3
	· El constante cambio de la moda en cuestión de prendas de vestir.	4
	· Implementación de nuevas tecnologías en maquinaria, para la expansión y el crecimiento de la empresa.	5
	· El crecimiento económico en el sector textil en el departamento.	3
	· Establecer proveedores sin intermediarios.	4

DEBILIDADES	· La empresa no cuenta con manuales administrativos definidos.	5
	· No lleva un registro contable.	2
	· Los objetivos de la empresa no son conocidos en su totalidad por sus trabajadores.	4
	· No existe un plan de capacitación de recursos humanos.	4
	· Desconocimiento de los deberes y funciones específicas que debe realizar cada trabajador.	5
	· La empresa no cuenta con un servicio post venta para la atención de quejas sobre problemas que pueda existir con las prendas puestas en venta.	1
	· Baja eficiencia de los recursos.	4
AMENAZAS	· Crecimiento de los costos de la materia prima.	3
	· La falta de control de ingreso de mercadería ilegal al país.	2
	· Capital de trabajo mal utilizado	5
	· Fácil acceso de nuevos competidores.	1
	· Inestabilidad económica.	3

Fuente: Elaboración Propia.

En base a los valores asignados a cada criterio identificado, determinamos los grados de importancia de cada uno, los cuales la empresa debe mantener el nivel de productividad y reforzar las deficiencias.

3. ANALISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

3.1.Las 5 Fuerzas De Porter

Las cinco fuerzas de Porter es una herramienta de gestión desarrollada por el profesor e investigador Michael Porter, que permite conocer el grado de competencia que existe en la industria o sector, esto nos ayuda a formular estrategias destinadas a aprovechar las oportunidades y hacer frente a las amenazas.



- **Amenaza De Nuevos Competidores**

En el sector textil existe una amenaza de competidores constante, esto se debe a que no existen fuertes barreras de entrada para que una empresa pueda ingresar al mercado ya que las empresas actuales no cuentan con economías de escala que frenen a nuevos competidores.

- **Poder De Negociación Con Los Proveedores**

En el rubro de la elaboración de pantalones jeans hay muchos proveedores, siendo difícil conseguir proveedores que ofrezcan materia prima de calidad, por tanto, podemos

indicar que los proveedores tienen cierto poder de negociación ya que ellos pueden variar los precios a su gusto.

- **Rivalidad Entre Competidores Existentes**

La rivalidad entre competidores en este sector es baja, esto se debe a que ningún competidor es lo suficientemente grande para afectar a los demás, esto se da porque en el mercado existen una gran cantidad de ofertantes y demandantes de pantalones jeans.

- **Poder De Negociación Con Los Clientes**

No existe un fuerte poder de negociación de los clientes, porque en este sector existe un gran número de compradores que aceptan los precios que se establecen de acuerdo a la interacción entre compradores y vendedores.

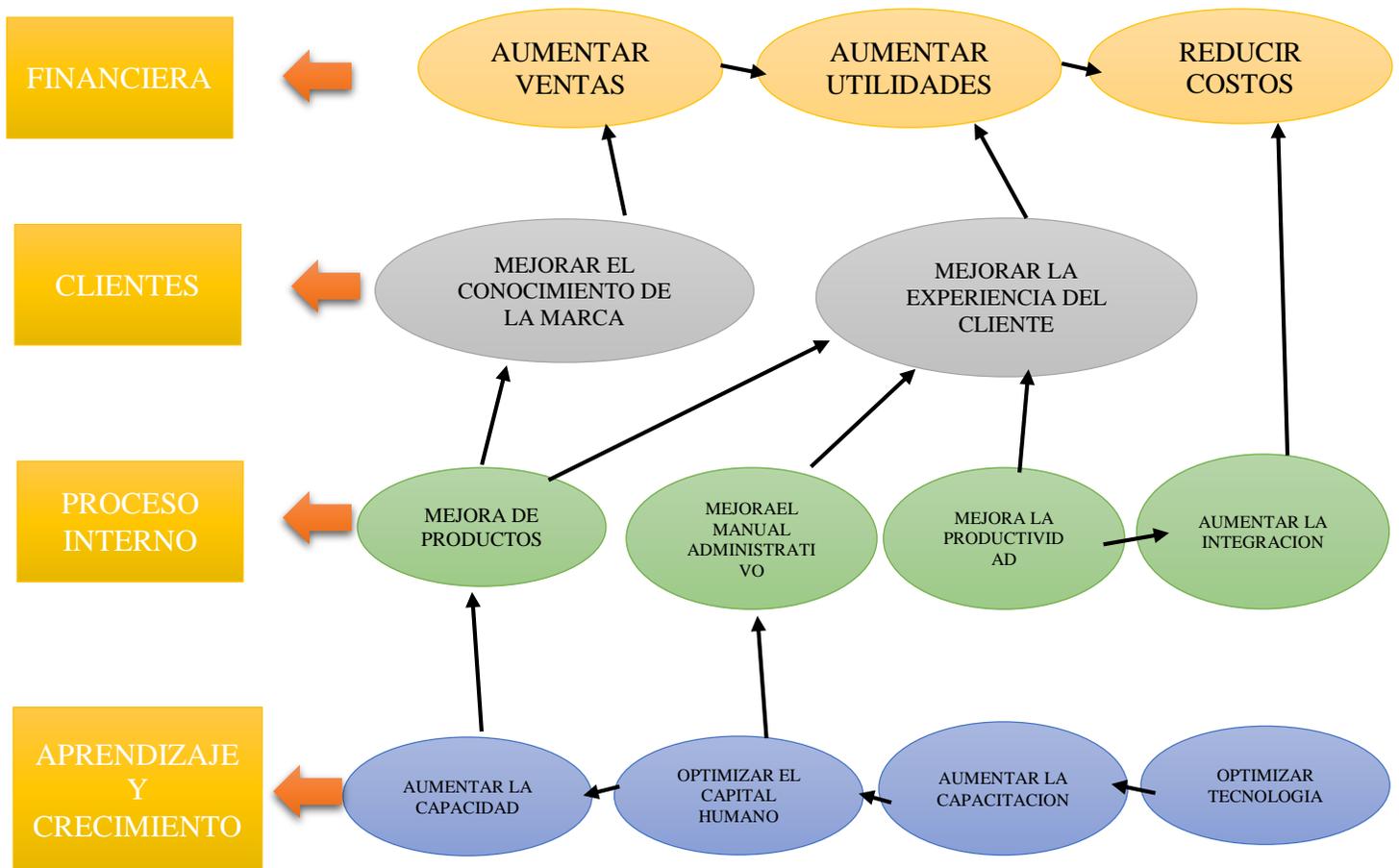
- **Amenaza De Productos Sustitutos**

Los pantalones jeans no tienen sustitutos poderosos debido a que es la prenda más utilizada y no pasa de moda.

Entre los productos sustitutos están los capris, bermudas, faldas en todas sus variedades, shorts, etc.

La ventaja que tienen los pantalones jeans sobre los sustitutos es que estos se usan y se compran durante todo el año, no como los sustitutos que se usan por temporadas y que fácilmente pasan de moda, por lo tanto, la amenaza de productos sustitutos es mínima.

4. MAPAS ESTRATEGICOS (SUB AREAS)



5. ANALISIS DE BRECHAS

¿DONDE ESTAMOS?	¿QUÉ QUEREMOS?	¿CÓMO LO LOGRAREMOS?
No contamos con manuales de organización y métodos	Establecer lineamientos de organización y contribuir al mejoramiento efectivo en estructura y funciones en la empresa	Implementando un manual de organización y métodos para la empresa

El personal desconoce sus actividades	Que el personal conozca sus deberes y actividades dentro de la empresa y se consoliden con el objetivo de la misma.	Diseñando tareas específicas planificadas para el cumplimiento de deberes
Falta de competitividad de los trabajadores	Que los trabajadores se sientan motivados y sean productivos	Efectuando incentivos, reconocimientos bonos al mejor trabajador
Duplicidad de funciones	Asignar a cada área de la empresa tareas y obligaciones para que tengan claras sus funciones	Lograr las tareas adecuadas para cada trabajador en específico, para lograr el mejor rendimiento dentro de la empresa.

Un análisis de brechas (también conocido como análisis GAP o análisis de necesidades) es un proceso que se usa para comparar el desempeño real de la empresa con el desempeño deseado. A través de este análisis se puede observar la diferencia entre el estado actual de la empresa MODA CLICK y el resultado que se espera obtener, como se examina en la empresa existen varias falencias dentro de la empresa.

No cuentan con un manual de organización y métodos el cual es fundamental en toda organización porque la estructuración de dichos manuales permitirá a la empresa establecer los lineamientos, señalar las funciones a cumplir en los diferentes cargos para facilitar y encaminar el logro de los objetivos organizacionales enfocados hacia la rentabilidad, competitividad, eficacia, eficiencia y la productividad de la organización.

Los trabajadores de la empresa MODA CLICK no tienen bien claras sus responsabilidades por tal motivo existe la falta de competitividad entre los trabajadores y la duplicidad de funciones en el desarrollo de sus tareas.

Efectuando incentivos y reconocimiento se pretende aumentar la competitividad entre los miembros de la empresa, mantener al personal activo logrando establecer las tareas

adecuadas para cada área de la organización y así mejorar el desarrollo de sus actividades y así lograr el mejor rendimiento dentro de la empresa.

6. ANALISIS DEMOGRAFICO

El análisis demográfico consiste en dividir el mercado en grupos más pequeños, tomando en cuenta variables como edad, ingresos económicos, grado de estudios, entre otros.

Para lo cual al tratarse de una empresa de confección y comercialización de jeans “MODA CLICK”, realizaremos más énfasis en el tema de la edad e ingresos económicos.

La empresa está más enfocada en mantenerse al tanto en las últimas tendencias de moda de niños y jóvenes, para lo cual trata de satisfacer los gustos y preferencias de ese mercado objetivo.

Según las proyecciones de población realizada por el instituto nacional de estadística INE, solo en cercado la empresa tiene 601.214 mil habitantes solo en Tarija, de los cuales, 292.990 mil habitantes de 10 a 29 años de edad entre mujeres y varones.

Ilustración 8 Proyección poblacional según departamento y municipio

Cuadro Nº 3											
BOLIVIA: PROYECCIONES DE POBLACIÓN, SEGÚN DEPARTAMENTO Y MUNICIPIO, 2012-2022											
DEPARTAMENTO Y MUNICIPIO	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
BOLIVIA	10.356.978	10.521.247	10.685.994	10.851.103	11.016.438	11.181.861	11.347.241	11.512.468	11.677.406	11.841.955	12.006.031
TARIJA	503.886	513.923	523.910	533.840	543.689	553.471	563.182	572.823	582.376	591.828	601.214
Cercado											
Tarija	219.263	224.606	229.959	235.319	240.670	246.025	251.375	256.723	262.062	267.378	272.692
Aniceto Arce											
Padcaya	17.716	17.895	18.066	18.230	18.385	18.532	18.671	18.803	18.925	19.040	19.148
Bermejo	35.971	36.792	37.612	38.430	39.245	40.057	40.867	41.673	42.473	43.269	44.062
Gran Chaco											
Yacuiba	98.647	99.907	101.131	102.316	103.459	104.563	105.628	106.653	107.638	108.578	109.481
Caraparí	14.637	14.850	15.059	15.262	15.461	15.653	15.840	16.022	16.198	16.367	16.532
Villamonte	42.347	43.624	44.915	46.220	47.538	48.869	50.212	51.569	52.935	54.314	55.704
Aviles											
Uriondo	13.889	14.150	14.408	14.664	14.917	15.166	15.411	15.654	15.892	16.127	16.359
Yunchará	6.178	6.140	6.099	6.055	6.007	5.957	5.906	5.851	5.794	5.736	5.675
Méndez											
Villa San L	21.706	22.144	22.578	23.010	23.436	23.859	24.277	24.691	25.101	25.504	25.904
El Puente	11.422	11.484	11.540	11.590	11.636	11.674	11.708	11.735	11.758	11.774	11.786
Burnet Oconnor											
Entre Ríos	22.110	22.331	22.543	22.744	22.935	23.116	23.287	23.449	23.600	23.741	23.871

Ilustración 9 Proyección poblacional según edad

Cuadro N°6											
TARIJA: PROYECCIONES DE POBLACIÓN DE AMBOS SEXOS, SEGÚN EDAD, 2012-2022											
Edad	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Total	503.886	513.923	523.910	533.840	543.689	553.471	563.182	572.823	582.376	591.828	601.214
10-14	50.961	51.418	51.954	52.567	53.261	54.028	54.745	55.395	55.982	56.521	57.012
10	10.279	10.447	10.609	10.764	10.909	11.048	11.160	11.261	11.354	11.447	11.541
11	10.239	10.302	10.470	10.633	10.787	10.933	11.073	11.184	11.284	11.378	11.470
12	10.197	10.263	10.327	10.494	10.657	10.811	10.958	11.097	11.207	11.309	11.402
13	10.149	10.225	10.290	10.355	10.521	10.684	10.839	10.984	11.123	11.233	11.335
14	10.097	10.181	10.258	10.321	10.387	10.552	10.715	10.869	11.014	11.154	11.264
15-19	49.086	49.729	50.373	50.933	51.380	51.770	52.227	52.760	53.369	54.055	54.819
15	10.034	10.132	10.216	10.293	10.356	10.421	10.587	10.750	10.902	11.047	11.187
16	9.948	10.071	10.169	10.253	10.331	10.393	10.458	10.623	10.785	10.937	11.083
17	9.810	9.986	10.107	10.209	10.291	10.369	10.432	10.496	10.662	10.823	10.974
18	9.679	9.843	10.019	10.140	10.242	10.326	10.403	10.467	10.530	10.695	10.858
19	9.615	9.697	9.862	10.038	10.160	10.261	10.347	10.424	10.490	10.553	10.717
20-24	46.121	46.722	47.270	47.862	48.513	49.175	49.845	50.522	51.101	51.577	51.993
20	9.517	9.609	9.693	9.861	10.036	10.161	10.261	10.351	10.428	10.495	10.559
21	9.380	9.493	9.588	9.673	9.844	10.019	10.146	10.247	10.340	10.418	10.487
22	9.235	9.349	9.465	9.563	9.649	9.823	10.001	10.129	10.230	10.327	10.406
23	9.077	9.209	9.327	9.447	9.545	9.633	9.809	9.989	10.117	10.221	10.320
24	8.912	9.062	9.197	9.318	9.439	9.539	9.628	9.806	9.986	10.116	10.221
25-29	42.215	42.967	43.733	44.497	45.229	45.934	46.578	47.164	47.791	48.474	49.166
25	8.748	8.906	9.058	9.195	9.317	9.440	9.541	9.632	9.810	9.991	10.122
26	8.591	8.746	8.906	9.060	9.197	9.321	9.444	9.547	9.638	9.818	10.000
27	8.438	8.590	8.745	8.907	9.062	9.199	9.325	9.449	9.554	9.645	9.825
28	8.291	8.436	8.590	8.745	8.908	9.065	9.202	9.330	9.455	9.559	9.653
29	8.147	8.289	8.434	8.590	8.745	8.909	9.066	9.206	9.334	9.461	9.566
30-34	38.167	39.028	39.860	40.669	41.445	42.200	42.974	43.764	44.547	45.297	46.026
30	8.006	8.145	8.289	8.435	8.591	8.748	8.913	9.070	9.212	9.340	9.468
31	7.818	8.002	8.143	8.288	8.435	8.592	8.749	8.916	9.073	9.214	9.346
32	7.631	7.815	7.999	8.143	8.288	8.437	8.594	8.751	8.919	9.075	9.216
33	7.447	7.625	7.811	7.995	8.140	8.285	8.435	8.594	8.751	8.918	9.078
34	7.265	7.441	7.618	7.808	7.991	8.138	8.283	8.433	8.592	8.750	8.918
35-39	33.602	34.471	35.345	36.221	37.119	38.027	38.912	39.768	40.597	41.391	42.159
35	7.085	7.257	7.435	7.612	7.804	7.988	8.135	8.282	8.431	8.590	8.748
36	6.903	7.076	7.249	7.428	7.605	7.797	7.983	8.133	8.279	8.427	8.588
37	6.722	6.894	7.068	7.241	7.422	7.600	7.792	7.978	8.131	8.277	8.424
38	6.539	6.714	6.886	7.061	7.234	7.415	7.593	7.788	7.974	8.128	8.275
39	6.353	6.530	6.707	6.879	7.054	7.227	7.409	7.587	7.782	7.969	8.124

Fuente: INE (institución nacional de estadística)

Por lo cual, en base a estos datos demográficos, comprobamos que el mercado a satisfacer de la empresa de confección y comercialización de jeans “MODA CLICK” es amplia.

CAPITULO IV

MICRO DIAGNOSTICO

1. ANALISIS SISTEMICO

1.1. Análisis Estructural Y Funcional

Mediante la aplicación de técnicas de observación directa, se utilizó los diferentes instrumentos como entrevista, encuesta y observación, que fueron aplicados a personal administrativo y operativo de la empresa de confección y comercialización de jeans MODA CLICK.

Técnica Primaria

- **Entrevista:** aplicada al propietario de la empresa.
- **Encuesta:** aplicada a los trabajadores de las diferentes áreas definidas.
- **Observación:** para esta evaluación nos apersonamos a la empresa para observar las labores realizadas en la empresa día a día.

Una vez aplicada las diferentes técnicas, a continuación, enseñamos algunas de las preguntas realizadas, en las cuales nos basamos y sustentamos el propósito de este trabajo de profesionalización.

Encuesta Aplicada A La Empresa Moda Click

PREGUNTA:	LA EMPRESA CUENTA CON UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEFINIDA
REALIZADA A:	PROPIETARIO DE LA EMPRESA
RESPUESTA:	LA EMPRESA ACTUALMENTE NO CUENTA CON ESTURCTURA ORGANIZACIONAL DEFINIDA (ORGANIGRAMA)

Análisis: Por la respuesta realizada por el propietario de la empresa, concluimos que la empresa no cuenta con un organigrama establecido, para lo cual el presente trabajo realizara una propuesta para definir de manera objetiva y con las áreas necesarias que pueda requerir la empresa para optimizar el manejo interno.

PREGUNTA	LA EMPRESA CUENTA CON MANUALES ADMINISTRATIVOS
REALIZADA A	PROPIETARIO DE LA EMPRESA
RESPUESTA	ACTUALMENTE LA EMPRESA NO CUENTA CON NINGUN TIPO DE MANUAL, NOS ENFOCAMOS MAYORMENTE EN MARKETING

Análisis: En base a la respuesta realizada por el propietario de la empresa, concluimos que la empresa tiene descuidada la organización interna de la empresa, esto puede influir negativamente en la empresa debido al crecimiento de la misma, estos manuales se vuelven indispensables para mejorar la productividad de la empresa.

PREGUNTA	COMO SE LE ASIGNA LAS TAREAS QUE REALIZA	
REALIZADA A	TRABAJADOR DE LA EMPRESA	
RESPUESTA	JEFE INMEDIATO	13
	MANUAL DE FUNCIONES	0

Análisis: En base a las respuestas de los trabajadores, podemos notar que los mismos realizan sus funciones mediante la asignación por un jefe inmediato, por lo cual no se basan en un manual que les ayude a conocer cuáles son sus verdaderas funciones y responsabilidades.

PREGUNTA	LAS FUNCIONES QUE ACTUALMENTE DESEMPEÑA, CONTRIBUYEN EN EL PROCESO PRODUCTIVO	
REALIZADA A	TRABAJADOR DE LA EMPRESA	
RESPUESTA	SI	9
	NO	4

Análisis: En base en la respuesta de los trabajadores podemos notar que la mayoría de ellos, contribuye al proceso de producción, lo cual nos advierte al carecer manuales, puede afectar directamente a la productividad de la empresa.

PREGUNTA	CREE USTED QUE CON UN DOCUMENTO (MANUAL DE FUNCIONES), SE PUEDE ELIMINAR LA DUPLICIDAD DE TAREAS	
REALIZADA A	TRABAJADOR DE LA EMPRESA	
RESPUESTA	SI	13
	NO	0

Análisis: Los diferentes trabajadores indican que se debería implementar los diferentes manuales para evitar errores en las áreas funcionales, lo cual podría ayudar a mejorar la productividad de la empresa.

En conclusión, el presente análisis demuestra y sustenta, que es necesaria la implementación de sistema de organización y métodos, para poder subsanar todas las falencias internas que se puedan estar suscitando en la empresa.

1.2. Antecedentes Técnicos

La palabra “jean” surgió en el año 1800, haciendo referencia a una sarga de algodón utilizado para confeccionar pantalones. Pero el textil en poco tiempo se fusionó con la prenda. Los jeans azules o vaqueros fueron hechos originalmente de esta tela y se manufacturaban en el pueblo francés de Nîmes (azul de Nîmes o su equivalente en francés, bleu de Nîmes). Todavía existe un debate respecto a si la palabra “denim” es una versión anglicanizada del textil francés o si el nombre francés se le dio a un producto inglés ya existente para otorgarle prestigio. En el siglo XX, “jean” era el término para una amplia gama de pantalones informales de algodón o mezclilla.

