



UNIVERSIDAD DON VASCO, A. C.
INCORPORACIÓN No. 8727-02
A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

**PROPUESTA DE
ESTRUCTURA
ORGANIZACIONAL PARA
LA EMPRESA SMMTZ ARQS
EN LA CIUDAD DE
URUAPAN MICH.**

Tesis

Que para obtener el título de:

Licenciada en Administración

Presenta:

MARCELA MALDONADO VALENCIA

Asesor:

M.A. ANA KARINA ROJAS LÓPEZ



Uruapan, Michoacán. 10 de Marzo de 2021.



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. ADMINISTRACIÓN.....	2
1.1 Conceptos de administración.....	2
1.2 Importancia de la administración.	3
1.3 Administración: ¿ciencia o arte?.....	3
1.3.1 Administración pública y privada.	4
1.4 Características de la administración.	4
1.5 Objetivos de la administración.	5
1.6 Habilidades para el desempeño de la administración.....	6
1.6.1 Habilidades técnicas.	6
1.6.2 Habilidad de relaciones humanas.	7
1.6.3 Habilidad racional.	7
1.7 Historia de la administración.....	7
1.8 Ciencias relacionadas con la administración.	8
1.8.1 Sociología.	8
1.8.2 Ingeniería industrial.....	8
1.8.3 Economía.....	8
1.8.4 Política.	9
1.8.5 Ética y moral.	9
1.8.6 Ciencias sociales	9
1.9 Principios de la administración.	9
1.10 Proceso administrativo.....	11
1.11 Planeación.	12
1.11.1 Principios de la planeación.	13

1.11.2	Importancia de la planeación.	13
1.12	Organización.	14
1.12.1	Principios de la organización.	15
1.12.2	Importancia de la organización.	16
1.13	Dirección.	17
1.13.1	Principios de la dirección.	18
1.13.3	Importancia de la dirección.	19
1.14	Control.	19
1.14.1	Principios del control.	20
1.14.3	Importancia del control.	21
1.15	Importancia de la comunicación.	22
1.16	Relación, administración y proceso administrativo de mercadotecnia.	23
1.17	La administración de pequeñas empresas de servicio.	23
CAPÍTULO II		28
EMPRESA		28
2.1	Concepto de empresa.	28
2.2	Elementos de la empresa.	29
2.3	Clasificación de las empresas.	30
2.4	Objetivos empresariales.	31
2.5	Funciones de la empresa.	31
2.6	Áreas funcionales de la empresa.	33
2.7	Cultura empresarial.	34
2.8	Elementos de la cultura empresarial.	35
2.9	Imagen corporativa.	36
2.10	Análisis foda.	36

2.11 Foda.....	36
2.12 Tipos de analisis foda.	37
2.13 La empresa pública y la empresa privada	38
2.14 Organigrama.....	39
2.14.1 Finalidad de un organigrama.	39
2.15 Tipos de organigrama.	41
2.16 La resposabilidad social de la empresa.	42
2.17 Las sociedades.....	43
2.18 Sociedades no mercantiles.....	43
2.19 Sociedades mercantiles.....	47
2.20 Sociedad limitada nueva empresa. (SLNE).	51
CAPÍTULO III	53
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	53
3.1 Factores a considerar para la estructura organizacional.	53
3.2 Diseño estructural.....	54
3.3 Niveles jérarquicos.	55
3.4 Opciones de diseño estructural.	56
3.5 Tipos de departamentalización.	56
3.6 Coordinación.....	59
3.7 Tipología de la organización.	59
3.8 División de trabajo.	66
3.9 Manuales.	67
3.10 Procedimientos.	68
3.10.1 Elementos de un procedimiento.	69
3.11 Importancia del procedimiento.....	70

