

CAPÍTULO IV

LA ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA PARA EL LOGRO DE EFICIENCIA

Características Emprendedoras y Empresariales. Organización. Personas que interviene. Estructura organizativa. Liderazgo y gestión.

APRENDIZAJE ESPERADO

- Identifica a las personas que intervienen en una organización.
- Formula la estructura organizativa de su empresa.
- analiza la importancia y características del liderazgo para una gestión eficiente.

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

1. En diálogo con los participantes se define qué es una organización, las personas que intervienen en ella.
2. Se trabaja la dinámica "Sobrevivencia" y a partir de esta vivencia se hace la exposición de demostración de los criterios y el procedimiento para definir la estructura organizativa.
3. Las empresas definen su estructura organizativa siguiendo el procedimiento demostrado. Una empresa presenta su estructura, los demás aportan y dan sugerencias. El facilitador hace las recomendaciones pertinentes y sintetiza el tema.
4. En diálogo con los participantes y usando las conclusiones de la dinámica se trabaja el tema de liderazgo para una gestión eficiente: Definiciones de liderazgo, gestión eficiente; características del líder para lograr la motivación del personal y asegurar su compromiso y responsabilidad con el trabajo.

CONTENIDOS

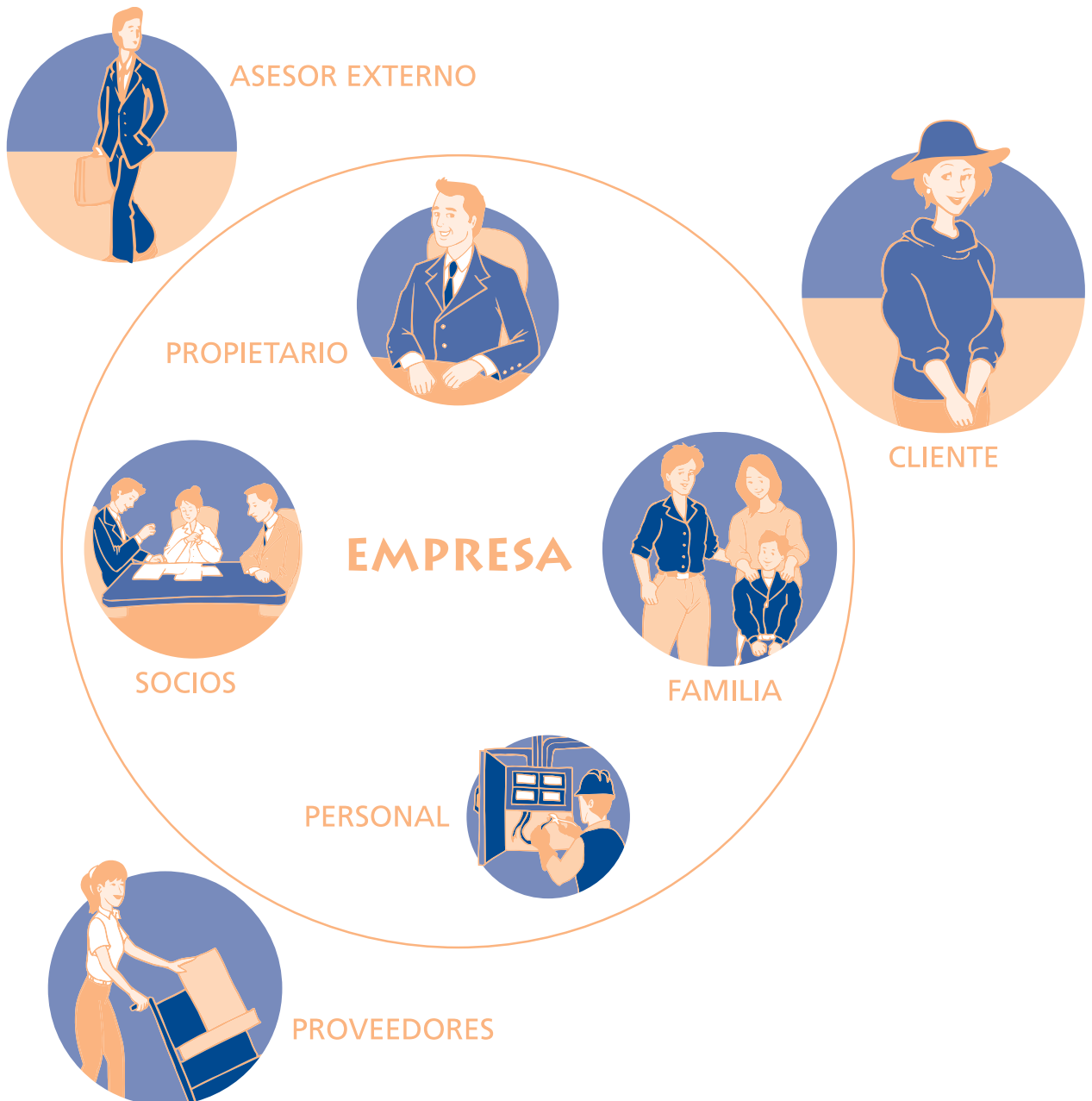
1. ¿QUÉ ES UNA ORGANIZACIÓN?