Los jeans más clásicos y reconocibles tal y como los conocemos –hechos de mezclilla teñida de azul índigo con bolsillos y robustos remaches adecuados para el trabajo pesado– fueron patentados en 1873 por Jacob Davis, un sastre, y Levi Strauss, dueño de una casa mayorista de telas en San Francisco.

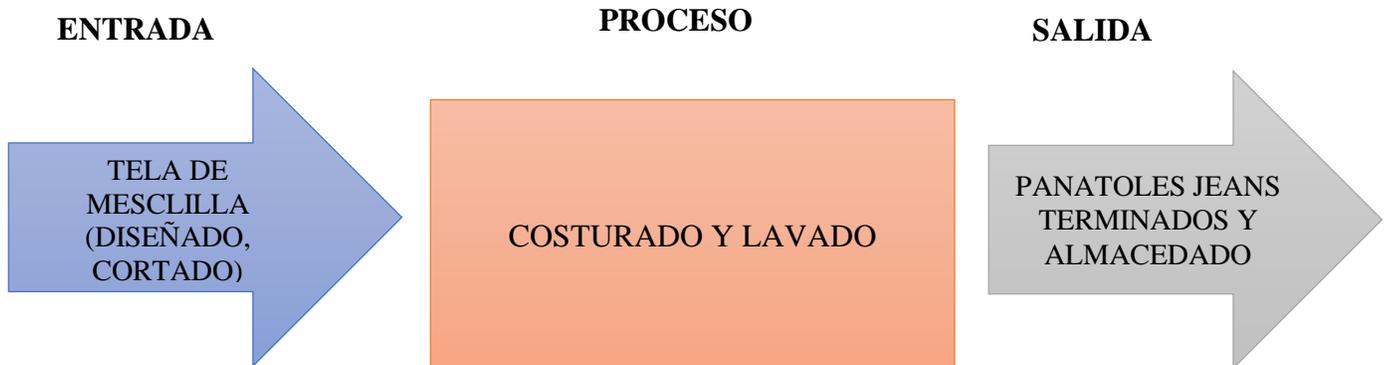
1.3. Contexto Social

En los años 50, los jeans se asociaron con la juventud rebelde anti-sistema. Marlon Brando y James Dean popularizaron la imagen del ídolo adolescente vestido con pantalones vaqueros con un gran atractivo sexual; las estrellas del rock'n'roll ayudaron a consolidar estas prendas como cool; los hippies y quienes se manifestaban contra la guerra usaron pantalones de mezclilla/vaqueros en los años 60 y principios de los 70 como una manera de mostrar su apoyo a la clase trabajadora ; mientras tanto, las feministas y las organizadoras de la liberación femenina eligieron los jeans azules como una manera de demostrar equidad de género. Para los años 60, los pantalones vaqueros eran un símbolo de la contracultura. Algunos colegios prohibieron estas prendas, lo cual sólo sirvió para mejorar su estatus.

Hasta la actualidad los pantalones jeans, son tendencia en la moda de vestir, evolucionando en diferentes presentaciones, para todo tipo de preferencia de los clientes.

La empresa MODA CLICK, enfocado en la moda juvenil se mantiene a la vanguardia en cuanto a gustos y preferencias, de la juventud tarijeña.

ANALISIS TECNICO



2. Matriz Bcg

La matriz BCG también llamada matriz de crecimiento – participación, esta matriz nos permitirá analizar la cartera de los productos de la empresa MODA CLICK.

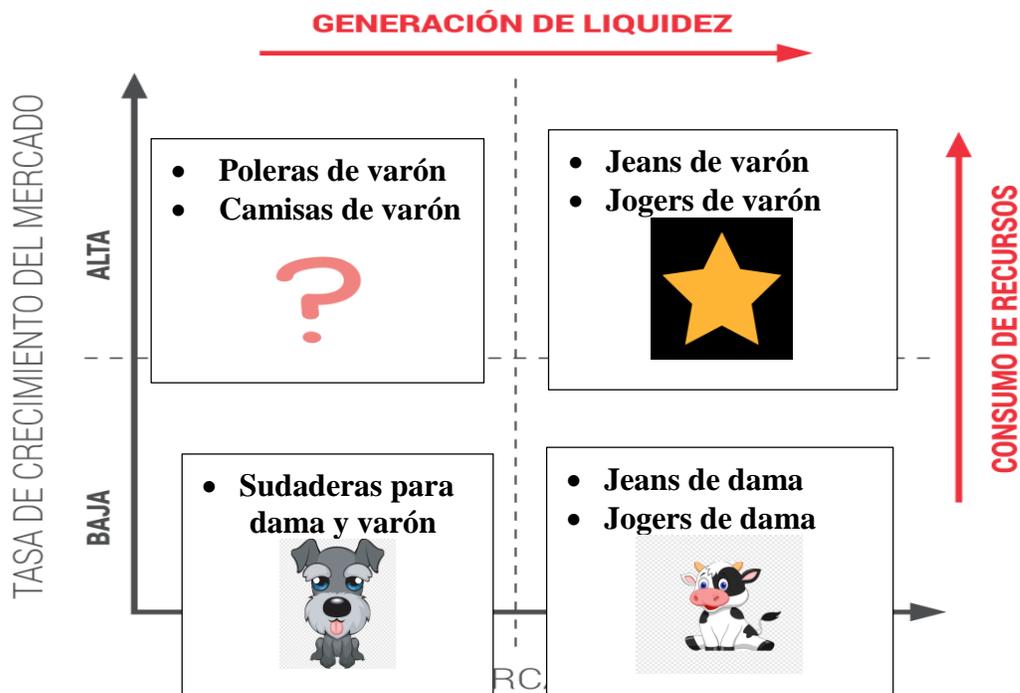
La matriz BCG está compuesta por cuatro componentes que son:

- **Producto estrella:** Los productos estrella tienen un alto crecimiento y una alta participación de mercado. Son grandes generadores de liquidez, y se encuentran en un ambiente dinámico, por lo cual es importante prestarles la atención necesaria. Además, necesitan una inversión constante para consolidar su posición en el mercado y así volverse un producto maduro, que pasaría a ser el producto vaca.
- **Producto interrogante:** Son productos con un crecimiento elevado, pero con una participación débil en el mercado. Al encontrarse con un alto crecimiento, normalmente requiere de altas inversiones financieras, pero al tener una escasa participación en el mercado los ingresos que genera son bajos.
- **Producto vaca:** Se trata de productos con una alta cuota de mercado y una baja tasa de crecimiento, lo cual se traduce en productos ya maduros totalmente consolidados en el sector

Los productos vaca constituyen principalmente una fuente generadora de caja para la empresa ya que la cantidad de inversión que requieren es relativamente baja
- **Producto perro:** Tiene un bajo crecimiento de mercado y también una baja cuota de mercado. Estos productos no son nada recomendables para la empresa, puesto que consumen costes fijos, pero aportan poco o nada a cambio



Una vez definida pasamos a realizar la aplicación la matriz BCG, para la empresa MODA CLICK, para lo cual identificamos los siguientes productos en sus correspondientes cuadrantes.

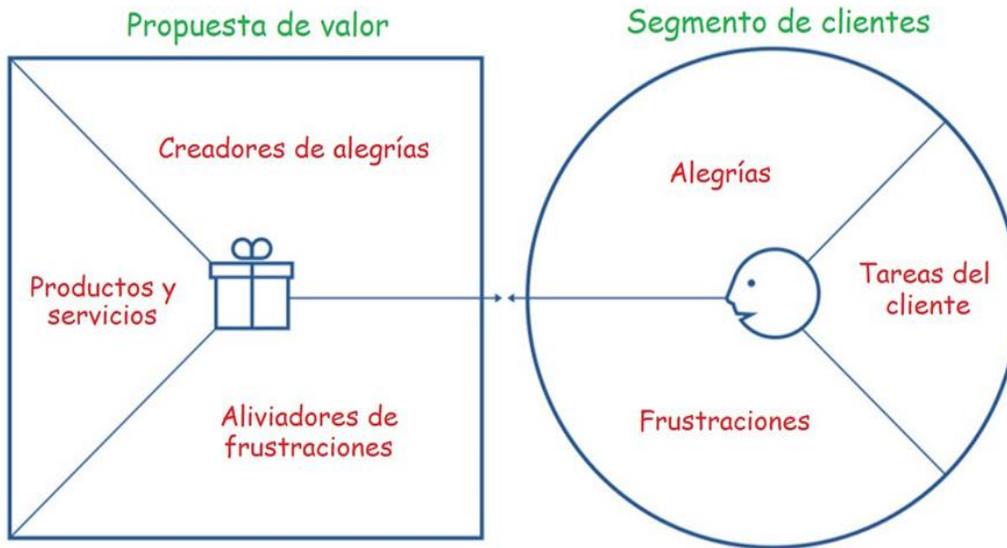


Una vez realizada la identificación de los productos en los cuadrantes correspondientes, procedemos a realizar una el análisis correspondiente donde basándonos en los objetivos del presente trabajo, se realizará estrategias para fortalecer, mantener la calidad y mejorar la productividad desde dentro de la empresa.

3. PROPUESTA DE VALOR

La propuesta de valor es el conjunto de beneficios que ofreces a tus clientes, esos rasgos únicos que te diferencian de tus competidores y que son relevantes para tu público objetivo.

LIENZO DE PROPUESTA DE VALOR



3.1. Perfil Del Cliente

- **Trabajo De Clientes:**

- Funcionales: usar prendas de vestir cómodas. Ropa de buena calidad
- Sociales: moda en la ropa, que la gente me vea bien
- Emocionales: Ropa que me dé seguridad.

- **Frustraciones**

- Ropa incomoda
- Ropa con la cual no se sienta seguro de sí mismo
- Ropa aburrida
- Ropa costosa
- Ropa que no dure

- **Alegrías**

- Prenda de vestir cómoda
- Ropa de moda
- Ropa que me sienta seguro de mí mismo

- **Propuesta de Valor**

Que ofrecemos: línea de productos de prendas de vestir (camisas, pantalón jeans, canguros, poleras, short, faldas, etc.

- Ropa de buena calidad
- Prenda de vestir diseñadas a la variedad de modelos de cuerpo
- Características y diseños que van junto con las tendencias de moda
- Ropa duradera
- Prendas cómodas y aun precio accesible

En la propuesta de valor presentada, se deben tener en cuenta los diferentes elementos del perfil del cliente. El trabajo del mismo con sus frustraciones y alegrías.

En los aspectos funcionales, se debe tener en cuenta que la ropa que las prendas de vestir deben cumplir con el objetivo principal y debe permitir que los clientes puedan sentirse cómodos sin gastar demasiado.

Por otro lado, la ropa debe ser de buena calidad y a su vez debe cumplir una función social, permitiéndole al cliente sentirse bien de acuerdo a la propuesta de la moda actual. De igual manera debe proporcionarle al cliente una tranquilidad al sentirse seguro con su físico, cuando utilice las prendas de vestir.

El cliente a su vez no debe sufrir ninguna frustración, al elegir su atuendo. Lo primordial es no utilizar ropa incomoda y su mayor desengaño, sería portar una prenda de vestir que no le permita al cliente sentirse seguro de sí mismo. La ropa en sí debe ser motivante y no generar un efecto contrario, ropa de baja calidad o costosa da como resultado un cliente insatisfecho y frustrado

Contribuyendo a los elementos positivos del perfil del cliente, la alegría juega un papel fundamental en la propuesta valor. El cliente satisfecho debe sentirse complacido con ropa cómoda, sentirse actualizado, moderno y a la moda.

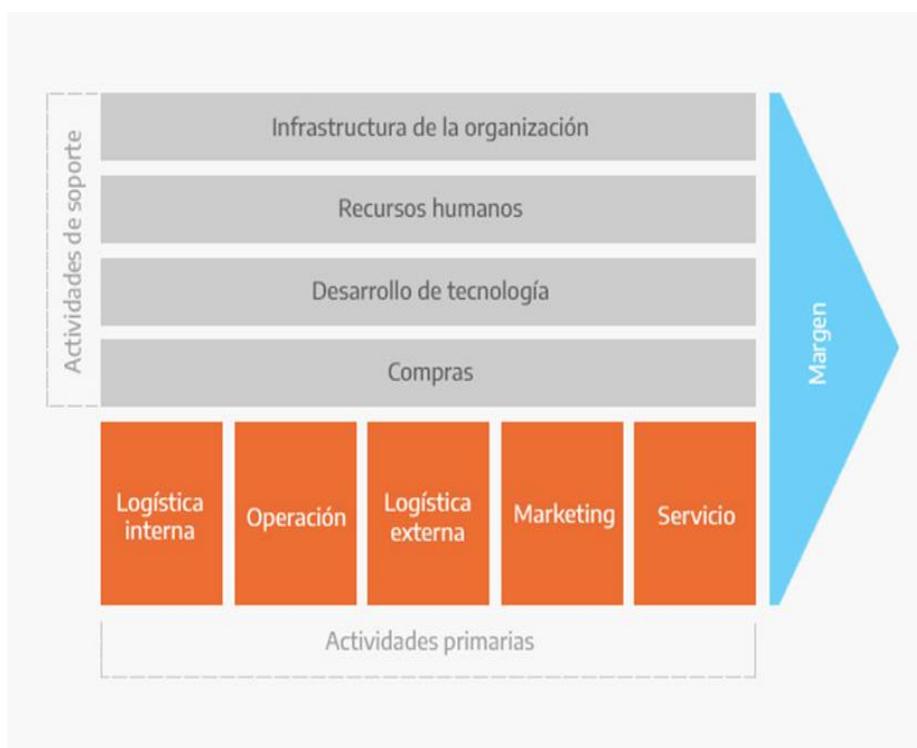
Por lo tanto, la propuesta de valor que pretendemos ofrecer es la siguiente: Llegar a hombres y mujeres jóvenes con un nivel socio-económico medio. No obstante, la propuesta valor debe brindar una línea de productos de prendas de vestir (camisas, poleras, pantalones

jeans, canguros, short y faldas) que cumplan con estas condiciones: Ropa fabricada con materiales de calidad que sea duradera y que estén diseñadas con una variedad de modelos que se ajustan al cuerpo. Sus características y diseño deben cumplir los estándares de las tendencias de moda y poder adquirirlas a un valor accesible.

4. CADENA DE VALOR

La cadena de valor empresarial, es un modelo ya consolidado que describe la forma mediante la cual las diferentes acciones y actividades de una empresa crean valor para el cliente final. La idea fundamental de este modelo se basa en que en la cadena de valor de una empresa existen diferentes eslabones que intervienen en el proceso económico, y cada una de ellas añade valor para el consumidor (Porter, 1985)

Ilustración 10 actividades de soporte y primarias



4.1. Actividades primarias

Estas son actividades que están directamente relacionadas con la comercialización y la producción del producto. Se dividen en:

- **Logística interna:** se basa en la logística de almacenamiento del material o materia prima, la recepción y su distribución.
- **Operación o producción:** como su nombre lo indica, allí se transforma la materia prima en el producto final.
- **Logística externa o de salida:** logística que se enfoca en almacenar y distribuir el producto ya terminado.
- **Marketing y ventas:** trabaja para dar a conocer y generar ventas del producto.
- **Servicio:** aquellas actividades relacionadas con la provisión de servicios de postventa, tales como garantía, mantenimiento, instalación, etc.

4.2. Actividades de soporte

También llamadas de apoyo, agregan valor al producto, pero no están directamente relacionadas con la comercialización y su producción.

Estas sirven de soporte para las actividades primarias y se dividen en:

- **Infraestructura de la organización:** actividades que brindan soporte a la empresa, como contabilidad, finanzas, etc.
- **Recursos humanos:** contratación de personal, capacitación y motivación de los empleados.
- **Desarrollo de la tecnología e investigación:** actividades relacionadas con encontrar e implementar conocimientos y tecnología para la correcta realización de las actividades.
- **Compras:** relacionadas con el aprovisionamiento y las compras necesarias para la realización del producto.

Una vez definido los conceptos pasamos a realizar la matriz de cadena de valor, para la empresa MODA CLICK

CADENA DE VALOR

INFRAESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN

- ALQUILER DE AMBIENTE
- SUELDOS Y SALARIOS
- ADQUISICION DE LA MATERIA PRIMA

RECURSOS HUMANOS

- RECLUTAMIENTO
- SELECCIÓN DE PERSONAL
- CAPACITACION

DESARROLLO DE LA TECNOLOGIA

- INVESTIGACION DE MERCADO
- DISEÑO DE PRODUCTO

COMPRAS

- MATERIALES
- PUBICIDAD
- MAQUINARIA

LOGISTICA INTERNA

- ADQUISICION DE LA TELA, CIERRES Y BOTONES

OPERACIÓN

- DISEÑO DEL PRODUCTO
- CORTADO
- COSTURA
- LAVADO
- EMBELLECIMIENTO
- DOBLADO Y EMPAQUETADO

LOGISTICA EXTERNA

- MANEJO DE DEPOSITO
- PROCESAMIENTO DE PEDIDOS

MARKETING

- VENTA PERSONAL
- PROMOCION
- MARKETIN DIRECTO (REDES SOCIALES)
- MERCHANDISING

SERVICIOS

- POST VENTA
- SOLUCION DE QUEJAS
- REPARACIONES

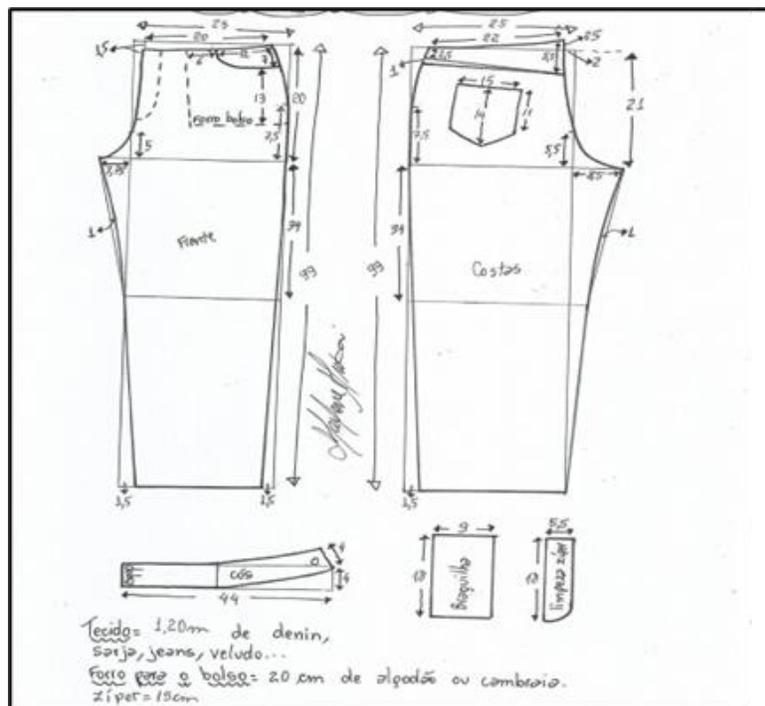
ACTIVIDADES PRIMARIAS

⇒ **Logística interna:** La empresa MODA CLICK abarca todas las actividades relacionadas con la obtención y almacenamiento de la materia prima necesaria para fabricación de sus productos, entre ellas las compras en las tiendas establecidas de tela, los hilos, cierres y botones.

⇒ **Operaciones:** Las actividades que la empresa de jeans MODA CLICK realiza para transformar la materia prima en su producto final son las siguientes

1.- El proceso productivo empieza con la realización del diseño y modelo de los jeans, para ello se estudia las nuevas tendencias con el fin de mejorar el pantalón vaquero y perfeccionarlo temporada tras temporada.

Ilustración 11 Diseño del jeans



2.- Este diseño es pasado al área de corte, en este sector se realiza el tendido de la tela en una mesa estirando en varias capas y cubiertas con el papel diseñado y de esta manera poder proceder con el corte.

Ilustración 12 Corte de jeans



3.- Luego se lleva las piezas a las máquinas armadora donde se unen las piezas entre sí, que ha sido previamente cortadas

Ilustración 13 Cosido de jeans



4.- Terminando esta parte se tercerizará el proceso de lavado

Ilustración 14 Lavado de jeans



5.- Luego de este proceso las prendas llegan al área de embellecimiento donde colocan los diferentes accesorios a los pantalones dependiendo del modelo, supervisando que no existan imperfecciones en el jean

Ilustración 15 embellecimiento de jeans



6.- Pasando esta área pasa a la fase de doblado y empaquetado



⇒ **Logística externa:** Realiza actividades orientadas al almacenamiento del producto terminado y la entrega del producto o servicio al consumidor final.

⇒ **Marketing y ventas:** Integra todas las acciones realizadas por la empresa que estén orientadas a la venta y promoción del producto al cliente, como la captación de clientes, análisis del mercado o publicidad.

- **VENTA PERSONAL**

MODA CLICK es una empresa que realiza las ventas de forma directa al cliente, en el mercado campesino de la ciudad de Tarija, hace sus ventas tanto q clientes minoristas cómo también a clientes mayoristas.

- **PROMOCIÓN DE VENTAS**

Promociona sus productos a través del uso de incentivos o actividades destinados a inducir al consumidor a decidirse por su compra.

Incentivos o actividades que pueden estar conformados por ofertas, descuentos, cupones, regalos, sorteos, concursos, bonificaciones, premios.

⇒ **Servicios:** Son actividades que intervienen en el proceso y está relacionado con todas aquellas actividades que tiene como objetivo analizar y gestionar la recepción del producto por parte del consumidor y su impacto en la sociedad.

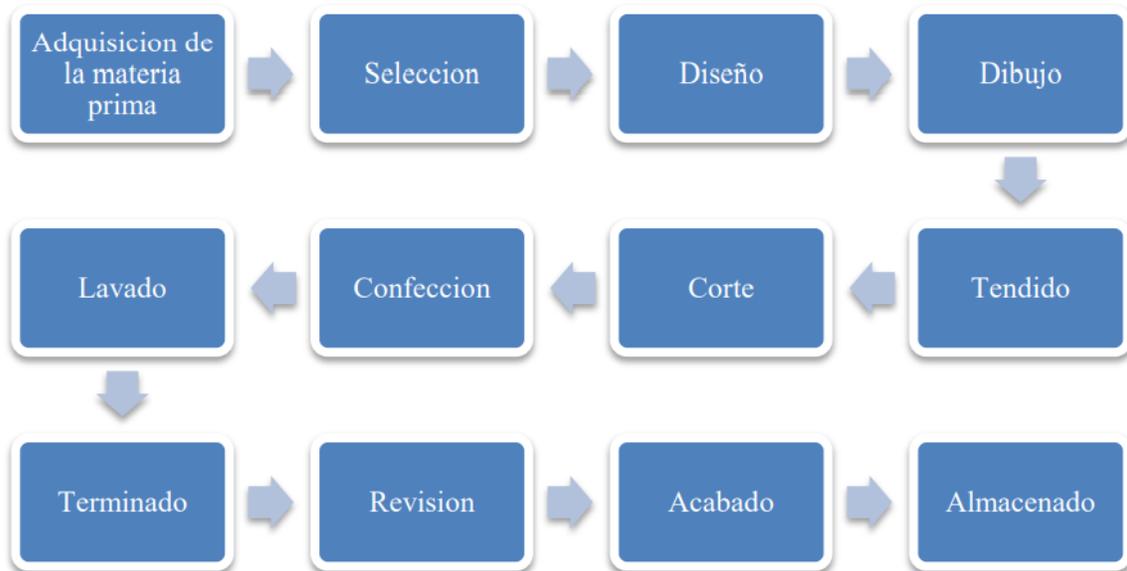
Por ejemplo, el servicio de post venta y solución de quejas

5. MAPEO DE SISTEMA DE ACTIVIDADES

El siguiente cuadro representa el mapeo de todas las actividades que debe seguir la empresa para realizar el corte y confección de jeans.

Cada una de estas actividades la empresa MODA CLICK las realiza a gran escala, puesto que la empresa se enfoca en la producción en masa.

Ilustración 16 Mapeo de actividades para la elaboración de jeans



CAPITULO V
INVESTIGACIÓN DE
CAMPO

1. INVESTIGACION DE CAMPO.

En el presente capítulo realizaremos la aplicación plena de las técnicas de información primaria son: encuesta, entrevista y la observación, mismas que aplicada de manera correcta proporcionan datos indispensables para el desarrollo de la presente investigación.

1.1.Técnica Primaria

- **Entrevista:** aplicada al propietario de la empresa.
- **Encuesta:** aplicada a los trabajadores de las diferentes áreas definidas.
- **Observación:** para esta evaluación nos apersonamos a la empresa para observar las labores realizadas en la empresa día a día.

1.2.Evaluación De La Información.

Entrevista Dirigida Al Dueño De La Empresa Moda Click.

1) ¿Como está constituida la empresa de confección y comercialización de jeans Moda Click?

La empresa está conformada por quince miembros, los cuales están distribuidos en algunos departamentos que son: administrativo, marketing, recursos humanos y de producción, encabezado por mi persona, pues cumpla la función de gerente, un asistente administrativo; el operativo, constituido un encargado de producción, por 3 cosedoras, un diseñador y cortador; ventas, conformado por cinco personas, un encargado de ventas y cuatro vendedoras; marketing, conformado por una persona encargada de publicidad y redes sociales.

2) ¿La empresa cuenta con algún tipo de manual administrativo?

No, no actualmente la empresa no cuenta con ningún tipo de manual administrativo, sin embargo, implementamos algunas normas y reglas internas mas no de manera formal, por el momento nos enfocamos más en el área de marketing y ventas.

3) ¿La empresa cuenta con una estructura organizacional definida?

La empresa no cuenta con un organigrama definido, pero si sabemos con las áreas de trabajo que contamos y quienes son los encargados de los mismos.

4) ¿Cómo se realiza el registro de entradas y salidas dentro de la empresa?

Actualmente mi persona se encarga de esa parte con ayuda de mi asistente, llevando un registro contable y de mercadería, mediante un sistema que maneja la empresa.

5) ¿Cuál es el proceso que sigue para la adquisición de materia prima?

Para la compra de la materia prima para la confección de las prendas, el encargado de producción con mi persona, realizamos un control de adquisiciones para encontrar la mejor oferta, sin embargo, no contamos con un proceso establecido y documentado con los lineamientos correspondientes.

6) ¿La empresa cuenta con un manual de procesos?

No, la empresa no cuenta con ningún manual, lo cual creemos que es necesario para mejorar la productividad de la misma.

7) ¿Para el proceso de contratación realiza algún tipo de procedimiento?

No, el proceso de contratación del personal de la empresa, se realiza mediante la experiencia del trabajador.

8) ¿Existe algún proceso dentro de la empresa para el manejo de los proveedores?

Sí, disponemos de un proceso para el manejo de proveedores que lo revisamos mi persona y el encargado de producción, pero el contrato y la posterior compra principalmente se realiza por la experiencia y la calidad en la materia prima que cada uno de ellos ofrece a la empresa. Es importante mencionar que este procedimiento no se encuentra documentado

9) ¿Cómo se realiza el control de calidad dentro de la empresa?

El control de calidad se realiza una vez terminado el producto, se verifica que los acabados y diseños estén acorde a lo planificado para la posterior venta. Yo personalmente me encargo de la verificación de cada una de las prendas antes de la entrega al consumidor final.

10) ¿Mantiene una buena comunicación con el personal que labora en su empresa?

Sí, la buena comunicación ha sido una de las claves para que la empresa salga a flote desde sus inicios. Siempre estoy presto a escuchar las necesidades e inquietudes de mis trabajadores. Entiendo que del buen clima laboral es muy importante para el éxito de cualquier negocio.

1.3. Análisis De La Entrevista Al Gerente Propietario De La Empresa Moda Click.

A través de la entrevista se pudo conocer que la empresa de confección y comercialización “MODA CLICK” está conformada por 15 miembros distribuidos en departamentos administrativo, marketing, operativo y ventas.

Además, se determinó, que la empresa no cuenta con un organigrama y tampoco existe definición de las funciones a realizarse dentro de la misma, no solo administrativo sino operacional, sin embargo, la buena comunicación de parte del gerente propietario hacia sus trabajadores ha sido el pilar para que la empresa salga adelante con la elaboración de prendas de calidad y excelentes acabados.

De igual manera. la empresa no cuenta con un reglamento interno documentado y tampoco con un modelo de procesos debido a que no conocen en su totalidad el beneficio de estos.

Es importante mencionar: el gerente-propietario reconoce que tener el conocimiento de todas las funciones del personal, es de vital importancia dentro de la empresa. Es por ello que la implementación de un sistema de organización y funciones, será de gran beneficio y servirá como una guía en el establecimiento de funciones a seguir para un determinado proceso. De esta forma se contribuye a mejorar productividad de la empresa.

2. ENCUESTA.

La encuesta fue dirigida a los trabajadores que laboran en la empresa para conocer la operatividad de la empresa, el manejo de la información, la organización existente y la comunicación que se lleva a cabo entre el personal.

De esta manera se ha conseguido trabajar de forma directa con el talento humano que forma parte de la empresa, facilitando el acceso a la información requerida para determinar la situación actual de la empresa de confección y comercialización de jeans “MODA CLICK”

La encuesta será aplicada a una población finita de 15 personas, es decir se aplicará a todos los miembros de la empresa.

2.1.Muestra.

Se define la muestra como un sub conjunto representativo y finito que se extrae de una población accesible. (Arias, 2006)

En este sentido el presente proyecto se llevará a cabo mediante una muestra representativo utilizando la herramienta de muestreo aleatorio simple.

formula: Aplicación del muestreo aleatorio simple

n = muestra

N = población

p = 0.5

q = 0.5

Z = niveles de confianza, si no se conoce su valor si utiliza 95% de confianza, que equivale a 1.96.

n = ¿?
N= 15
P = 0.5
Q = 0.5
Z = 1,96 95%
e = 0,1

$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$ $n = \frac{15 * (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}{(0.1)^2 * (15 - 1) + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}$ $n = 13 \text{ personas}$

Al realizar la aplicación de la herramienta de muestreo aleatorio simple se obtuvo el siguiente resultado, aplicando los cálculos correspondientes debemos realizar la entrevista a 13 trabajadores de la empresa de confección y comercialización de jeans MODA CLICK.

2.2.Diseño De La Encuesta

No. DE CUESTIONARIO:

La presente encuesta está dirigida a los trabajadores de la empresa MODA CLICK de la ciudad de Tarija, que tiene como objetivo recabar información acerca del manejo dentro de la empresa.

1.- EDAD

- 18 – 25
- 25 – 35
- 35 - 45
- 45 en adelante

2.- GENERO

- a) Mujer
- b) Hombre

3.- ¿Usted tiene conocimiento de la existencia de algún tipo de manual administrativo en las cuales se rige la empresa MODA CLICK?

- a) Si
- b) No

4.- ¿Los departamentos de la empresa cumplen satisfactoriamente su función?

- a) Nada
- b) Poco
- c) Siempre

5.- ¿Mi jefe establece objetivos realistas?

- a) Si
- b) No

6.- ¿Mi superior es respetuoso conmigo?

- a) Nada
- b) Poco
- c) Mucho

7.- ¿La comunicación con su encargado es positiva?

- a) Totalmente de acuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Medianamente de acuerdo

8.- ¿La empresa cuenta con cursos de capacitación?

- a) Si
- b) No

9.- ¿Considera usted que los cursos de capacitación son necesarios para el desarrollo laboral?

- a) Totalmente de acuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Medianamente de acuerdo

10.- ¿Usted cree que actualmente la empresa se encuentra organizada administrativamente?

- a) Si
- b) Poco
- c) No

11.- ¿Comprende claramente sus labores y ocupaciones dentro de la empresa?

- Si
- A veces
- No

12.- ¿La duplicidad de tareas se ve reflejado dentro de la empresa?

- Si
- No

13.- ¿Cumple las funciones de acuerdo a su cargo?

- a) Si
- b) No
- c) A veces

14.- ¿En la empresa existe deficiente distribución de funciones para los trabajadores?

- a) Si
- b) No

15.- ¿Cree usted que con un documento (Manual de Funciones), se puede eliminar la duplicidad de tareas?

- a) Si
- b) No

16.- ¿Cree que en la empresa se fomenta el compañerismo y la unión entre los trabajadores?

1 2 3 4 5

○ ○ ○ ○ ○

Muy poco bastante

17.- ¿la comunicación entre empleados es positiva?

- a) Si
- b) A veces
- c) No

18.- ¿Las juntas de trabajo son interesantes y amenas?

- Si

- No

19.- ¿Existe rivalidad entre trabajadores dentro de la empresa?

- Totalmente de acuerdo
- En desacuerdo
- Medianamente de acuerdo

20.- ¿En la empresa existe incentivos para los trabajadores?

- a) Si
- b) No

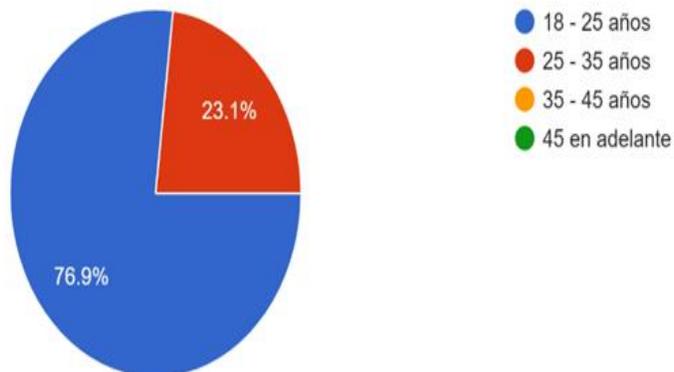
3. APLICACIÓN DE LA ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA MODA CLICK.

PRESENTACIÓN Y ANALISIS DE LA ENCUESTA

La empresa MODA CLICK actualmente cuenta con 15 trabajadores de los cuales se aplicó la encuesta a solo 13 trabajadores para recabar información dentro de la empresa, los cuales indicaron que las preguntas están bien planteadas y entendibles.

1. Edad

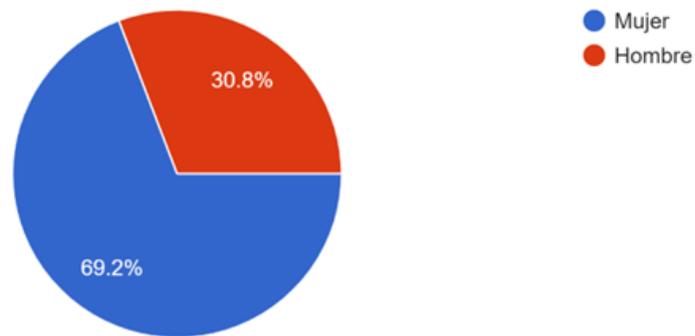
1.- EDAD
13 respuestas



Del total de los encuestados se pudo determinar que un 76.9 % de los trabajadores tienen una edad entre los 18 a 25 años y un 23.1% de 25 a 35 años, esto demuestra que la mayor parte de los encuestados son jóvenes

2. Genero

2.- GENERO
13 respuestas

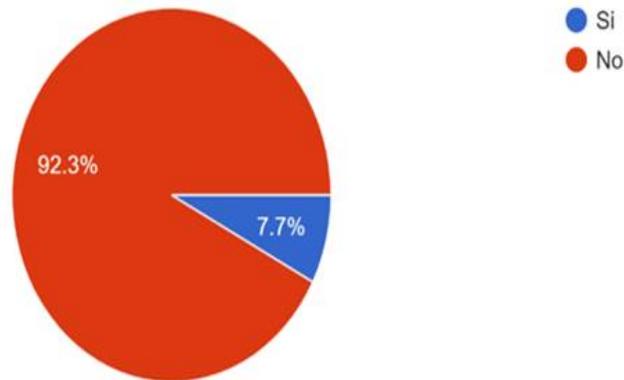


De los 13 encuestados se pudo determinar que un 69.2% de los trabajadores son mujeres y un 30.8 % son hombres.

3. ¿Usted tiene conocimiento de la existencia de algún tipo de manual administrativo en las cuales se rige la empresa

3.-¿USTED TIENE CONOCIMIENTO DE LA EXISTENCIA DE ALGUN TIPO DE MANUAL ADMINISTRATIVO EN LAS CUALES SE RIGE LA EMPRESA MODA CLICK?

13 respuestas

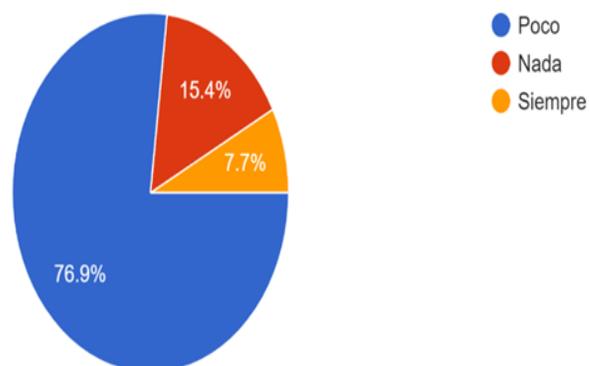


Un total de 92.3% indico que no tienen ningún conocimiento de algún manual administrativo por parte de la empresa y un 7.7% indica que, si tiene conocimiento, lo cual indica que la empresa no hace conocer ningún manual administrativo a sus trabajadores.

4. . - ¿Los departamentos de la empresa cumplen satisfactoriamente su función?

4.-¿LOS DEPARTAMENTOS DE LA EMPRESA CUMPLEN SATISFACTORIAMENTE SU FUNCIÓN?

13 respuestas

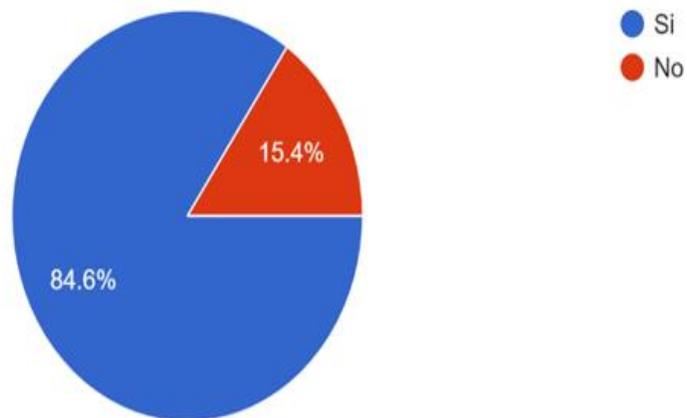


En la empresa MODA CLICK del total de los trabajadores un 76.9% indica que poco cumplen sus funciones, un 15.4% indica que nada y un 7.7% indica que siempre lo que se llega a la conclusión que los departamentos de la empresa son pocos los que cumplen sus funciones de acuerdo a su cargo.

5. ¿Mi jefe establece objetivos realistas

5.- ¿MI JEFE ESTABLECE OBJETIVOS REALISTAS?

13 respuestas

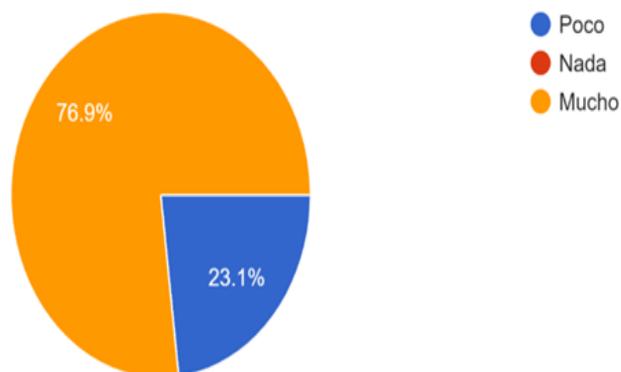


Del total de los encuestados el 84.6% indicó que el gerente establece objetivos realistas para su empresa y un 15.4% indica que no establece objetivos realistas.

6. . - ¿Mi superior es respetuoso conmigo?

6.-¿MI SUPERIOR ES RESPETUOSO CONMIGO?

13 respuestas

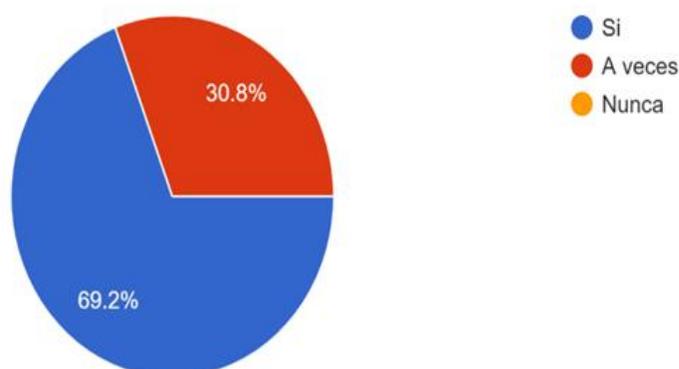


En cuanto al respeto que el superior ofrece a sus trabajadores, de acuerdo a los encuestados se pudo apreciar que un 76.9 % indicó que su superior es muy respetuoso con sus trabajadores y un 23.1 % indicó que su superior es poco respetuoso con ellos.

7. . - ¿La comunicación con su encargado es positiva?

7.- ¿LA COMUNICACIÓN CON SU ENCARGADO ES POSITIVA?

13 respuestas

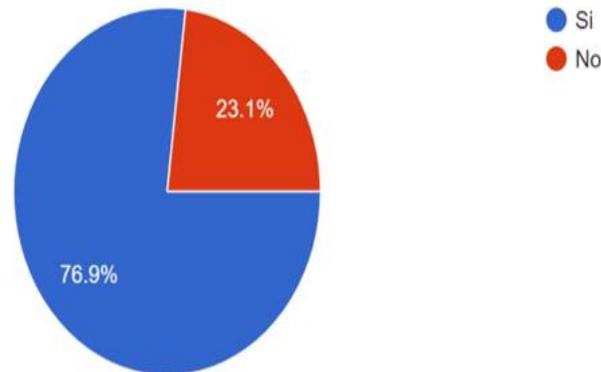


Según los encuestados en la empresa MODA CLICK hay un total de 69.2% que indica que comunicación que tienen con su encargado es positiva mientras que un 30.8 % indica que poco positiva.

8. ¿La empresa cuenta con cursos de capacitación?