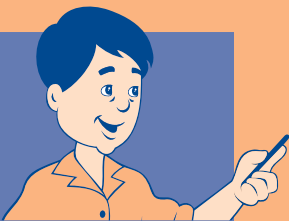
Organizar es coordinar recursos físicos, económicos y humanos para el logro de objetivos y metas; en ella cada miembro influye en el resultado deseado. Un negocio eficiente se organiza de tal manera, que las personas involucradas tengan la calificación necesaria y sepan cuál es su función en el negocio o empresa. Al organizar establecemos un orden.



2. PERSONAS QUE INTERVIENEN EN UNA ORGANIZACIÓN.

Las personas más identificadas con una micro y pequeña empresa son:





Usted como propietario del negocio

En la mayoría de las micro y pequeñas empresas el propietario es también el administrador del negocio. Existen tareas que sólo el propietario o administrador pueden llevar a cabo. Como:

- Desarrollar ideas, metas y planes de acción para el negocio.
- Organizar y motivar a las personas para realizar los planes de acción.
- Asegurarse que los planes de acción se lleven a cabo y que las metas del negocio se alcancen.

Al mismo tiempo que hace planes para su nuevo negocio y prepara su perfil del negocio, debe pensar sobre sus habilidades y cualidades como empresario, decidir que trabajos realizará y que tareas no tendrá el tiempo o las aptitudes para llevarlas a cabo.

- ☞ Pregunte a otros empresarios como organiza sus negocios y su personal, fíjese en una empresa exitosa.

Socios del Negocio

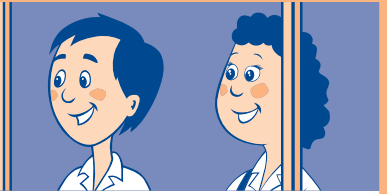
Si el negocio pertenece a más de una persona, los dueños son llamados socios. Éstos comparten la responsabilidad y el poder en la empresa. Entre ellos deciden quien será el responsable de ciertas tareas en la empresa. Por ejemplo un socio puede ser responsable por las ventas, otro de las compras y otro de la administración.

Si desea manejar su empresa con éxito, las comunicaciones claras y honestas entre todos los socios son importantes. También es esencial que se redacte un acuerdo de sociedad por escrito, conocida como escritura de constitución en el que se establecen en forma clara las responsabilidades y compromisos de cada socio.

Los desacuerdos entre los socios pueden llevar al fracaso de su nuevo negocio.

Personal que labora en la empresa

Si no tiene el tiempo o las calificaciones necesarias para realizar todo el trabajo en su empresa, necesitará contratar personal. Una micro empresa según la Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa, Ley N° 28015, establece que una Micro empresa puede contratar hasta máximo 10 trabajadores incluyendo el propietario. En el caso de la pequeña empresa abarca de uno hasta cincuenta trabajadores.



Siga estos pasos saber que personal necesitará en su empresa:

- Revise nuevamente su Idea de Negocio y haga una lista de todas las tareas que se llevarán a cabo en su empresa.
- Decida que tareas no tendrá el tiempo o las calificaciones para ser realizadas por usted.
- Describa qué habilidades y otros requisitos deberá tener su personal para realizar estas tareas.
- Decida cuántos empleados necesitará para efectuar estas tareas.