8.- ¿LA EMPRESA CUENTA CON CURSOS DE CAPACITACIÓN?

13 respuestas

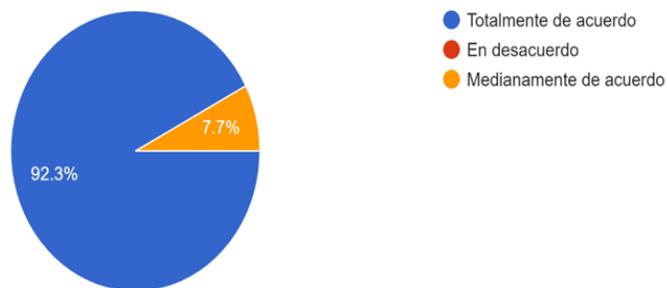


De acuerdo a los encuestados un 76.9% de los trabajadores indicó en sus respuestas que la empresa MODA CLICK cuenta con cursos de capacitaciones y un 23.1% indicó que no realizan cursos de capacitación.

9. ¿Considera usted que los cursos de capacitación son necesarios para el desarrollo laboral?

9.- ¿CONSIDERA USTED QUE LOS CURSOS DE CAPACITACIÓN SON NECESARIOS PARA EL DESARROLLO LABORAL?

13 respuestas



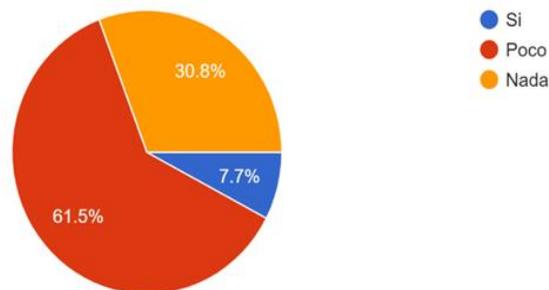
De todos los encuestados un 92.3 indica y considera que los cursos de capacitación son un punto muy importante en toda organización, esto les ayuda para su desarrollo y crecimiento

y laboral y un 7.7% indica que medianamente está de acuerdo en que los cursos de capacitación son necesarios para su trabajo.

10. ¿Usted cree que actualmente la empresa se encuentra organizada administrativamente?

10.- ¿USTED CREE QUE ACTUALMENTE LA EMPRESA SE ENCUENTRA ORGANIZADA ADMINISTRATIVAMENTE?

13 respuestas

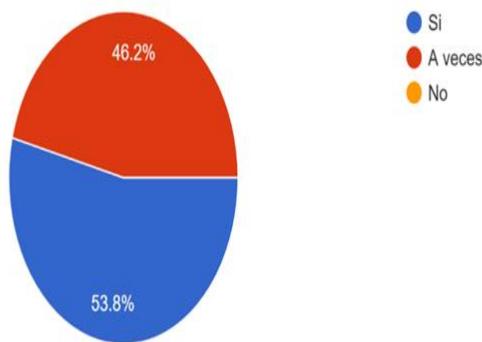


Se les pregunto a los trabajadores si ellos creían ai la empresa se encuentra organizada administrativamente lo cual un 61.5% indico que la empresa MODA CLICK es poco organizada en la administración, un 30.8% indica que la empresa no se encuentra nada organizada y un 7.7% indico que si está organizada.

11. ¿Comprende claramente sus labores y ocupaciones dentro de la empresa?

11.- ¿COMPRENDE CLARAMENTE SUS LABORES Y OCUPACIONES DENTRO DE LA EMPRESA?

13 respuestas



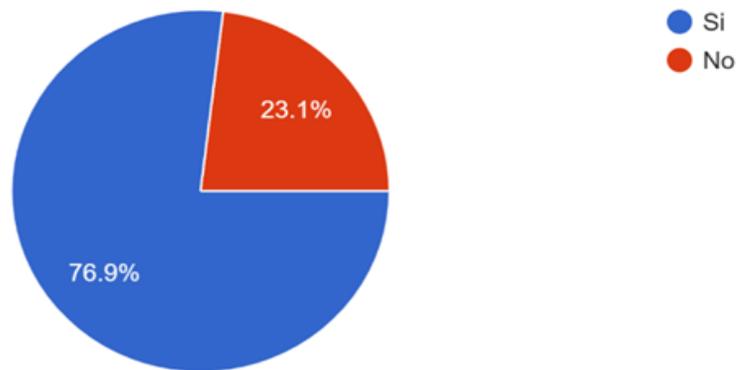
La mayoría de los trabajadores un 53.8% de la empresa indica que comprende claramente sus labores y ocupaciones en la empresa mientras que un 46.2% indica que no tiene claras sus funciones.

Esto quiere decir que los trabajadores se encuentran desorientados y no están claras sus funciones y labores dentro de la empresa.

12. . - ¿La duplicidad de tareas se ve reflejado dentro de la empresa?

12.- ¿LA DUPLICIDAD DE TAREAS SE VE REFLEJADO DENTRO DE LA EMPRESA?

13 respuestas



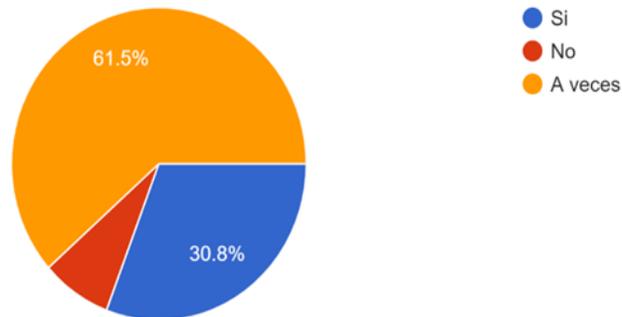
Del total de los 13 encuestados un 76.9% indica que ve duplicidad de tareas en la empresa MODA CLICK y un 23.1% indica que no hay duplicidad de tareas.

A través de esta pregunta se pudo evidenciar que en la empresa existe duplicidad de tareas y que la mayoría de los trabajadores pudo observar tal acontecimiento.

13. ¿Cumple las funciones de acuerdo a su cargo?

13.- ¿CUMPLE LAS FUNCIONES DE ACUERDO A SU CARGO?

13 respuestas



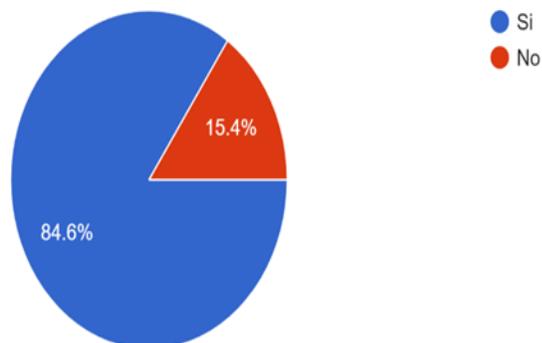
Se les pregunto a los encuestados si cumplen las funciones de acuerdo a su cargo lo cual un 61.5% indica que a veces las cumple, un 30.8% indica que si cumple las funciones de su cargo y un 7.7% indica que no cumple las funciones de acuerdo a su cargo.

Esto nos quiere decir que los trabajadores realizan sus funciones de su cargo y también hacen las labores de otras áreas

14. ¿En la empresa existe deficiente distribución de funciones para los trabajadores?

14.- ¿EN LA EMPRESA EXISTE DEFICIENTE DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES PARA LOS TRABAJADORES?

13 respuestas

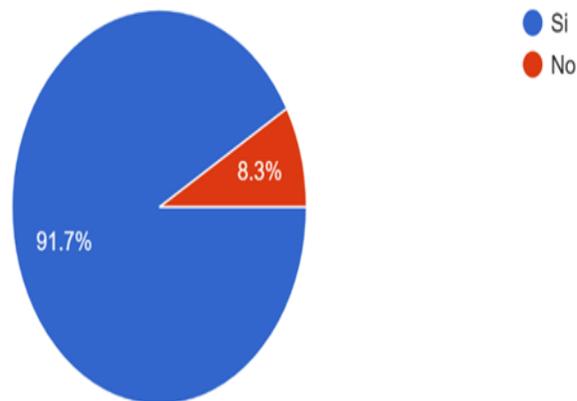


Los encuestados en esta pregunta respondieron un total de 84.6% que en la empresa existe deficiente distribución de las funciones para los trabajadores y un 15.4% indico que no existe una deficiente distribución de funciones para ellos.

15. ¿Cree usted que con un documento (Manual de Funciones), se puede eliminar la duplicidad de tareas?

15.- ¿CREE USTED QUE CON UN MANUAL DE FUNCIONES SE PUEDE ELIMINAR LA DUPLICIDAD DE TAREAS?

12 respuestas



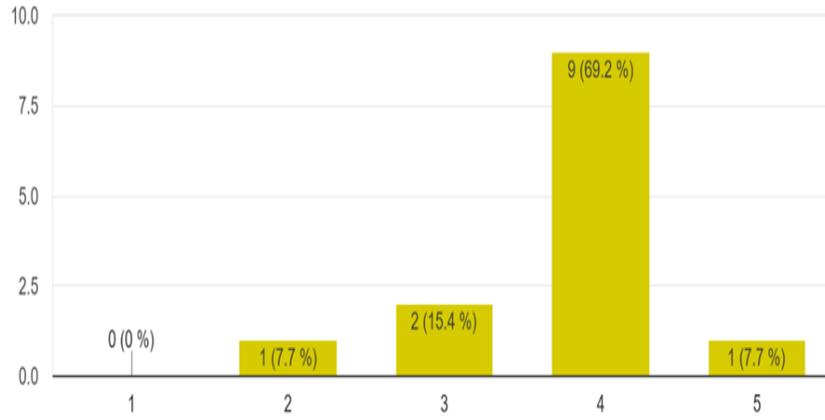
Del total de los encuestados un 91.7% indico que un manual de funciones ayuda a eliminar la duplicidad de tareas y un 8.3% indica que no ayudaría.

A través de esta pregunta se pudo observar que la mayoría de los encuestados acepta que un manual de funciones ayuda a la empresa a eliminar la duplicidad de tareas.

16. ¿Cree que en la empresa se fomenta el compañerismo y la unión entre los trabajadores?

16.- ¿CREE QUE EN LA EMPRESA SE FOMENTA EL COMPAÑERISMO Y LA UNIÓN ENTRE TRABAJADORES?

13 respuestas



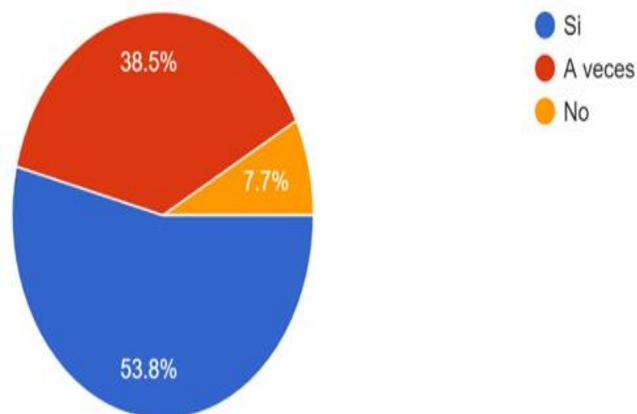
La mayoría de los encuestados en esta pregunta, un total 92.3% respondió que la empresa MODA CLICK fomenta en compañerismo y la unión de los trabajadores y un 7.7% indica que no fomenta el compañerismo.

Se pudo observar que la mayoría de los trabajadores pudo observar que la empresa quiere que haya compañerismo y unión en sus trabajadores.

17. . - ¿La comunicación entre empleados es positiva?

17.- ¿LA COMUNICACIÓN ENTRE EMPLEADOS ES POSITIVA?

13 respuestas

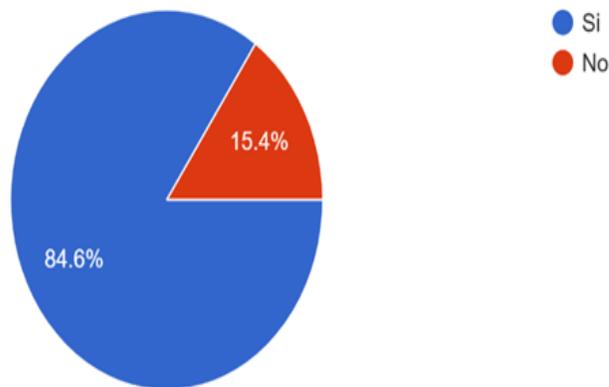


En esta pregunta los encuestados respondieron, un total de 53.8% que existe una excelente comunicación entre los trabajadores en la empresa, un 38.5% indicó que a veces la comunicación es positiva y un 7.7% respondió que la comunicación entre empleado no es positiva.

Se pudo observar que la mayoría de los trabajadores dentro de la empresa tienen una excelente comunicación entre ellos.

18. ¿Las juntas de trabajo son interesantes y amenas?

18.- ¿LAS JUNTAS DE TRABAJO SON INTERESANTES Y AMENAS?
13 respuestas

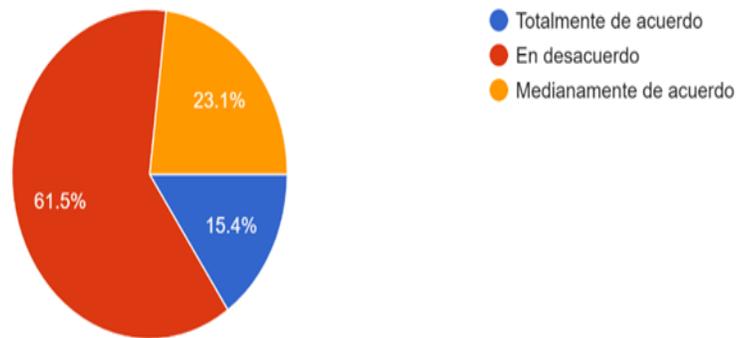


Se preguntó los trabajadores si las juntas de trabajo son interesantes y amenas lo cual se obtuvo la siguiente información, un 84.65% indicó que las juntas de trabajo son interesantes y amenas y un 15.4% indica que no.

19. ¿Existe rivalidad entre trabajadores dentro de la empresa?

19.- ¿EXISTE RIVALIDAD ENTRE TRABAJADORES DENTRO DE LA EMPRESA?

13 respuestas

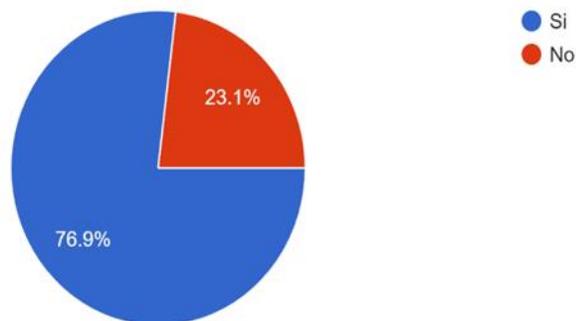


Los encuestados a estas preguntas respondieron, un total de 61.5% que no existe rivalidad entre trabajadores dentro de las empresas, un 23.1% indico que medianamente existe rivalidad y un 15.4% que si existe rivalidad entre ellos.

20. . - ¿En la empresa existe incentivos para los trabajadores?

20.- ¿EN LA EMPRESA EXISTE INCENTIVOS PARA LOS TRABAJADORES?

13 respuestas



Se preguntó a los encuestados si la empresa hace incentivos a sus trabajadores un total de 76.9% indico que si existe incentivos en la empresa y un 23.1% indica que no existe incentivos.

Con esta pregunta se llegó a la conclusión de que la mayoría de los trabajadores tienen conocimiento de los incentivos que la empresa ofrece a sus trabajadores.

4. OBSERVACION DIRECTA

Para la aplicación de este método de observación directa, realizo una observación periódica de tres meses, donde en el lapso de ese tiempo se fue a visitar las instalaciones de la empresa, tanto tiendas de comercialización como las instalaciones de corte y confección de las prendas que fabrica la empresa “MODA CLICK”

El tiempo en el cual se aplicó este método de observación fueron los meses de, abril, mayo y junio respectivamente, tiempo en el cual se pudo recolectar información valiosa donde podemos sustentar el presente trabajo.

A continuación, se presenta imágenes tanto de los locales comerciales y de las instalaciones de corte y confección de prendas.







A través de la técnica de observación, se pudo comprobar que la empresa de confección y comercialización de jeans “MODA CLICK” no cuenta con reglamentos vigentes, también es importante mencionar la empresa no posee políticas bien establecidas en donde se definan los procesos, procedimientos, sus responsables, recursos utilizados y por

ende sujetos a control; es por esta razón que los integrantes de la empresa desempeñan las tareas guiándose por la experiencia y por las órdenes de sus superiores; más no una guía reglamentada en la cual todo el personal tenga acceso de ello.

5. INFORME DE LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO

La entrevista fue aplicada al gerente de la empresa MODA CLICK, con la finalidad de obtener la información necesaria sobre el problema que se está presentando en la misma, y en base a dicha información continuar con la investigación, en la entrevista se expuso ante el gerente la intención del trabajo investigativo, quien se mostró interesado con la investigación.

Una vez aplicados los instrumentos de recolección de información, se procedió a realizar el tratamiento correspondiente a la información, para el análisis de la misma de forma ordenada, mediante la elaboración de la encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa MODA CLICK, estableciendo porcentajes estadísticos, los cuales ayuden a apreciar de una mejor manera los resultados obtenidos, los mismos que indicarán la realidad de la empresa y permitirán tomar decisiones para mejorar la situación actual dentro de la organización .

La realización de esta encuesta tiene por objetivo obtener la mejor información del estado en que se encuentra la empresa MODA CLICK en la actualidad, esta encuesta se realizó a 13 trabajadores de la empresa de los cuales se obtuvo la siguiente información.

Se debe mejorar el control interno en la empresa, dónde se puede observar que los trabajadores no tienen conocimiento de ningún manual administrativo por parte de la empresa y que los departamentos con los que cuenta en su mayoría no cumplen con sus funciones de acuerdo a su cargo, por tal razón realizan actividades no acordes a su cargo esto aria que la empresa sea menos efectiva, productiva y competitiva.

Uno de los puntos más importantes es el apoyo que el jefe brinda a sus trabajadores, se logra evidenciar que la comunicación es buena entre ellos, que hay disposición de tiempo para atender a los empleados, estos puntos son importantes y demuestran que los estándares de comunicación casi en su totalidad se desarrollan de la mejor manera dónde se toma en cuenta opiniones sugeridas por los trabajadores y que son aceptadas por su superior para

tomar decisiones futuras , esto es fundamental para mantener el clima laboral próspero y con resultados positivos.

También se vio reflejado entre los trabajadores que la empresa no está organizada administrativamente y que por tal motivo los empleados no tienen claras sus labores y ocupaciones del día a día, lo cual genera la duplicidad de tareas en la organización, las tareas en muchos casos se realizan de forma desordenada por no tener un lineamiento fijo y estructurado que permita indicar de forma clara y adecuada lo que debe de hacer cada trabajador.

Los trabajadores apoyan y son conscientes de que un manual de funciones ayudaría de gran manera a la empresa, en el cual se elaborara para cada funcionario la eficiente distribución de sus funciones y así frenar la duplicidad de tareas que existe actualmente en la empresa.

En cuanto al trabajo en equipo se debe reforzar en este punto porque se presenta actualmente en la empresa poco compañerismo entre trabajadores lo cual afecta a la empresa porque no hay una buena motivación entre ellos, este es un punto que puede mejorarse. Entre algunos aspectos a mejorar: mejorar la cultura organizacional, mejorar las relaciones interpersonales, mejorar la comunicación entre compañeros y hacer dinámicas de grupo para mejorar el trabajo en equipo, la falta de eventos extra laborales impide que los trabajadores de la empresa no tengan una buena socialización con sus compañeros de trabajo , lo cual la realización de estas actividades lograría la mejora de comunicación con sus compañeros y lo más importante la mejor realización de las tareas en la empresa.

CAPITULO VI

PROPUESTA

1. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

Desde el inicio de nuestro proyecto hemos podido observar que el principal origen del problema que tiene actualmente la empresa MODA CLICK es la falta de organización laboral específicamente en el área administrativa por la inexistencia de un manual de organización y métodos, causando una anomalía en los procesos administrativos.

Es por esta razón que el objetivo de este trabajo es dar un panorama general de las bases esenciales para la elaboración de los manuales administrativos.

Hemos consideramos que dichos manuales serán factibles y favorables para la empresa MODA CLICK, los cuales brindarán soluciones a determinados problemas en el momento que se lo amerita, ya que sería importante para la empresa implementarlos para obtener mayor productividad, eficacia y eficiencia.

Un organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas o unidades administrativas, en las que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen.

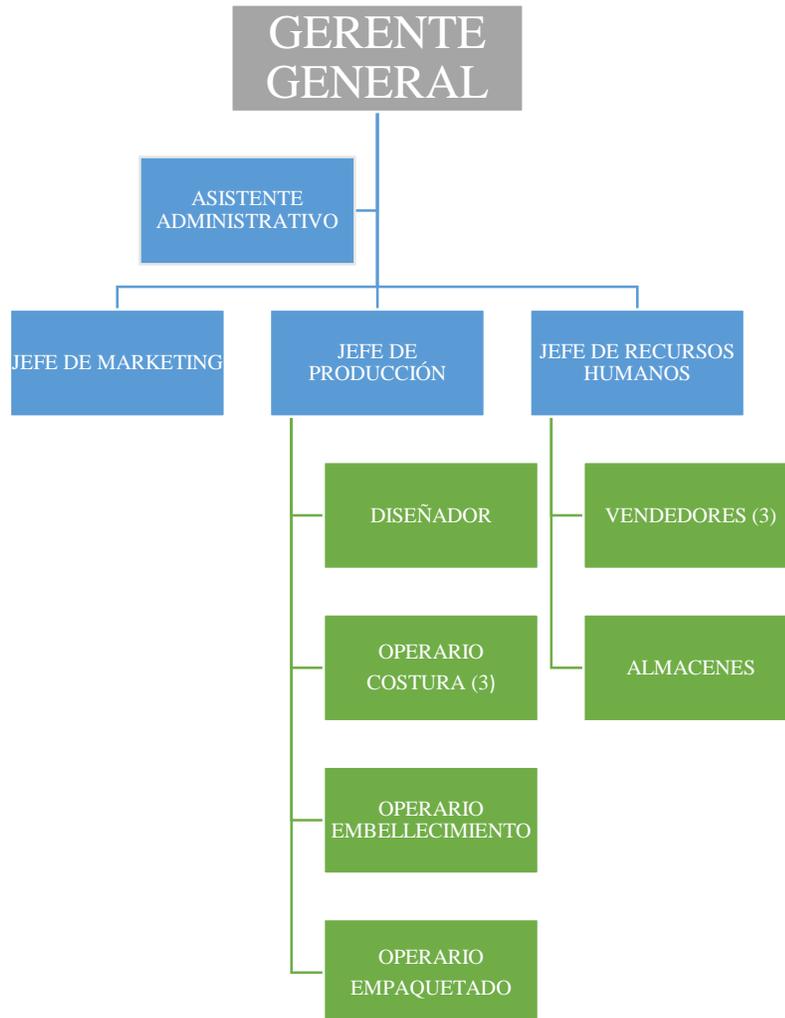
El manual de funciones es una guía práctica que contiene las actividades, funciones y roles relacionadas con el funcionamiento y ejecución de las áreas correspondientes de los empleados. Este manual de funciones presenta información detallada, ordenada que contiene las instrucciones, los conocimientos, experiencias, responsabilidades y tecnologías del área con el fin de cumplir las funciones laborales en el instante que ingresan a la empresa los empleados.

El manual de procesos o procedimientos, nos muestra la secuencia que tienen las tareas del proceso de confección de las prendas de la empresa MODA CLICK, esta secuencia se realizara a través de un diagrama de flujo, donde se utilizara de la metodología de ASME (American Society of Mechanical Engineers, que, según Enríquez, B.F. (1998) es una representación sencilla y fácil de entender.

El manual de bienestar y seguridad ocupacional, ayudara a la empresa a velar por la seguridad de los trabajadores dentro la empresa, de igual manera los activos fijos de la misma.

Ayudando a prevenir cualquier tipo de riesgo que pueda existir, tanto para la empresa y los trabajadores.

2. PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL (ORGANIGRAMA) PARA LA EMPRESA DE CONFECCION Y COMERCIALIZACIÓN DE JEANS “MODA CLICK”



El presente organigrama, está estructurado de acuerdo a las necesidades de la empresa y al manejo interno que se realiza en la empresa, de acuerdo a los roles que desempeñan cada miembro de la empresa, mostrando una estructura vertical, con una unidad de mando respondiendo al inmediato superior contando con tres niveles jerárquicos como ser: ejecutivo, táctico y operacional.

3. PROPUESTA DE MANUAL DE FUNCIONES

NOMBRE DE LA EMPRESA	
-----------------------------	--

DESCRIPCION DEL CARGO	
I. IDENTIFICACION DEL PUESTO	
DENOMINACION DEL CARGO	Gerente General
DEPENDENCIA	Ninguno
N° DE PLAZAS	1
JORNADA LABORAL	Mañana - tarde
II. NATURALEZA DEL CARGO	
OBJETIVO	Ser responsable del futuro de la empresa velar por el cumplimiento de la misión, visión y objetivos de la organización.
III. FUNCIONES DEL CARGO	
<p>* Mantener el correcto funcionamiento de la empresa en general</p> <p>* Planificar, organizar, dirigir, controlar el trabajo en la empresa</p> <p>Autorizar órdenes de compra</p> <p>Planear y desarrollar estrategias para el cumplimiento de las metas</p> <p>Supervisar el correcto y oportuno cumplimiento de las funciones del personal</p> <p>Analizar los informes de las áreas y establecer mejoras</p> <p>Aprobación de presupuestos e inversiones</p> <p>Crear climas organizacionales adecuados que permitan el desarrollo de la creatividad y motivación de las personas en la empresa</p>	
IV. PERFIL DEL CARGO	
FORMACION	Licenciatura en administración de empresas
EXPERIENCIA	<p>3 años</p> <p>En manejo de equipos de trabajo y supervisión de personal</p>
V. COMPETENCIAS EL CARGO	
<p>Imaginación</p> <p>Creatividad</p> <p>Responsabilidad</p> <p>Empatía</p> <p>Dinámico</p> <p>Capacidad de liderazgo</p>	

NOMBRE DE LA EMPRESA	
-----------------------------	--

DESCRIPCION DEL CARGO	
IDENTIFICACION DEL PUESTO	
DENOMINACION DEL CARGO	Asistente Administrativo
DEPENDENCIA	Gerente General
N° DE PLAZAS	1
JORNADA LABORAL	Mañana - tarde
NATURALEZA DEL CARGO	
OBJETIVO	Ejecutar los procesos administrativos del área, aplicando las normas y procedimientos definidos, elaborando documentación necesaria a fin de dar cumplimiento a cada uno de los procesos logrando resultados oportunos y garantizando la prestación efectiva del servicio
FUNCIONES DEL CARGO	
<p>Realizar pedidos de material de oficina e investigar nuevos acuerdos y proveedores</p> <p>Gestionar todas las llamadas, correos electrónicos, correspondencia y faxes tanto entrantes como salientes</p> <p>Redactar, archivar y revisar documentos, tales como recibos, reportes, hojas de cálculos y otros documentos administrativos</p> <p>Archivar y organizar documentos, tanto físicos como digitales, incluyendo correos electrónicos, recibos, reportes y otros documentos administrativos</p> <p>Coordinar y agendar reuniones de negocios, entrevistas, citas, eventos corporativos y otras actividades</p>	
PERFIL DEL CARGO	
FORMACION	Grado de Bachiller o Titulada de las carreras de Administración de Empresas
EXPERIENCIA	Mínimo 1 año Realizando funciones similares
COMPETENCIAS EL CARGO	
<p>Organización</p> <p>Buena comunicación</p> <p>Capacidad de análisis y síntesis.</p> <p>Relaciones interpersonales</p> <p>Compromiso</p> <p>Disciplina</p> <p>Coordinación</p>	

NOMBRE DE LA EMPRESA	
-----------------------------	--

DESCRIPCION DEL CARGO	
IDENTIFICACION DEL PUESTO	
DENOMINACION DEL CARGO	Jefe de producción
DEPENDENCIA	Gerencia general
N° DE PLAZAS	1
JORNADA LABORAL	Mañana - tarde
NATURALEZA DEL CARGO	
OBJETIVO	Preveer, controlar y retroalimentar las operaciones de las áreas productivas, garantizando el cumplimiento de la producción.
FUNCIONES DEL CARGO	
<p>Planear y controlar el cumplimiento de los planes de producción.</p> <p>Imaginación y creatividad</p> <p>Iniciativa propia</p> <p>Capacidad de liderazgo</p> <p>Supervisar el proceso de producción diaria.</p> <p>Elaborar las órdenes de compra de materia prima e insumos.</p> <p>Controlar el proceso de control de calidad.</p> <p>Conocer las necesidades de diferentes tipos de clientes.</p> <p>Coordinar y controlar eficientemente los recursos materiales</p>	
PERFIL DEL CARGO	
FORMACION	Licenciatura en Administración de Empresas o Ingeniería Industrial
EXPERIENCIA	<p>Tres años</p> <p>En área de producción</p>
COMPETENCIAS EL CARGO	
<p>Imaginación y creatividad</p> <p>Iniciativa propia</p> <p>Capacidad de liderazgo</p> <p>Responsable</p> <p>Dinámico</p>	

NOMBRE DE LA EMPRESA	
-----------------------------	--

DESCRIPCION DEL CARGO	
IDENTIFICACION DEL PUESTO	
DENOMINACION DEL CARGO	Diseñador
DEPENDENCIA	Jefe de producción
N.º DE PLAZAS	1
JORNADA LABORAL	Mañana - tarde
NATURALEZA DEL CARGO	
OBJETIVO	Diseñar prendas con ideas creativas, que respondan a las necesidades de los clientes
FUNCIONES DEL CARGO	
<p>Diseñar prendas de vestir</p> <p>Reportar al jefe de producción los materiales e insumos necesarios para la producción.</p> <p>Aprueba las telas y los adornos.</p> <p>Realiza el trazado y corte de las telas.</p> <p>Realiza las hojas técnicas</p> <p>Realizar y hacer llegar a los operarios las formas más adecuadas y optimas de las diferentes operaciones a realizar sobre el producto.</p>	
PERFIL DEL CARGO	
FORMACION	Profesional en Diseño de Modas
EXPERIENCIA	<p>Tres años</p> <p>En diseño de prendas de vestir</p>
COMPETENCIAS EL CARGO	
<p>Imaginación y creatividad.</p> <p>Capacidad de comunicación</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Responsable</p> <p>Proactivo</p>	

NOMBRE DE LA EMPRESA	
-----------------------------	--

DESCRIPCION DEL CARGO	
IDENTIFICACION DEL PUESTO	
DENOMINACION DEL CARGO	Jefe de recursos humanos
DEPENDENCIA	Gerente general
N° DE PLAZAS	1
JORNADA LABORAL	Mañana - tarde
NATURALEZA DEL CARGO	
OBJETIVO	Planificar, coordinar, controlar, ejecutar programas y reglamentos sobre administración de personal, liderando procesos de cambio para lograr trabajadores motivados, hábiles y flexibles para contribuir a la eficacia y la eficiencia, alcanzando la productividad para impulsar el desarrollo de la empresa.
FUNCIONES DEL CARGO	
<p>Fomentar una fidelización por parte de los clientes para la empresa</p> <p>Asesorar y supervisar la capacitación y formación interna de los empleados en la organización</p> <p>Generar la evaluación de desempeño del personal de acuerdo a los planes establecidos por la empresa</p> <p>Elaborar y entregar los informes periódicos de las actividades realizadas a su superior</p> <p>Evaluar los perfiles de acuerdo a los requerimientos de personal o vacantes ofrecidas por la empresa</p> <p>Dirigir y coordinar el proceso de selección y contratación del personal</p> <p>Atender y resolver las solicitudes y problemas para el mejor desarrollo de las funciones</p> <p>Procurar el mejor entendimiento y armonía en las relaciones laborales</p>	
PERFIL DEL CARGO	
FORMACION	Licenciatura en Administración de empresas
EXPERIENCIA	Mínimo 3 años
	En área de recursos humanos o puestos de dirección
COMPETENCIAS EL CARGO	
<p>Responsable</p> <p>Seguridad en si mismo</p> <p>Honestidad</p> <p>Puntualidad</p> <p>Saber escuchar</p> <p>Optimismo</p> <p>Facilidad para comunicar</p>	

NOMBRE DE LA EMPRESA	
-----------------------------	--

DESCRIPCION DEL CARGO	
IDENTIFICACION DEL PUESTO	
DENOMINACION DEL CARGO	Jefe de Marketing
DEPENDENCIA	Gerente General
N° DE PLAZAS	1
JORNADA LABORAL	Mañana - tarde
NATURALEZA DEL CARGO	
OBJETIVO	Manejar y coordinar estrategias de venta que ayuden a la organización a posicionarse en un lugar rentable en el mercado, dándose a conocer, aumentando las ventas y utilidades, optimizando recursos y, sobre todo, hacer que los clientes sean leales al producto o servicio.
FUNCIONES DEL CARGO	
<p>Definir las estrategias de marketing para la oferta de productos</p> <p>Planear, organizar estrategias de promoción</p> <p>Escuchar las necesidades del cliente</p> <p>Seguir las tendencias y vigilar a la competencia</p> <p>Ayudar a mejorar los procesos de venta y atención al cliente</p> <p>Planificar, elaborar y gestionar el presupuesto del departamento, bajo unos estándares de eficiencia y optimización de recursos.</p> <p>Coordinar en el diseño y elaboración del material publicitario para la empresa</p>	
PERFIL DEL CARGO	
FORMACION	licenciatura en administración de empresa
EXPERIENCIA	Mínimo 3 años
	Experiencia en ventas y marketing
COMPETENCIAS EL CARGO	
<p>Optimo</p> <p>Empatía</p> <p>Honestidad</p> <p>Saber escuchar</p> <p>Facilidad para comunicarse</p> <p>Seguridad</p> <p>Trabajo en equipo</p>	

NOMBRE DE LA EMPRESA	
-----------------------------	--

DESCRIPCION DEL CARGO	
IDENTIFICACION DEL PUESTO	
DENOMINACION DEL CARGO	Vendedor (a)
DEPENDENCIA	Jefe de recursos humanos
N° DE PLAZAS	3
JORNADA LABORAL	Mañana - tarde
NATURALEZA DEL CARGO	
OBJETIVO	<p>Atraer clientes y cultivar relaciones de fidelización con ellos, a través de un saludo cordial, una atención, preocupación y seguimiento constante durante el proceso de venta.</p>
FUNCIONES DEL CARGO	
<p>Fomentar una fidelización por parte de los clientes para la empresa Expresarse claramente. Dar información sobre el producto de la manera más honesta, en lo que se refiere a las características Ayudar con el mantenimiento y buena presentación de las estanterías del almacén. Conocer el producto y el mercado al cual va dirigido Establecer actividades necesarias para asegurar e incrementar la satisfacción del cliente.</p>	
PERFIL DEL CARGO	
FORMACION	Haber aprobado el bachillerato, conocimiento de marketing
EXPERIENCIA	Mínimo 1 año En ventas y atención al cliente
COMPETENCIAS EL CARGO	
Capacidad de trabajar bajo presión y en equipo Compromiso organizacional Habilidad para tratar de forma amable a las clientas y público en general. Responsabilidad Dinamismo Facilidad de palabra, lenguaje fluido	

NOMBRE DE LA EMPRESA	
-----------------------------	--

DESCRIPCION DEL CARGO	
IDENTIFICACION DEL PUESTO	
DENOMINACION DEL CARGO	Costurera
DEPENDENCIA	Jefe de producción
N° DE PLAZAS	3
JORNADA LABORAL	Mañana - tarde
NATURALEZA DEL CARGO	
OBJETIVO	Confeccionar las diferentes prendas que le sean solicitadas por la empresa a fin de lograr el abastecimiento oportuno de las unidades necesarias en el proceso productivo.
FUNCIONES DEL CARGO	
<p>Limpiar la máquina para producción.</p> <p>Revisar orden de producción.</p> <p>Colocar los hilos en la máquina.</p> <p>Preparar las piezas de cada prenda para confección</p> <p>Cocer las prendas en la máquina para confección.</p> <p>Dar acabados a las piezas y algunos trabajos manuales ordenados por la empresa</p> <p>Entregar la prenda.</p> <p>Elaborar inventarios del material y equipo que utilizó en sus labores, con la finalidad de que este sea aprovechado óptimamente, reportando existencias.</p> <p>Llevar los productos terminados a lavado.</p> <p>Limpiar el módulo de trabajo</p>	
PERFIL DEL CARGO	
FORMACION	Haber aprobado el bachillerato
EXPERIENCIA	Mínimo 1 año En funciones similares
COMPETENCIAS EL CARGO	
<p>Buena vista.</p> <p>Capacidad para sobrellevar un trabajo rutinario.</p> <p>Capaz de prestar atención al detalle.</p> <p>Capaz de seguir instrucciones.</p> <p>Capaz de seguir procedimientos establecidos.</p> <p>Capaz de trabajar con rapidez.</p> <p>Capaz de trabajar solo.</p>	

<p>NOMBRE DE LA EMPRESA</p>	
------------------------------------	--

<p>DESCRIPCION DEL CARGO</p>	
<p>IDENTIFICACION DEL PUESTO</p>	
<p>DENOMINACION DEL CARGO</p>	<p>Empacador</p>
<p>DEPENDENCIA</p>	<p>Jefe de producción</p>
<p>N° DE PLAZAS</p>	<p>1</p>
<p>JORNADA LABORAL</p>	<p>Mañana - tarde</p>
<p>NATURALEZA DEL CARGO</p>	
<p>OBJETIVO</p>	<p>Empacar el producto terminado de acuerdo a las especificaciones de la empresa, tomando en cuenta un buen empaque y la entrega rápida del producto.</p>
<p>FUNCIONES DEL CARGO</p>	
<p>Clasificar los productos y mercancías de acuerdo a talla y modelo Tender la prenda en la mesa de planchado. Planchar la prenda adecuadamente. Doblar la prenda. Colocar el adhesivo de seguridad y etiqueta en cada prenda. Empacar la prenda. Verificar el empaque. Entregar el producto terminado a la persona encargada del despacho del producto.</p>	
<p>PERFIL DEL CARGO</p>	
<p>FORMACION</p>	<p>Haber aprobado el bachillerato</p>
<p>EXPERIENCIA</p>	<p>Mínimo 1 año En funciones similares</p>
<p>COMPETENCIAS EL CARGO</p>	
<p>Capacidad de trabajar bajo presión y en equipo Agilidad Responsabilidad Agradable Buena organización</p>	

NOMBRE DE LA EMPRESA	
-----------------------------	--

DESCRIPCION DEL CARGO	
IDENTIFICACION DEL PUESTO	
DENOMINACION DEL CARGO	Embellecimiento
DEPENDENCIA	Jefe de producción
N° DE PLAZAS	1
JORNADA LABORAL	Mañana - tarde
NATURALEZA DEL CARGO	
OBJETIVO	Verificar cada parte de la prenda en su totalidad para perfeccionarla de acuerdo a las expectativas del cliente.
FUNCIONES DEL CARGO	
<p>Tender la prenda en la mesa de planchado.</p> <p>Recibir las prendas del área de lavado</p> <p>Verificar bien la prenda</p> <p>Cortar los hilos sobresalidos en cada prenda.</p> <p>Sacar pelón de las prendas si lo hubiere.</p> <p>Sacudir la prenda.</p> <p>Realizar bordados</p> <p>Inspeccionar fallas en las prendas.</p> <p>Regresar prendas con fallas a las máquinas de costura si las hay.</p> <p>Entregar las prendas al área de empaquetado</p>	
PERFIL DEL CARGO	
FORMACION	Haber aprobado el bachillerato, conocimiento de marketing
EXPERIENCIA	Mínimo 1 año En funciones similares
COMPETENCIAS EL CARGO	
<p>Visualización de fallas</p> <p>Verificación de calidad</p> <p>Trabajo en quipo</p> <p>Organización</p> <p>Responsable</p>	

NOMBRE DE LA EMPRESA	
-----------------------------	--

DESCRIPCION DEL CARGO	
IDENTIFICACION DEL PUESTO	
DENOMINACION DEL CARGO	Almacén de materia prima y productos terminado
DEPENDENCIA	Jefe de recursos humanos
Nº DE PLAZAS	1
JORNADALABORAL	Mañana - tarde
NATURALEZA DEL CARGO	
OBJETIVO	Almacenar la materia prima e insumos para la elaboración de las prendas, al fin de administrarlos de manera eficiente, así como también encargarse de almacenar los productos empaquetados.
FUNCIONES DEL CARGO	
Darle un almacenamiento adecuado a la materia prima Verificar que las cantidades de material a emplear sean necesarias Clasificar la materia prima de acuerdo a lo que se va solicitando Almacenar de forma idónea el producto final Realizar una clasificación de los productos finales de acuerdo a lo que se le solicita Organizar el almacén de tal manera que no se confunda la materia prima con los productos terminados. Ayudar al jefe de producción llevar el producto costurado a lavado.	
PERFIL DEL CARGO	
FORMACION	Grado de Bachiller
EXPERIENCIA	Dos años En labores similares
COMPETENCIAS EL CARGO	
Habilidad Conocimiento de confecciones Responsabilidad Organización Capacidad de comunicación Trabajo en equipo Responsable	

4. PROPUESTA DE MANUAL DE PROCESOS

Para realizar la propuesta de un manual de proceso, elaboraremos un diagrama de procesos, que nos permitirá.

- Simplificar el trabajo
- Mejorar los procesos
- Eliminar demoras y tiempos ociosos

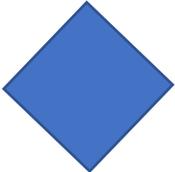
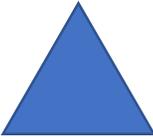
Algunos de los diagramas que utilizaremos son: flujo de operaciones.

Los diagramas de proceso se realizan en base a varias metodologías; sin embargo, para la presente investigación se aplicará la metodología de ASME (American Society of Mechanical Engineers, que, según Enríquez, B.F. (1998) es una representación sencilla y fácil de entender.