Familiares en su empresa

Muchos empresarios de micro y pequeñas se inician con el respaldo de la familia, incluyendo en su empresa, ya sea como socios, clientes o parte de su personal. Tener familiares en la empresa parecería una buena manera de empezar un negocio. Usted tendrá que considerar lo siguiente:

Incluir a un familiar en el trabajo de la empresa, implica considerar sus derechos laborales y considerar los principios del trabajo decente: Igualdad, equidad y dignidad. Por lo tanto, debe recibir un pago por el trabajo que realiza e incluir su remuneración en los costos en que se incurren.

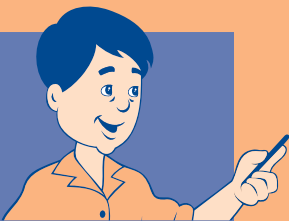
- ☞ Puede ser difícil pero es aconsejable separar problemas familiares de los problemas en el trabajo.

Asesores externos de la empresa

La Asesoría es siempre importante para cualquier empresario, sobre todo cuando recién está empezando su negocio, ya que es probable que no sea un experto en todas las áreas del manejo de una empresa. Es posible que necesite efectuar consultas sobre muchos asuntos que afectarán el éxito de su empresa. Las áreas en que necesitará asesoría dependerán de sus habilidades y tipo de empresa que está iniciando.

Proveedores

Los proveedores son importantes en la empresa porque nos permiten que nuestros productos, mercancías o servicios se ofrezcan sin ninguna interrupción y a precios competitivos. Nos proporcionan materia prima; maquinarias; información sobre nuevos productos, tecnología y comportamiento del mercado, específicamente de la competencia; capacitación en temas de gestión; créditos; asesoría para mejorar nuestra gestión o superar problemas específicos.



Clientes

En todo negocio el cliente es el principal personaje de una empresa. Él es la razón de ser de la empresa y el elemento potencial de desarrollo de la misma. Al cliente debe dársele toda la atención posible. Sin el cliente no hay empresa.

3. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

La organización se sustenta en el planeamiento y tiene como objetivo alcanzar los fines y objetivos empresariales, en consecuencia su implantación e implementación en forma eficiente, eficaz y económica, posibilitará maximizar resultados en la administración de los recursos, en términos de productividad, competitividad y rentabilidad.

La estructura organizativa es la interrelación mutua de los elementos que constituyen la organización para el cumplimiento de los objetivos del Sistema.

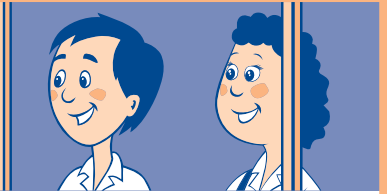
Esta estructura requiere de constante análisis, evaluación y mejora para verificar si el Sistema tiene funcionamiento competitivo.

La buena gestión de las organizaciones es un elemento esencial para hacer frente a los cambios del entorno, y al igual que otros elementos de la empresa las formas de gestión deben evolucionar para responder a los nuevos desafíos del mercado.

Criterios para definir la estructura organizativa:

Diferentes científicos sociales (administradores, economistas, psicólogos sociales, etc.) asumen que, para definir la estructura organizativa de una empresa, se deben seguir los siguientes criterios:

1. **División del trabajo:** en función a las habilidades, conocimientos y capacidades de cada uno y en relación con las actividades a realizar en la empresa. La especialización permite aumentar la eficiencia.
2. **Autoridad y responsabilidad:** las órdenes deben darse en función de las necesidades de la empresa, sus objetivos y respetando las condiciones laborales.
3. **Unidad de mando y de dirección:** es necesario que exista una autoridad única; un solo jefe y un solo programa para un conjunto de operaciones que tienen el mismo objeto.
4. **Centralización y jerarquía:** La autoridad se concentra en la alta jerarquía de la organización y va del escalón más alto al más bajo.
5. **Ejecución y control:** Distribuir las atribuciones y responsabilidades para que la ejecución sea disciplinada y controlar el trabajo durante el proceso garantizando que el producto o servicio este de acuerdo a las normas establecidas y según el plan previsto.



Procedimiento

Para diseñar la estructura organizativa de nuestra empresa seguimos los siguientes pasos:

1. Hacer un listado de las tareas necesarias a realizar para elaborar el producto o brindar el servicio.
2. Agrupar las tareas que comprenden una misma especialización y determinar las áreas de trabajo.
3. Elaborar el organigrama.