5.1.Simbología Y Significado

Para ob. cit, (2011) en la tabla siguiente se muestra cada uno de los símbolos con su respectivo significado mismos que son fáciles de usar y sobre todo de entender, es por ello que se utiliza esta metodología para realizar los diagramas de flujo de los procesos existentes en la empresa.

SIMBOLO	SIGNIFICADO	EXPLICACION
	INICIO	Hay operaciones cuando algo está siendo creado, cambiado o añadido, es decir, cuando se modifican las características de ese algo.
	OPERACIÓN	cuando algo es revisado, verificado o inspeccionando, sin ser alterado en sus características.

	TRANSPORTE O TRASLADO	Acto de mover de un lugar a otro.
	ESPERA O DEMORA	Etapa en que algo permanece ocioso en espera de que algo acontezca. También se le llama almacenamiento o archivo temporal.
	ACTIVIDAD O PROCESO	Indica una acción o proceso
	DECISIÓN	Cuando se toma un curso de acción entre dos o más alternativas.
	ALMACENAMIENTO	Cuando se almacena o archiva algo para ser guardado con carácter definitivo.
	DOCUMENTO	Simboliza al documento resultante de la operación respectiva. En su interior se anota el nombre que corresponda.
	SENTIDO DEL FLUJO	Significa el sentido y la secuencia de las etapas del proceso

A continuación, realizaremos diferentes flujogramas para plasmar la secuencia de los diferentes procesos que se efectúan en la confección y comercialización de prendas de la empresa MODA CLIK.

6. PROPUESTA DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA EMPRESA DE CONFECCION Y COMERCIALIZACION DE JEANS “MODA CLICK”

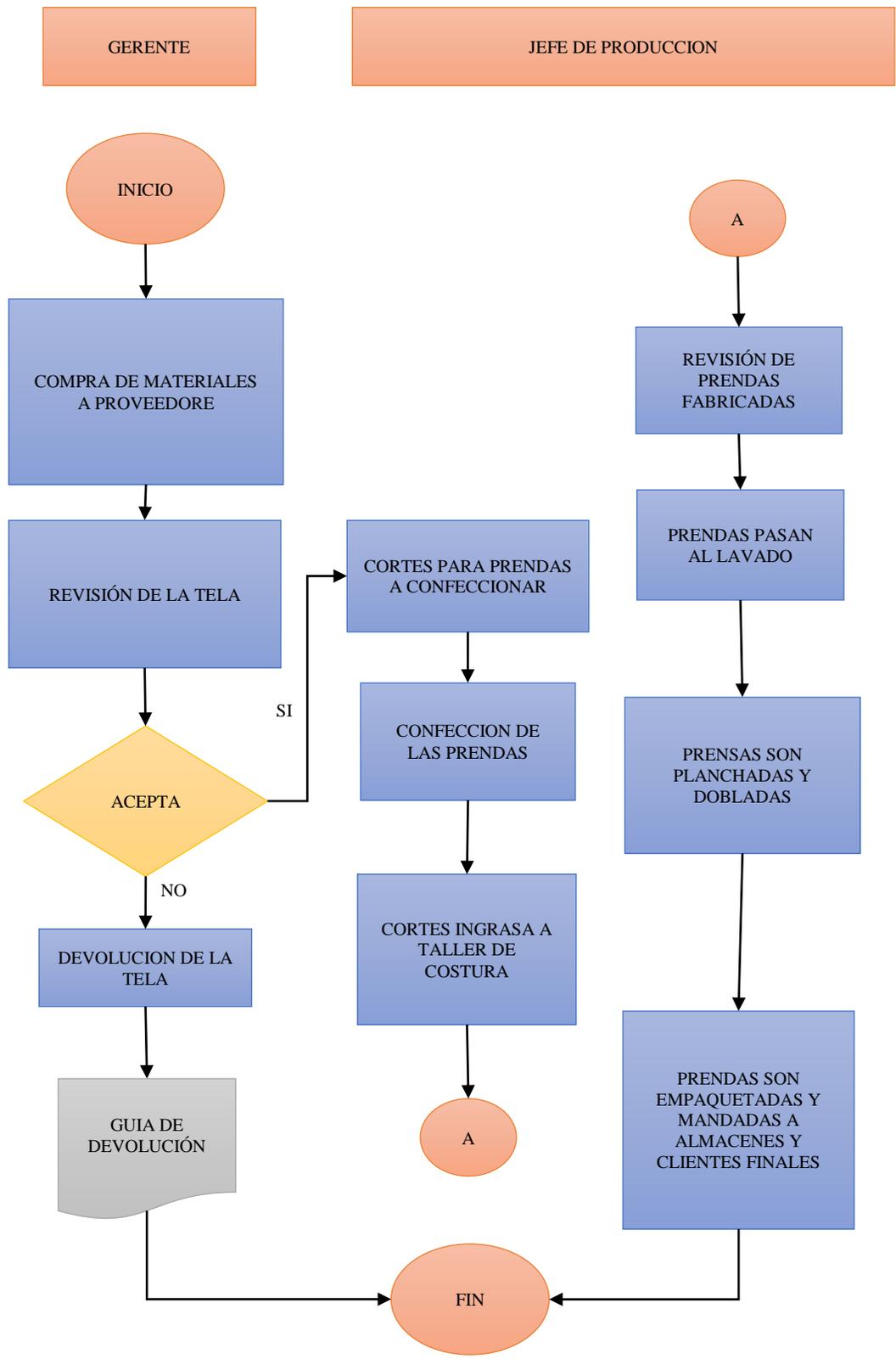
PROCESO GENERAL DE LA CONFECCIÓN DE PRENDAS.

Objetivo: Realizar un diagrama de la confección de las prendas para conocimiento general.

Usuarios: Todo el personal de la empresa.

Descripción del proceso:

- El gerente realiza la compra de materia prima (tela).
 - Gerente procede a revisar la tela.
 - El gerente realiza la aprobación de materia prima de calidad.
 - El gerente manda al jefe de producción a realizar los cortes de prendas a realizar.
 - Una vez realizado los cortes pasa a confeccionar las prendas.
 - La tela ingresa al taller de costura.
 - El jefe de producción realiza la revisión de las prendas fabricadas.
 - Las prendas que pasan la revisión, paran al lavado.
 - Las prendas que salieron del lavado, pasan a ser planchadas y dobladas.
 - Luego se podrece a empaquetar las prendas para mandarlos a almacenes y clientes finales.
-



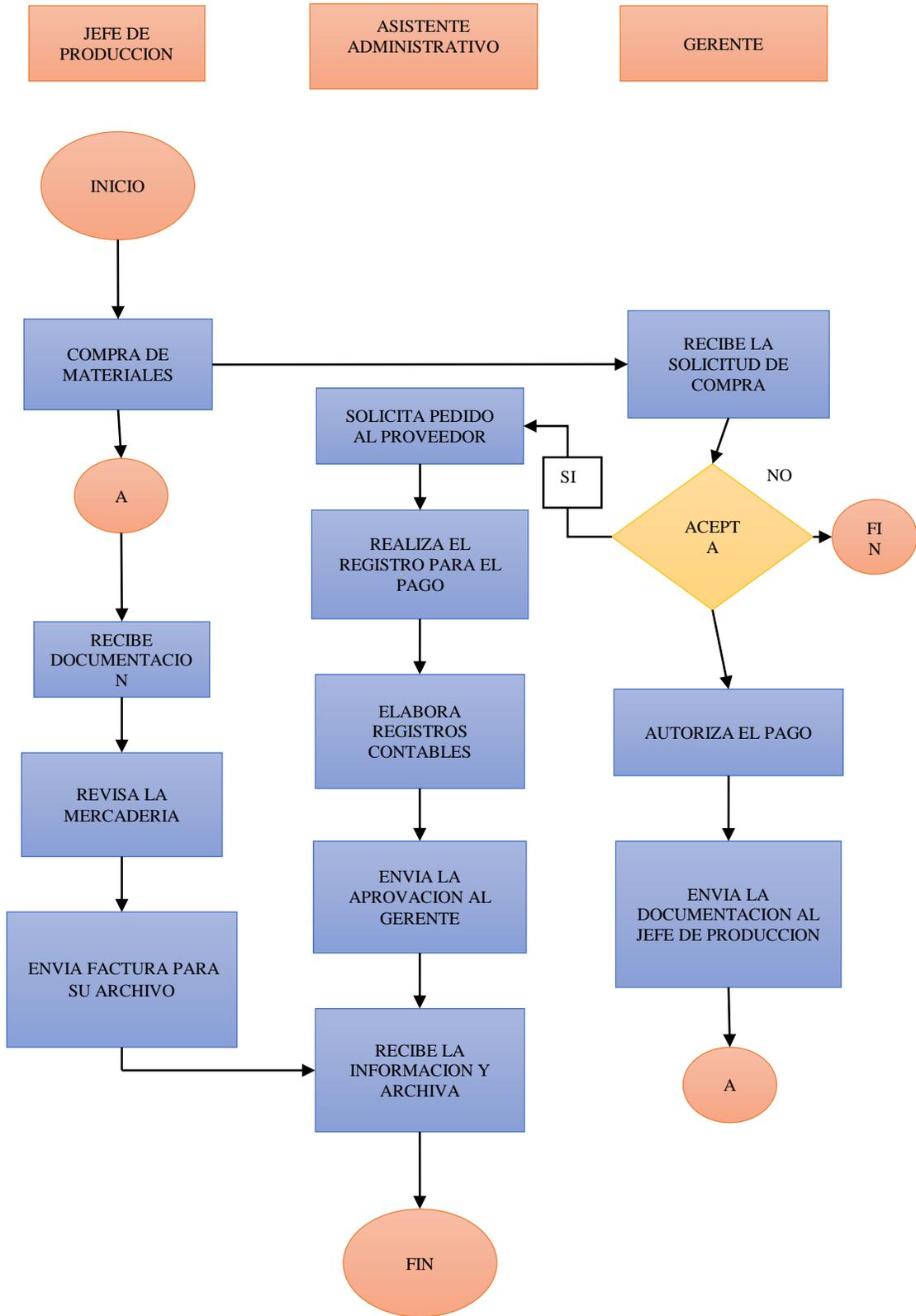
PROCESO PARA ADQUICISIÓN MATERIA PRIMA PARA CONFECCIÓN DE PRENDAS

Objetivo: tener claro los procedimientos para una adecuada compra de materiales e insumos para los procesos de confección de la empresa

Usuarios: Todo el personal de la empresa

Descripción del proceso:

- El jefe de producción solicita materia prima al gerente.
 - Gerente recibe la solicitud y realiza el comunicado al asistente administrativo.
 - Asistente administrativo solicita al proveedor el pedido
 - Asistente realiza el registro para el trámite de pago del pedido
 - El asistente controla que la documentación sea buena y lo envía al gerente con su respectivo monto a cancelar.
 - El gerente autoriza la cancelación y aprueba la documentación para que sea llevado al jefe de producción
 - El jefe de producción revisa la mercadería
 - El jefe de producción hace llegar la documentación al asistente administrativo.
 - Asistente realiza el pago correspondiente al proveedor y por consiguiente archiva su documentación.
-



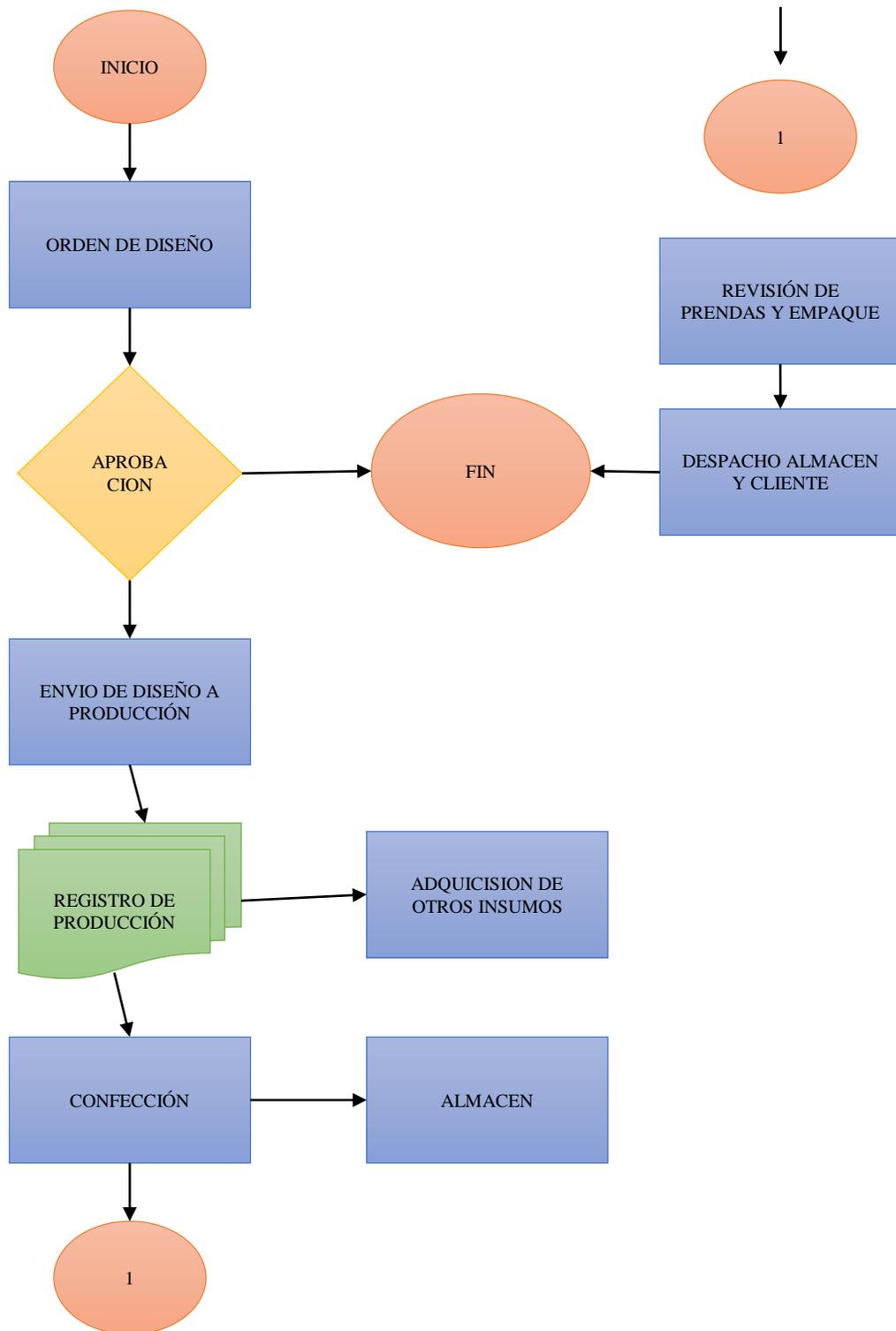
PROCESO PARA EL DISEÑO DE PRENDAS

Objetivo: Establecer los mejores y más actuales diseños para la confección de ropa de moda

Usuarios: Todo el personal de la empresa

Descripción del proceso:

- Jefe de producción envía orden de producción a diseñador
 - Diseñador revisa los diseños para su aprobación.
 - Diseñador solicita el material necesario para la elaboración.
 - Gerente aprueban los diseños a ser confeccionados
 - El área de sublimado y corte realiza la confección según la orden de producción
 - El jefe de producción realiza un control de calidad para que no exista fallas y se dobla y empaca.
 - Se envía al almacén la mercadería.
 - Venta a los clientes.
-



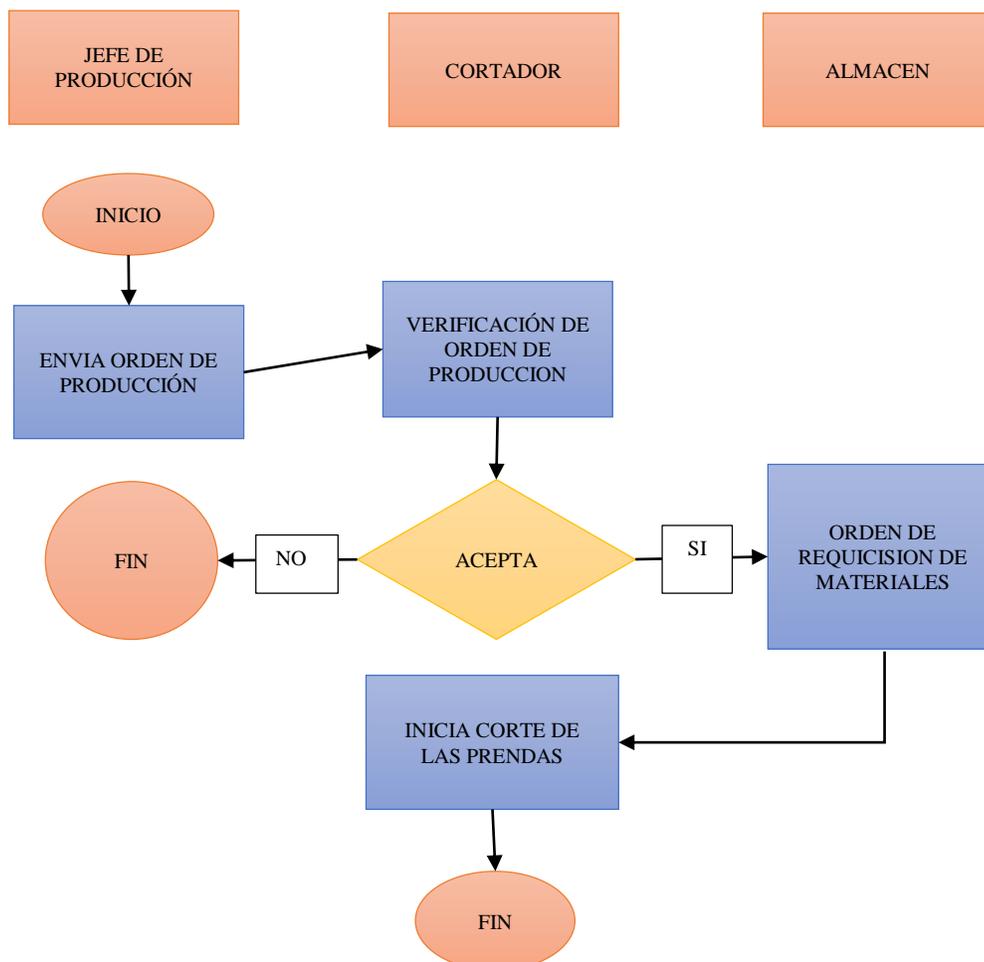
PROCESO CORTADO DE PRENDAS

Objetivo: Realizar el corte de las prendas acorde a los diseños aprobados.

Usuarios: Todo el personal de la empresa

Descripción del proceso:

- Recepción de la orden de producción detallada el número de prendas y el diseño, en el que se especifique entre prendas de hombre, mujer niño o niña.
- Emitir una orden de requisición de materiales a la bodega para iniciar el corte.
- Cortar los modelos acordes a la orden de producción.
- Enviar las prendas para su confección.



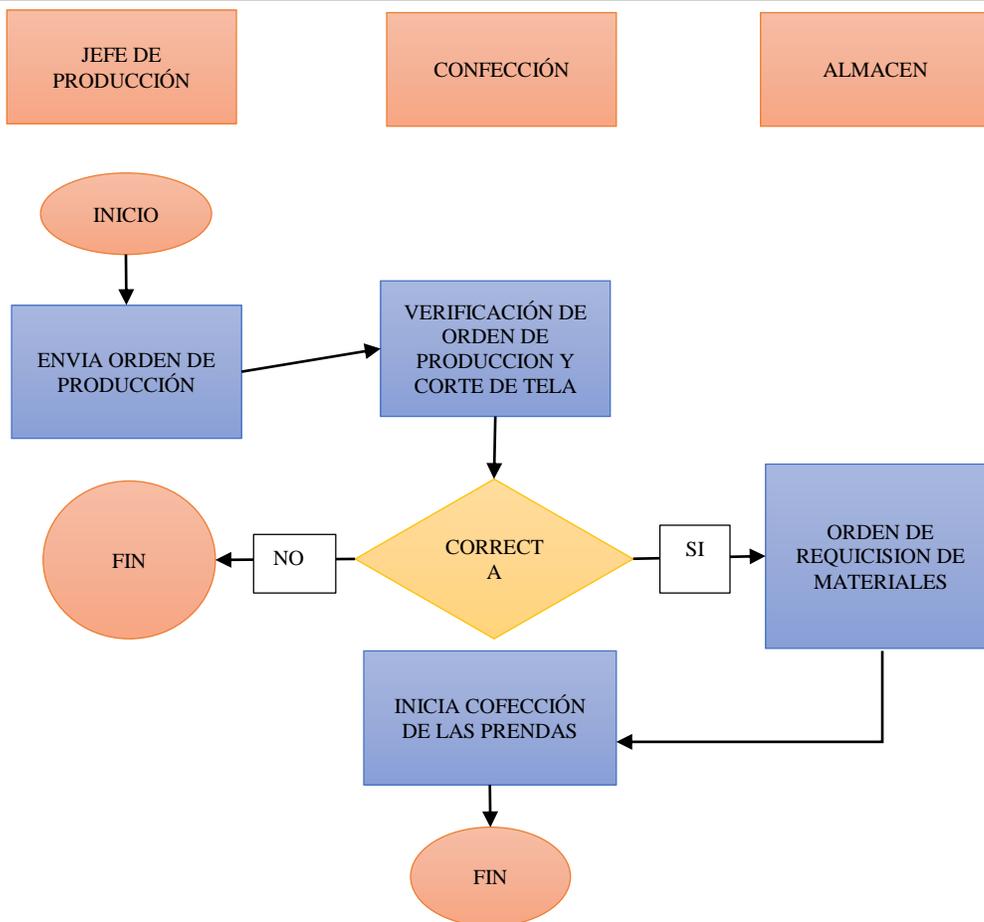
PROCESO CONFECCIÓN DE PRENDAS

Objetivo: Realizar la confección de las respectivas prendas acorde a los gustos y preferencias del cliente.

Usuarios: Todo el personal de la empresa

Descripción del proceso:

- Recepción de la orden de producción.
- Recepción de la tela ya cortada y lista para coser.
- Requerimiento de materiales para confección (hilo, carretes para las máquinas de coser, entre otros).
- Envío de prendas confeccionadas al sublimador para el control de calidad



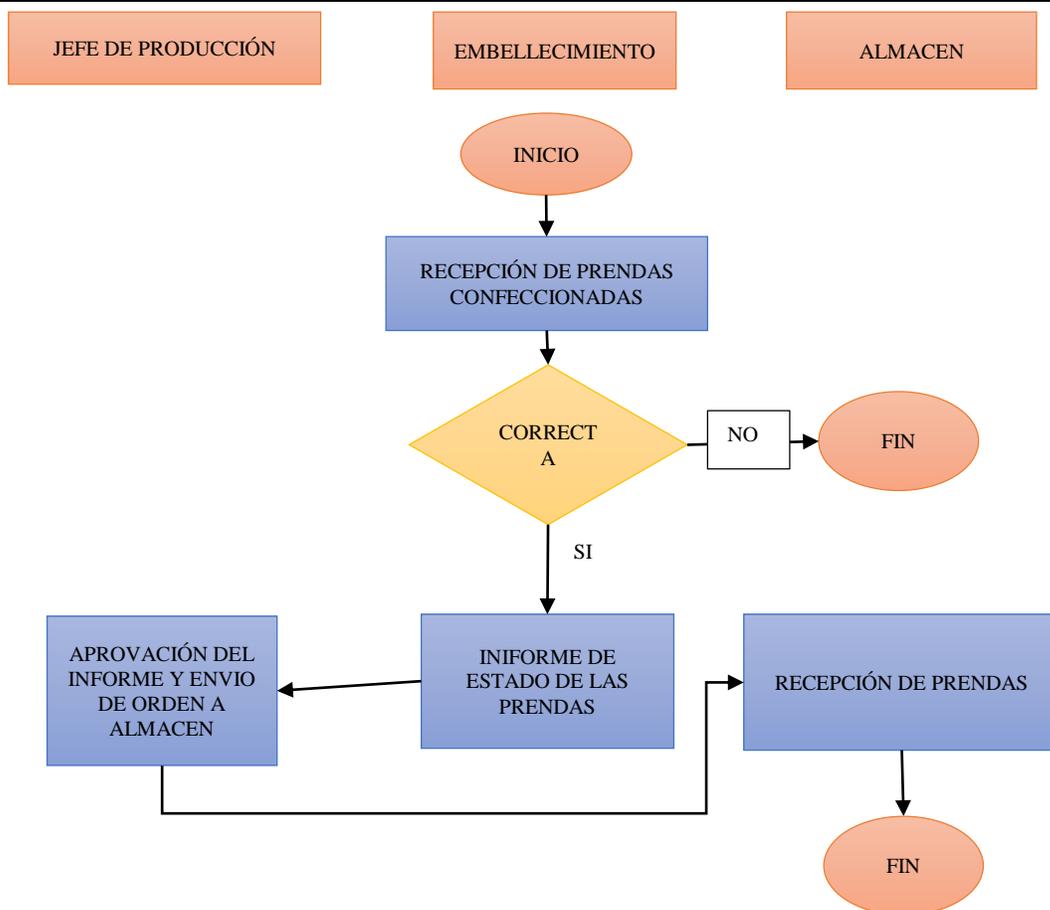
PROCESO EMBELLECIMIENTO DE PRENDAS

Objetivo: Realizar la verificación la calidad de las prendas

Usuarios: Todo el personal de la empresa

Descripción del proceso:

- Recepción de las prendas confeccionadas.
- Revisar cuidadosamente que todas las prendas entes correctamente confeccionadas
- Emitir un informe al jefe de producción informando sobre el estado de las prendas.
- Envío de prendas que no tenga errores al empacador



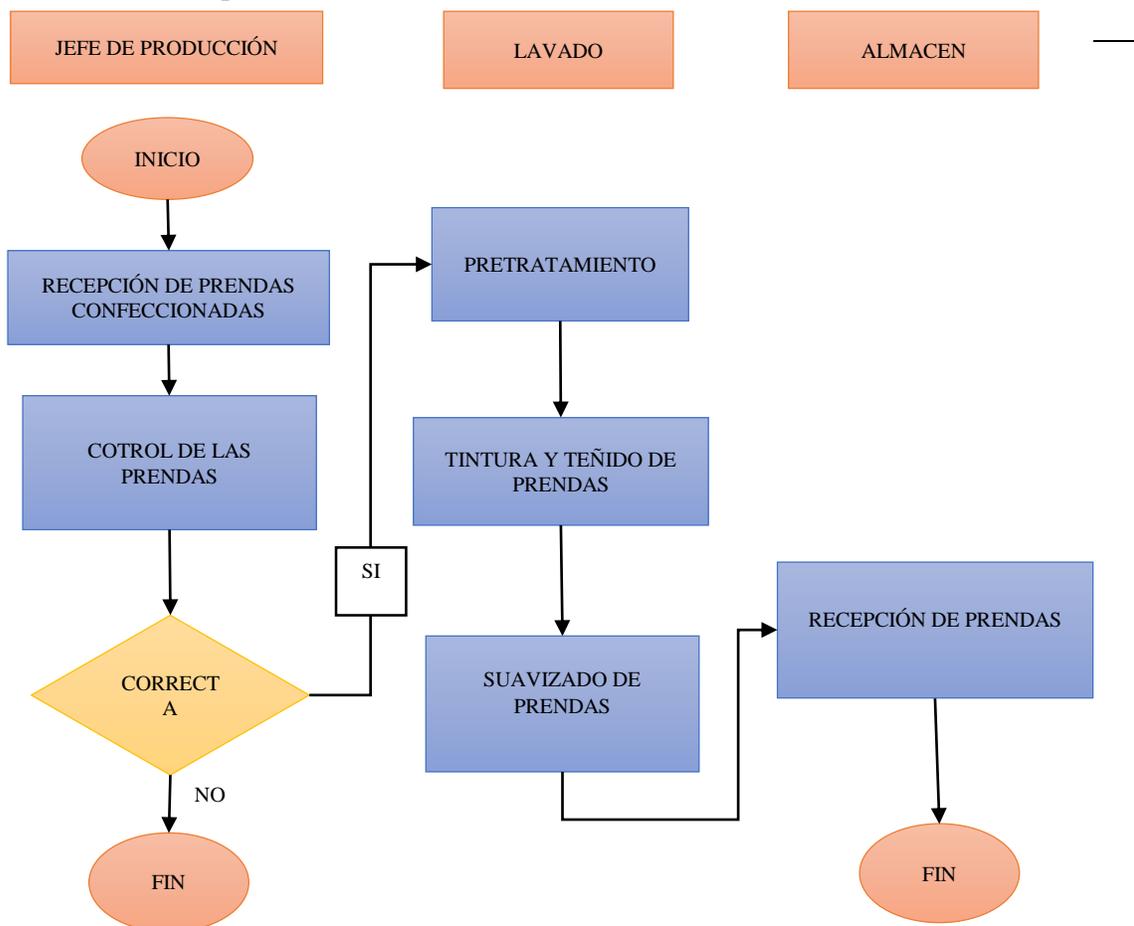
PROCESO LAVADO DE PRENDAS

Objetivo: Realizar el lavado de las prendas para lograr el cambio de apariencia / color, suavizado y un manejo diferente.

Usuarios: Área de producción.

Descripción del proceso:

- Se recibe las prendas confeccionadas y se realiza un control
- Se realiza un pretratamiento de las prendas confeccionadas.
- Después de realizar el pretratamiento, pasa a llevar las prendas a la empresa de lavado.
- Se realiza la tintura y teñido de las prendas.
- Posteriormente se realiza el suavizado de las prendas.
- Para ser despachado a almacenes.



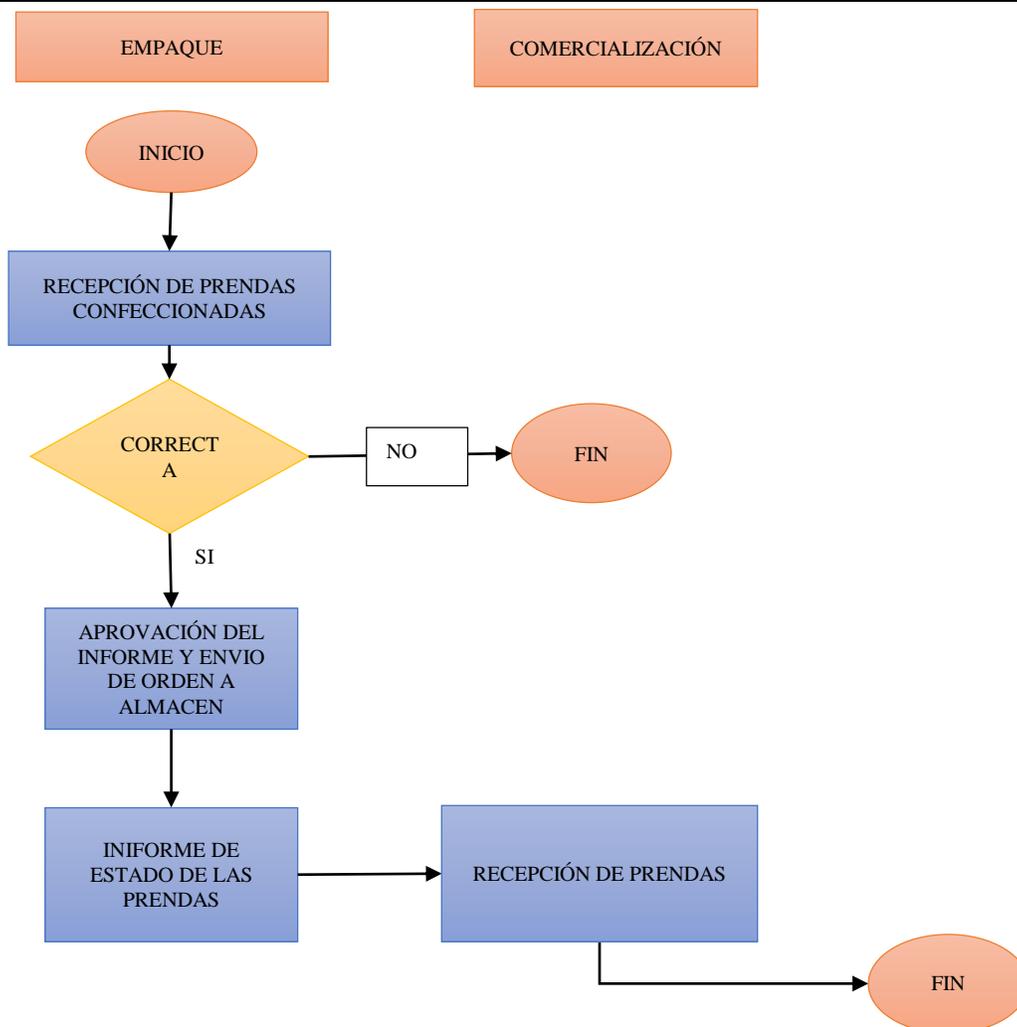
PROCESO EMPACADO DE PRENDAS

Objetivo: Realizar el empaque de las prendas confeccionadas.

Usuarios: Todo el personal de la empresa

Descripción del proceso:

- Recepción de las prendas confeccionadas.
- Aprobación de calidad de las prendas seleccionadas.
- Realizar el empaque de las prendas de acuerdo a la orden de producción.
- Envío de prendas al departamento comercial.



PROCEDIMIENTO PARA LA VENTA Y ENTREGA DE PRODUCTOS

Objetivo: Diseñar procedimientos concisos para la venta, recepción y entrega de pedidos.

Usuarios: Todo el personal de la empresa

Descripción del proceso:

- Dar a conocer al cliente los productos que se confecciona.
 - Si el cliente compra el producto se procede a recibir el dinero por la venta y se entrega su recibo si lo pide.
 - Producción recibe diseños y solicita materia prima a almacenes.
 - Se entrega materiales por parte de almacén para su respectiva confección
 - Producción realiza la confección de los diseños seleccionados.
 - asistente administrativo recibe detalles de la producción y realiza ordenes de producción.
 - Ventas recibe el 100% de efectivo antes de realizar la entrega del pedido.
 - Venta realiza el cadre de caja y es recibido por el asistente administrativo
 - Asistente administrativo recibe el dinero y documentos para su respectivo control
 - Asistente administrativo realiza registros contables
-

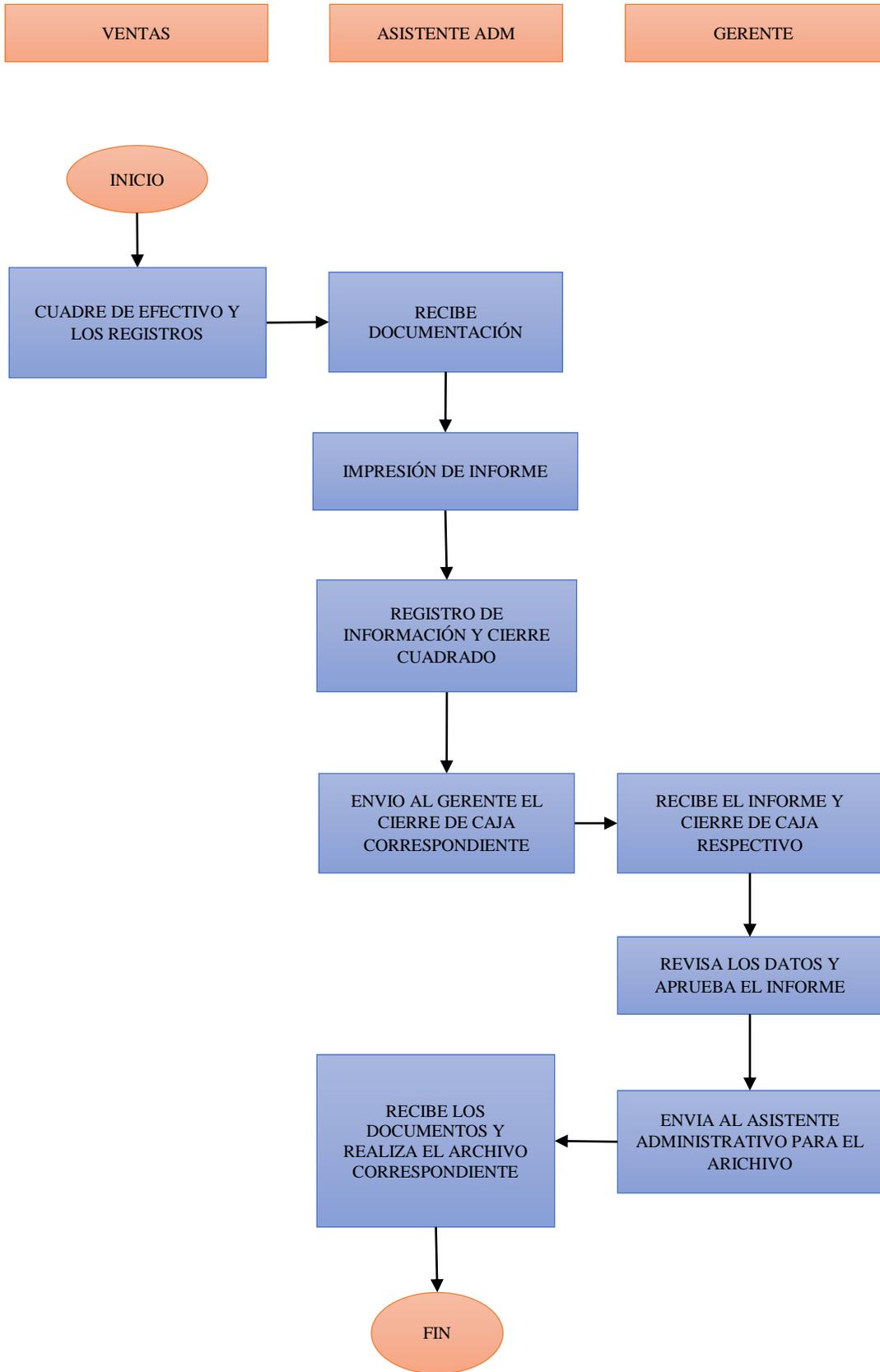
PROCEDIMIENTO PARA CIERRE DE CAJA

Objetivo: Diseñar procedimientos concisos para el control de recursos financieros.

Usuarios: Administrativos

Descripción del proceso:

- Ventas cuadra el efectivo con los registros.
 - Asistente administrativo recibe la documentación.
 - Asistente administrativo imprime los informes.
 - Asistente administrativo registra la información de cierre de caja y realiza el cuadro.
 - Asistente administrativo remite la información al gerente, este revisa los datos y aprueba el informe.
 - El gerente envía los informes para ser guardados en archivos.
 - El asistente administrativo recibe los documentos y realiza el archivo correspondiente.
-



7. MANUAL DE SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

Considerando los riesgos a los que se exponen los trabajadores y la producción en las distintas actividades que se desarrollan en las diferentes industrias, dentro de las empresas del sector textil, utilizando diversas materias primas que son parte del proceso de producción, se hace necesario establecer el manual de Salud y Seguridad Ocupacional (SYSO), que vayan dirigidas a cuidado de cada uno de los trabajadores, a la empresa y la productividad en general.

7.1. Normas Generales De Aplicación

- Todo el personal debe conocer y cumplir las normas de salud y seguridad ocupacional contenidas en este manual.
- El Gerente, jefes y/o Encargados de las distintas áreas velarán para que su personal esté debidamente capacitado para desempeñar con seguridad y eficiencia las tareas y funciones que le fueran asignadas dentro de la empresa.
- Todo el personal de la empresa, no importando su jerarquía, debe colaborar en las actividades de Salud y Seguridad Ocupacional que se desarrollen en su sección o departamento siempre que se encuentren dentro de las instalaciones de la empresa.
- El personal debe entender, respetar y obedecer las señales de seguridad de la planta, departamento o de la empresa en general.
- El personal de la empresa debe conocer las rutas de evacuación de la planta/departamento y las generales de la empresa, así como la ubicación de extinguidores, señales de pánico, luces de emergencia y botiquines.
- Todo incidente que ocurra dentro de las instalaciones de la empresa se considera incidente laboral y debe siempre ser reportado, al gerente de la empresa e investigado de inmediato para las mejoras continuas correspondientes y realizar los procedimientos de acuerdo a la ley general de higiene, seguridad ocupacional y bienestar (Decreto Ley, N. 16998 Del 2 De agosto De 1979).

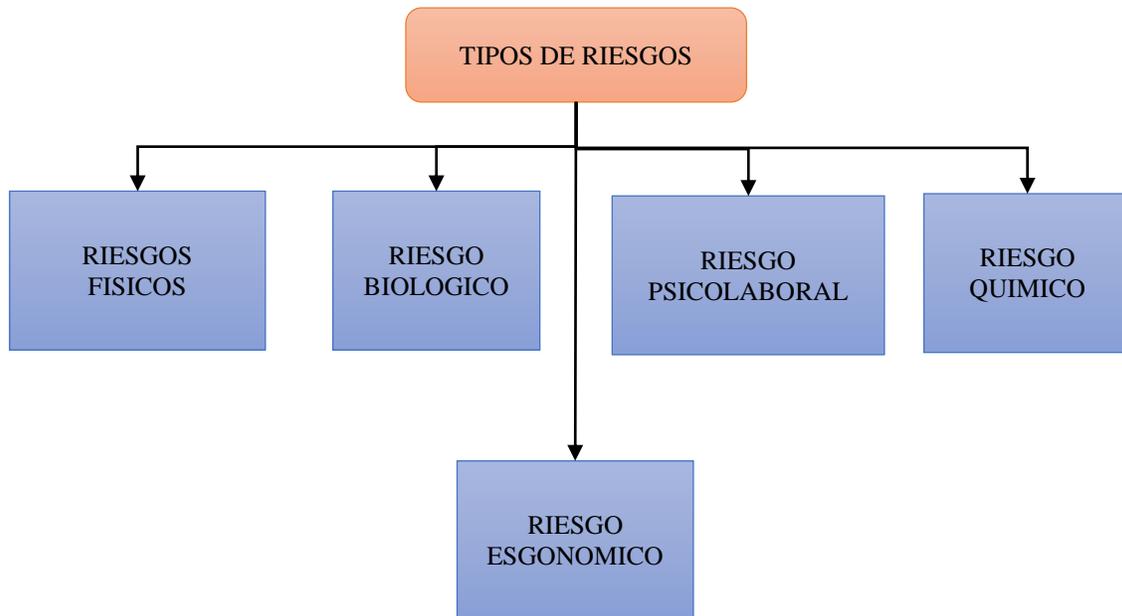
7.2. Riesgos Profesionales.