Listado de tareas

Tomando en cuenta la información que nos brinda el diagrama del proceso productivo, nuestras estrategias de mercado, distribución, precio y promoción y las actividades de administración y gestión hacemos un listado completo de las tareas a realizar, para cumplir nuestros objetivos.

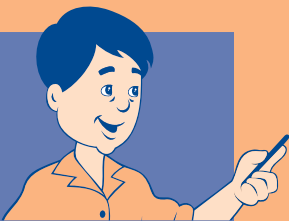
Por ejemplo: **Para la confección de polos**

- Recepcionar la tela y almacenarla adecuadamente
- Revisar que la tela tenga las condiciones técnicas especificadas en el pedido.
- Determinar los anchos mínimos para desarrollar los tizados.
- Desarrollar los tizados según la curva de corte (proporción).
- Cortar.
- Recepcionar el corte y verificar si el número de bloques está completo.
- Hacer paquetes de 30 unidades.
- Ordenamiento de la línea de acuerdo a la secuencia de operaciones y al balance de línea.
- Corrida de muestra de seguridad
- Control de producción por línea por día, por modelo
- Planificar las ventas
- Firmar contratos
- Conseguir financiamiento, etc.

Determinar las áreas de trabajo

Las tareas se agrupan en función de su especialización y se definen las áreas:
Por ejemplo:

- **Área de administración:** Se encarga de:
 - Elaborar el plan de desarrollo de la empresa.
 - Buscar los recursos necesarios para su funcionamiento.
 - Definir la estructura organizativa de la empresa.

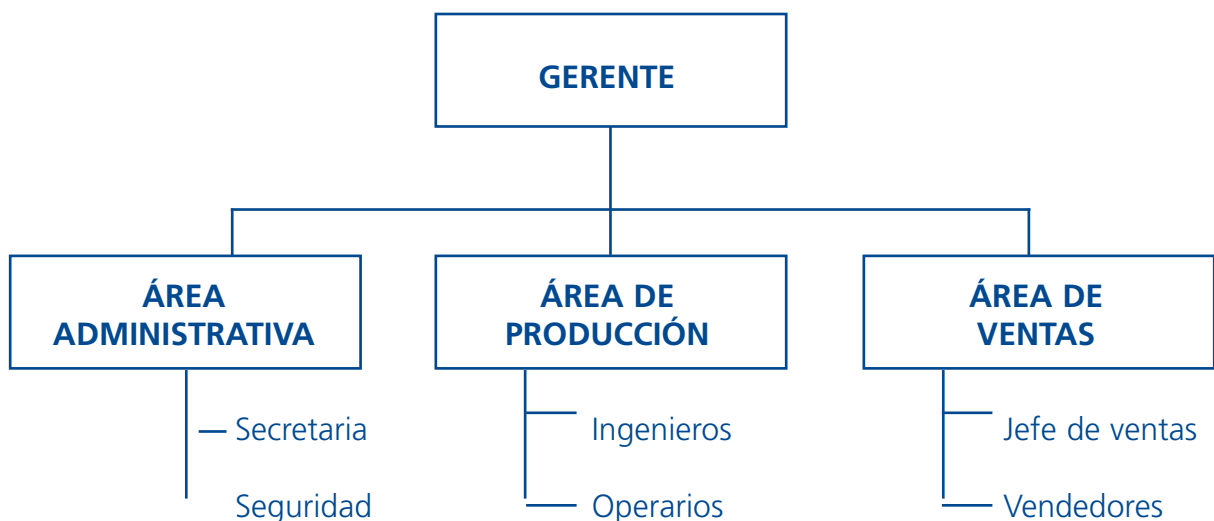


- Firmar los contratos.
 - Establecer alianzas estratégicas.
 - Realizar el control general de la empresa.
 - Evalúa a todo el personal.
 - Contabilidad de la empresa.
 - Relación con proveedores.
- **Área de producción: se encarga de:**
 - Establecer el diagrama del proceso productivo.
 - Asegurar la realización del pedido en el tiempo definido.
 - Control de calidad de los productos o servicios.
 - Recepcionar las materias primas y materiales y verificar que cumplan las especificaciones técnicas.
 - Control diario de la producción.
 - Mantenimiento preventivo y correctivo de máquinas, equipos y herramientas.
 - Evaluar al personal de producción.
 - **Área de ventas: se encarga de:**
 - Realizar la investigación de mercado.
 - La ejecución y control de las ventas.
 - Evaluar al personal de ventas.
 - Lleva registro de clientes.