Toda empresa o establecimiento de trabajo está obligada a pagar a los empleados, obreros o aprendices que ocupe, las indemnizaciones previstas a continuación, por los

accidentes o enfermedades profesionales ocurridos por razón del trabajo, exista o no culpa o negligencia por parte suya o por la del trabajador. (Art. 79, Ley General De Higiene, Seguridad Ocupacional Y Bienestar.)

7.3. Tipos De Riesgos.

Los Diferentes Tipos De Riesgos Se Pueden Clasificar De La Siguiete Manera.



7.3.1. Riesgos Físicos

- Mecánicos
- No Mecánicos

7.3.2. Riesgos Biológicos.

Son aquellos derivados de la exposición a hongos, virus, bacterias o parásitos.

7.3.3. Riesgos Químicos.

Son todos aquellos constituidos por sustancias o materiales químicos tóxicos y que en concentraciones y tiempo de exposición mayores que los permisibles, pueden causar daños a la salud del trabajador.

7.3.4. Riesgos Psicosociales.

Los factores de riesgo psicosociales deben ser entendidos como toda condición que experimenta el hombre en cuanto se relaciona con su medio circundante y con la sociedad que le rodea, por lo tanto, no se constituye en un riesgo sino hasta el momento en que se convierte en algo nocivo para el bienestar del individuo o cuando desequilibran su relación con el trabajo o con el entorno.

7.3.5. Riesgos Ergonómicos.

Son aquellos derivados de la fatiga, la monotonía, sobre carga física y mental, debido a la inadecuada adaptación de los sistemas o los medios de trabajo al trabajador o viceversa, y por consecuencia estos riesgos son capaces de originar una disminución en el rendimiento laboral.

7.4. Riesgos Físicos Mecánicos

- **Caídas de diferente nivel.** - Se comprende la caída de las personas desde alturas como por ejemplo de andamios, escaleras, plataformas, así como también las de profundidad.
- **Desde el mismo nivel.** - Se refiere a caídas en lugares de paso o una superficie de trabajo, estas caídas son originadas por pisos resbalosos, grasos, etc.
- **Desplomes, derrumbamientos.** - Comprende los desplomes totales como parciales de edificios, muros, escaleras, etc. Y hundimientos de masas tierra, rocas, derrumbes.
- **Caídas por manipulación de objetos.** - Se establece el riesgo de accidente por caídas de materiales, herramientas, aparatos, etc. Que se esté manejando o transportando manualmente o con ayudas mecánicas, siempre que el accidentado sea el trabajador que este manipulando el objeto que cae.
- **Caídas de objetos desprendidos.** - Se considera el riesgo de accidentes por caída de herramientas, objetos, aparatos o materiales sobre el trabajador que no la está manipulando.
- **Pisadas sobre objetos.** - Incluye los accidentes que son consecuencia de pisadas sobre objetos cortantes o punzantes como (clavos, tachuelas, chapas, etc.), pero que no originan caídas.
- **Choques contra objetos inmóviles.** - Interviene el trabajador como parte dinámica y choca, golpea, roza o raspa contra un objeto inmóvil.

- **Choques contra objetos móviles.** - Es la posibilidad de recibir un golpe o choque por partes móviles que pudiera presentar la maquinaria fija, instalaciones o materiales empleados en manipulación y transporte. No se incluyen los atrapamientos.
- **Golpes-Cortes por objetos y herramientas.** - Comprende los golpes, cortes y punzamientos que el trabajador recibe por acción de un objeto o herramienta, siempre que sobre estos actúen otras fuerzas distintas a las de la gravedad. En este riesgo se incluye martillos, cortes con tijeras, con navajas, punzamientos con agujas, golpes contra objetos o herramientas. No se incluyen los golpes por caídas de objetos.

Entre otros riesgos tenemos que tomar en cuenta también los siguientes:

7.5.Riesgos Físicos

- Malas condiciones de refrigeración, calefacción y alumbrado.
- Ruido.
- Exposición a campos electromagnéticos generados por los motores de las máquinas de coser.

7.6.Riesgos Ergonómicos

- Sobre esfuerzos.
- Manejo manual de cargas.
- Movimientos repetitivos.
- Posiciones incómodas y posturas estáticas.
- Ambiente térmico inadecuado.
- Condiciones de iluminación inadecuadas.

7.7.Riesgos por Estrés

7.7.1. Estrés físico o fisiológico:

- Lesión o enfermedad.
- Fatiga debido a larga duración de tarea o a falta de descanso.
- Exposición a diferentes riesgos.
- Insuficiencia de oxígeno.
- Restricción de movimientos.
- Ingestión de alcohol o drogas

7.7.2. Estrés mental o Psicológico:

- Sobrecarga emocional.
- Fatiga debido a la carga o limitaciones de tiempo en tarea.
- Rutina o monotonía.
- Ordenes confusas.
- Frustraciones.
- Uso repetitivo de pedales
- Condiciones generales en el entorno del trabajo (remuneración a destajo y frecuentes sistemas de producción y cadena).

8. Factores De Riesgo

Los factores de riesgos se clasifican en cinco grupos, estos son factores nocivos que integran el ambiente de trabajo y pueden ser los siguientes:

8.1.Son factores que se encuentran dentro o fuera del lugar del trabajo y contemplan:

- Espacio en el lugar del trabajo.
- Ventilación.
- Luz.
- Presión.
- Temperatura.
- Humedad.
- Saneamiento.

8.2.Son llamados contaminantes del ambiente del trabajo los cuales son los siguientes:

- Factores Físicos
- Factores Químicos
- Factores Biológicos

8.3.Son los de sobrecarga física.

- Posiciones incómodas
- Peso excesivo
- Movimientos forzados.

8.4.Son los de sobrecarga psíquica.

- Rotación de turnos
- Monotonía
- Rutina
- Dificultad en la comunicación
- Insuficiente remuneración económica, etc.
- Autoritarismo.

8.5.Factores de seguridad.

- Falta de protección.
- Maquinas inseguras.
- Trabajos en altura.
- Construcciones defectuosas, etc.

9. Accidentes De Trabajo

El accidente del trabajo constituye la base del estudio de la Seguridad Industrial, y lo enfoca desde el punto de vista preventivo, también se lo puede definir como toda lesión que una persona sufra a causa o con ocasión del trabajo y que le produzca incapacidad o muerte.

El accidente puede producir lesiones y daños.

9.1.Daños.

perjuicio ocasionado a los recursos físicos del proceso de fabricación como materiales, maquinaria, herramientas, etc.

9.2.Lesiones.

Es un perjuicio ocasionado a los recursos humanos, es decir a la integridad física de los trabajadores.

10. Tipos de Incapacidades

Cada vez que un incidente se materializa, y se convierte en un accidente trabajo, se producen consecuencias a las que se denomina incapacidades. Para el efecto del pago de

indemnizaciones a los trabajadores se distingue las siguientes consecuencias del accidente del trabajo.

- Incapacidad Temporal
- Incapacidad Permanente o parcial
- Incapacidad permanente total
- Incapacidad Permanente absoluta
- Muerte.

En caso de llegarse a suscitarse alguno de estas incapacidades por accidentes dentro de la empresa, se procederá de acuerdo a la ley general de higiene, seguridad ocupacional y bienestar (Decreto Ley, N. 16998 Del 2 De agosto De 1979).

11. PROPUESTA DE MANUAL DE SEGURIDAD PARA LA EMPRESA MODA CLICK.

11.1. Objetivos De Una Manual De Seguridad Industrial

- Mejorar las condiciones de trabajo en el área de confección de ropa de moda.
- Identificar los riesgos ocupacionales que existen el área de confección de ropa de moda.
- Dar a conocer las medidas preventivas al personal para mejorar la calidad del trabajo.
- Capacitar al personal en temas de seguridad en el trabajo.

11.2. Normas Generales

Los trabajadores que manipulan directamente la materia prima para la confección de ropa, deben adoptar las prácticas de higiene y medidas de protección, las cuales están contenidas dentro del siguiente documento.

11.3. Normas Generales para El Área de Confección de Ropa de Moda.

- Mantener una esmera limpieza e higiene personal en sus labores, de manera que se evite que el producto terminado salga mal elaborado o sucio.
- Usar vestimenta de trabajo.
- Lavarse las manos con agua y jabón, antes de comenzar su trabajo, cada vez que salga y después de manipular cualquier objeto que pueda ensuciar el producto terminado.

- Mantener el cabello recogido y usar un protector de boca, en caso de ir como ayudante de corte.
- No está permitido comer o beber cualquier sustancia o producto, fumar o escupir dentro del área.

12. Políticas de Seguridad

Para poder desarrollar una política, se deberá dar a conocer los objetivos y la dirección de a dónde quiere llegar la estructura jerárquica de la empresa. Se dará a conocer la planificación y organización de los recursos humanos como materiales para desarrollar de manera eficiente las funciones y actividades para evitar los accidentes de trabajo.

13. Reglamento Interno de Seguridad para el Área de Confección de Prendas de Vestir de Moda.

13.1. Disposiciones Generales

El presente reglamento tiene por finalidad regular las condiciones en cuanto a seguridad dentro del área y proteger la vida y salud de cada uno de los trabajadores.

Todo operario que ingrese al área de confección deberá recibir instrucciones básicas de los riesgos que puedan presentarse dentro del área, así como las medidas preventivas y los métodos correctos de trabajo, lo cual debe ser proporcionado por el jefe de producción.

Los implementos de protección personal que deben usar los trabajadores serán proporcionados de acuerdo con las labores y las condiciones en que estas se desarrollen, el jefe de la unidad de producción deberá proveer los equipos de protección necesarios a su cargo y controlar continuamente su uso para que no ocurra un accidente fortuito.

13.2. Obligaciones de los Empleadores.

El empleador debe proteger la vida y la integridad física de los empleados dentro de los siguientes aspectos:

- En los procesos del trabajo
- Suministro, uso y mantenimiento de los implementos de protección personal.

- Edificios, instalaciones y condiciones ambientales
- Colocación y mantenimiento de las máquinas y de todo tipo de instalaciones.

Se deberá realizar exámenes médicos a los trabajadores para constar su estado de salud y aptitud para el trabajo.

13.3. Obligaciones de los empleados.

Todo empleado estará obligado a cumplir las normas de seguridad, así como cumplir con las recomendaciones del buen uso de los implementos de protección personal.

Todos los empleados deberán colaborar con el encargado de la unidad de producción para investigar los accidentes que se ocasionen dentro del área, entregando información precisa de cómo se ocurrió el accidente y si es posible dando sugerencias de cómo prevenir futuros accidentes similares.

13.4. Condiciones Generales del Área y Ambiente del Trabajo.

El ambiente deberá cumplir con todos los requisitos de construcción y acondicionamiento.

El piso del área debe estar limpio y no resbaladizo, debe ser de concreto sólido y que no presenten huecos, las paredes deben estar construidas con material liso, los techos serán de material resistente, las puertas y ventanas serán construidas de tal forma que impidan la acumulación de la suciedad.

13.5. Responsabilidades

El empleador se compromete a capacitar al personal del área de confección de ropa de moda, sobre la señalización y medidas preventivas que se aplican en el área.

El gerente, jefes y/o supervisores, tiene la facultad de inspeccionar las instalaciones, los equipos y maquinarias, con el objeto de verificar el estado de seguridad de los trabajos, la aplicación del programa de seguridad, así como las condiciones del trabajo.

13.6. Prevención de Riesgos

Todo plan de contingencia debe estar aprobado por el Gerente General.

Disponer de todas las señales y letreros necesarios para advertir peligros, rutas de escape, ubicación de implementos de protección y contra siniestros y otros de similar naturaleza, tener habilitadas las instalaciones sanitarias, de higiene y de seguridad.

La Empresa deberá velar que sus trabajadores mantengan en buen estado de conservación y funcionamiento las maquinarias, herramientas, muebles y demás elementos de trabajo que tenga a su disposición.

Todo trabajador deberá dar aviso a su jefe respectivo de las anomalías que observe en las instalaciones, equipos, maquinarias y herramientas, dicho aviso deberá darse de inmediato, con el fin de evitar un accidente.

En el área se deberá disponer de pasillos de tránsito para facilitar la circulación segura de los trabajadores y de ser necesario, la evacuación rápida y sin riesgos.

13.7. Prohibiciones

- Los trabajadores no deberán operar o intervenir instalaciones, maquinarias o equipos cuyo uso desconozca para lo cual no cuente con autorización.
- Los trabajadores no deberán desatender las normas de seguridad impartidas.
- Se prohíbe a todo el personal portar en el área armas de fuego u otros elementos que puedan poner en peligro las instalaciones o las personas, la única excepción es el personal de seguridad.
- Está prohibido a todo el personal introducir bebidas alcohólicas sin autorización y trabajar o permanecer en sus puestos de trabajo en estado de ebriedad o bajo el efecto del alcohol o drogas.
- Hacer bromas o juegos que pongan en peligro la vida, salud o integridad corporal propia o de los demás.

13.8. Incumplimientos y Sanciones

Los incumplimientos por parte del trabajador de las normas legales contenidas en el presente Manual de Seguridad, se sancionará de acuerdo al Reglamento Interno de Trabajo.

Cualquier trasgresión a las disposiciones anteriores o accidente será considerada falta de trabajo, por lo que se procederá a la sanción de acuerdo a las condiciones establecidas por la gerencia general en el contrato respectivo de los trabajadores.

Los incumplimientos se clasifican en tres categorías:

- **Infracción leve:** Incumplir obligaciones que no pongan en riesgo la integridad de los trabajadores.
- **Infracción grave:** Incumplir obligaciones que generen accidentes, enfermedades ocupacionales y /o pérdidas de materiales
- **Infracción muy Grave:** Incumplir obligaciones específicas y generales que generen accidentes, enfermedades, incapacidad o muerte, y la reiteración de incumplimientos de infracciones graves.

13.9. Gestión ambiental

Manejo y disposición de desechos

- Separar los desechos en su origen de acuerdo a su tipo y ubicarlo en un lugar definido para tal efecto.
- Disponer de los desechos solo en zonas autorizadas.
- Prohibir botar desechos sólidos al suelo o a los canales de desagüe.
- Colocar los desechos de papel, cartón y plástico en el área de reciclaje.

14. Brigadas de seguridad.

Las brigadas de seguridad deberán ser la primera fuerza de acción con la que cuenta el área de confección de ropa de moda, para enfrentar cualquier desastre que ocurra dentro del área, la brigada deberá colaborar con el departamento de producción en los programas de prevención de riesgos y orientar a todo el personal sobre los aspectos de seguridad.

Además, deberán participar en la elaboración y evaluación de simulacros que se realice en el área.

Todos los integrantes de las brigadas deberán recibir un entrenamiento y capacitación especial en la prevención de riesgos, lo cual deberá ser más intenso y especializado por lo que dicho entrenamiento deberá efectuarse de forma teórica y práctica.

La empresa deberá contar con las siguientes brigadas de seguridad, conformado en parejas de dos trabajadores, que estarán capacitados para diferentes situaciones.

14.1. Brigada contra incendios

- Informar de manera inmediata al jefe de producción de la ocurrencia de un incendio.
- Actuar de inmediato haciendo uso de los equipos contra incendio (extintores).
- Se tomarán los recaudos sobre la utilización de los equipos de protección personal para los integrantes que realicen las áreas de extinción.

Al arribo de los bomberos informará las medidas adoptadas y las tareas que se están realizando, entregando el mando a los mismos y ofreciendo la colaboración de ser necesario.

14.2. Brigada de primeros auxilios

- Conocer la ubicación de los botiquines en la instalación y estar pendiente del buen abastecimiento con medicamento de los mismos.
- Evacuar a los heridos de gravedad a los establecimientos de salud más cercanos a las instalaciones.

Estar suficientemente capacitados y entrenados para afrontar las emergencias.

14.3. Brigada de evacuación

- Comunicar de manera inmediata al jefe de producción del inicio del proceso de evacuación.
- Reconocer las zonas seguras, zonas de riesgo y las rutas de evacuación de las instalaciones a la perfección.
- Dirigir al personal y visitantes en la evacuación de las instalaciones.
- Verificar que todo el personal y visitantes hayan evacuado las instalaciones.
- Conocer la ubicación de los tableros eléctricos, llaves de suministro de agua y tanques de combustibles.

Estar suficientemente capacitados y entrenados para afrontar las emergencias.

15. Señalización

La señalización de seguridad es aquella que, mediante la combinación de una forma geométrica, de un color y un símbolo, da una indicación concreta relacionada con la seguridad, por lo que se puede incluir un texto con el fin de aclarar su significado y su alcance.

Los iconos de seguridad que se puede utilizar para el área de confección de ropa de moda son los siguientes:

A continuación, se detalla algunos iconos de seguridad que se puede utilizar para el área de confección de ropa deportiva son los siguientes:

Ilustración 17 Señales de seguridad



CAPITULO VII
CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES

1. CONCLUSIONES

Las siguientes conclusiones demuestran que los objetivos del presente trabajo de investigación han sido conseguidos.

1) Se hace la propuesta de implementar manuales administrativos (manual de funciones , organigrama y manual de seguridad) para la empresa MODA CLICK , con el fin de permitir a los trabajadores conocer cuáles son realmente sus funciones y responsabilidades; y contribuya a mejorar la gestión administrativa dentro de la organización , también así evitar y/o minimizar las causas de los accidentes y de las enfermedades derivadas del trabajo todo esto para mejorar la eficacia, eficiencia y competitividad de la empresa.

2) En el análisis organizacional realizado a la empresa MODA CLICK se detectó la existencia de duplicidad de funciones, mal manejo de información y esto debido a la falta de un manual de organización y métodos, este análisis se desarrolló bajo una investigación de tipo descriptivo, y se basó en argumentos claros y precisos dado de los resultados de las técnicas de recolección a utilizar, para poder destacar dicho resultado.

3) Otro de los problemas detectados es que no hay una estructura organizativa definida, que permita conocer con claridad las relaciones de autoridad dentro de la empresa, por ello se hace la propuesta de un organigrama en el que se pueda conocer las áreas existentes con los puestos definidos y comprender las relaciones de dependencia y jerarquía para saber sobre quien recae la toma de decisiones en la institución.

4) Con la implementación de un manual de funciones y procesos, se tendrá un mejor rendimiento laboral dentro de la empresa, ya que los empleados se enfocarán a cumplir sus funciones dentro de su campo de trabajo lo cual permite mejorar la gestión administrativa, operativa y la competitividad de la empresa en el mercado.

5) En el desarrollo del presente proyecto, se ha concluido que en la empresa existe la duplicidad de funciones pues se detectó que personal de áreas diferentes desempeñan funciones similares, lo que genera confusión al momento de asumir responsabilidades, también se evidenció los diversos riesgos laborales que la empresa MODA CLICK puede llegar a tener por la falta del conocimiento del uso correcto de instrumentos y equipos de seguridad industrial.

6) Se llega a la conclusión de que, con un manual de funciones y un manual de procesos, se tendrá un mejor rendimiento laboral dentro de la empresa, ya que los empleados se enfocarán a cumplir sus funciones dentro de su campo de trabajo, facilitando la ubicación y orientación del personal además de que permitirá establecer claras delimitaciones en las funciones y responsabilidades de cada cargo.

7) Así mismo, se puede concluir que es importante contar con un Manual de Funciones que estandarice y defina claramente las actividades que se deben realizar, evitando que los trabajadores continúen ejerciendo funciones fuera de sus responsabilidades u omitiendo algunas que estén bajo su control.

8) El personal es el recurso más importante que tiene la empresa MODA CLICK es por esto que se llegó a la conclusión de que el manual de seguridad y salud es indispensable para la empresa, el cual contiene normas, políticas y reglamentos internos con el fin de prevenir los accidentes laborales.

2. RECOMENDACIONES

1) Se recomienda analizar la propuesta de trabajo planteada en este proyecto para la implementación de un manual de organización y métodos para el interior de la empresa MODA CLICK.

2) Poner en consideración la importancia de dichos manuales administrativos con el fin de observar la importancia que tiene siendo estos un instrumento que sirve en la toma de decisiones y en la maximización de la eficacia y eficiencia de la empresa

3) Se recomienda dar a conocer el Organigrama de la organización a todos y cada uno de los integrantes de la empresa para aclarar dudas de las jerarquías del mismo.

4) Se recomienda crear conciencia entre los empleados de la empresa que el diseño y la implementación de los manuales administrativos va a mejorar la eficacia y eficiencia de la organización, que se verá reflejado en la mejora administrativa y económica de la misma.

5) Es primordial el mantener una capacitación continua a los empleados, actualizarlos no solo con herramientas administrativas e informativas sino también en la utilización de maquinaria y tecnología.