La estructura organizativa de la empresa se expresa en el organigrama.

Organigrama

El organigrama es la representación gráfica de la estructura empresarial. Por ejemplo:





¿Cómo se lee un organigrama?

- De arriba hacia abajo: expresa la cadena de mando; el gerente manda a los responsables de área y estos, a su vez, al personal del área.
- De abajo hacia arriba: expresa a quién responde y reporta cada uno. El personal del área al jefe de área y éste, a su vez, al gerente.

Usted ha completado el sexto paso en la formulación de su Proyecto Productivo. Con estos datos llene el formato N° 2 de las bases del 2do. Concurso Escuela Emprende, en el punto X

4. LIDERAZGO PARA UNA GESTIÓN EFICIENTE

La aplicación de la excelencia gerencial, sistema de información gerencial, calidad total y reingeniería en las organizaciones empresariales, ponen a prueba el talento competitivo y creador de los líderes auténticamente comprometidos con el cambio, planteando las soluciones a los problemas y la preservación de la estabilidad empresarial, orientándose a satisfacer necesidades de clientes, usuarios y consumidores finales, así como lograr obtener utilidades (costo- beneficio).

Para lograrlo es necesario contar con un líder capaz de llevar a su organización en el camino de la competitividad y de la innovación permanente.

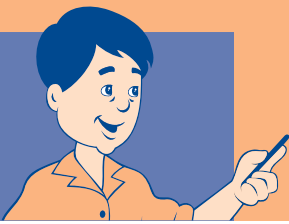
¿Quién es el líder?

El liderazgo de una persona, significa la capacidad, habilidad, consistencia y valor de la persona para ser seguida por un conjunto de otras personas, para el logro de un fin común y de beneficio para todos los que participan en este esfuerzo; derivando en una gestión eficiente.

Y ¿Qué es gestión eficiente?

Eficiencia es un concepto que describe la relación entre los insumos y los resultados en la producción de bienes y servicios. Esta relación puede medirse:

- En términos físicos, eficiencia técnica, referida al logro de productos y servicios que satisfacen las especificaciones técnicas que requiere el cliente; o
- En términos de costo, eficiencia económica, referida al cumplimiento de los objetivos con el uso de la menor cantidad de recursos posibles, sin disminuir la calidad de los productos o de los servicios.



Entonces, una gestión eficiente es aquella que, tomando en cuenta la demanda y el bienestar del consumidor, considera la asignación de recursos para producir una combinación de bienes y servicios que mejor satisface la demanda de los consumidores y que, al mismo tiempo, logra el compromiso e involucramiento de los trabajadores en los objetivos de la empresa, lo que conocemos con el argot de “ponerse la camiseta de la institución”.

Y ¿qué características debe tener el líder para lograr una gestión eficiente?

- El grupo lo reconoce por sus cualidades: laboriosidad, puntualidad, buen trato, exigencia de calidad, etc.
- Su influencia en el grupo se basa en el convencimiento y la confianza.
- Busca la satisfacción de las personas (dentro y fuera de su empresa) de manera integral, como personas y no sólo en el sentido económico.
- Busca el cumplimiento de los objetivos de la empresa y de las personas que se relacionan con ella.
- Forma a las personas; estudia sus características, interés, posibilidades, alcances para darles un lugar en el equipo de trabajo que le sea satisfactorio, a él y a los que trabajan con él.
- Desarrolla su liderazgo potenciando el trabajo de su personal, haciéndolos más eficientes, promocionando su creatividad y reconociendo su esfuerzo, responsabilidad y aplicación en el trabajo y en las relaciones con los demás.
- Hace que el personal perciba el éxito empresarial como su propio éxito, ya que, el éxito de la empresa conlleva, para él, mejores condiciones laborales, personales y familiares, siempre y cuando cumpla con los requerimientos de la empresa.

La habilidad de conducir, liderar, gestionar y comunicar requiere de:

- **Conocimiento de técnicas.**
- **Experiencia,**
- **Capacidad para hacer participar a los otros.**
- **Confianza propia y de los demás**
- **Cooperación y/o en el saber trabajar en equipo.**

Parte de la premisa de que el resultado logrado es superior a la suma de los esfuerzos individuales

2DO CONCURSO
"ESCUELA EMPRENDE"
PROYECTOS PRODUCTIVOS JUVENILES