3.12 Diagrama de flujo.....	71
3.13 Analisis de puestos.	73
3.14 Descripción de puestos.....	74
CAPÍTULO IV.....	76
CASO PRÁCTICO	76
4.1 Antecedentes de la empresa	76
4.2 Planteamiento de problema	76
4.3 Hipotesis	77
4.4 Objetivos.....	77
4.5 Metodología de investigación	77
4.6 Propuesta estructura organizacional.....	80
4.7 Propuesta de filosofía empresarial (valores).....	81
4.8 Propuesta de objetivo específico.	81
4.9 Propuesta de organigrama.	82
4.10 Propuesta de análisis de puestos.	83
4.11 Descripción de puestos.....	84
CONCLUSION	86
BIBLIOGRAFÍA.....	87

INTRODUCCIÓN

Todas las empresas bien estructuradas deben llevar un buen control interno, estableciendo un sistema de papeles en donde los miembros de la entidad van desarrollando una forma óptima, buscando el alcance de metas que dicha entidad se ha propuesto.

La presente tesis tiene como objetivo principal ofrecer las herramientas necesarias para el mejoramiento interno y crecimiento de la empresa. Para poder lograr este objetivo es necesario conocer y llevar a cabo todos los puntos que se presentarán a continuación, para poder obtener positivamente lo que se desea.

La estructura organizacional se refiere al acto de organizar, integrar y estructurar los recursos y los órganos que son involucrados en su administración, estableciendo relaciones entre cada uno y asignando las atribuciones que les corresponden.

La estructura organizacional se define con una gran variedad de características, algunas de las más importantes son establecer autoridad, jerarquía, organigrama, cadena de mando, departamentalización, etc.

Las organizaciones deben contar con una estructura organizacional de acuerdo a las actividades o tareas que se requieren realizar; es por ello que es importante tener el personal necesario para llevar un procedimiento controlado, crítico y sistematizado.

CAPÍTULO I. ADMINISTRACIÓN

En este capítulo se hablará sobre la administración haciendo saber que es un proceso de diseñar y llevar un entorno en el que trabajando en equipo y grupo, las personas cumplen los objetivos seleccionados, es una disciplina que se encuentra en constante evolución por si sola y por la influencia de otras disciplinas vinculadas, su objeto de estudio son las organizaciones y la administración del a misma.

Es un órgano y se encarga de lo que los recursos de una empresa o un negocio sean productivos, por ello es muy importante saber cómo manejarla y llevarla a cabo.

En la actualidad las organizaciones se han convertido en poderosas fuerzas sociales que ejercen un poder ante la sociedad.

1.1 CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN.

“La administración es una de las actividades humanas más importantes. Desde que los seres humanos comenzaron a formar grupos para cumplir propósitos que podían alcanzar de manera individual, la administración ha sido esencial para garantizar la coordinación de los esfuerzos individuales.” (KOONTZ, 20 A: 6).

“La administración es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control, desempeñadas para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos”. (FRANKLIN TERRY, 1985:22).

“Es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social”. (REYES PONCE, 1985-1986: 26).

1.2 IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN.

El fenómeno administrativo no solamente nació con la humanidad, con el paso del tiempo se ha ido extendido en todos los ámbitos geográficos y por su carácter universal lo encontramos presente en todas partes siendo importante y buscando puntos a favor como pueden ser:

- La administración se aplica a todo tipo de empresa.
- El éxito de un organismo depende directa o indirectamente de su buena administración
- Una adecuada administración eleva la productividad
- La eficiente técnica administrativa promueve y orienta el desarrollo.
- En los organismos grandes la administración es indiscutible y esencial.
- En las pequeñas y medianas empresas la única posibilidad de competir es aplicando la administración.

(VALENCIA, 2000: 191,192).

1.1.3 EFICACIA Y CIENCIA.

La productividad implica eficacia y la eficiencia en el desempeño individual y organizacional. La eficacia es el cumplimiento de objetivos. La eficiencia es el logro de las metas con la menor cantidad de recursos. (KOONTZ, 12A :14).

1.3 ADMINISTRACIÓN: ¿CIENCIA O ARTE?

“La práctica de la administración es un arte; al conocimiento organizado que le sirve de fundamento a esa práctica se le puede llamar ciencia.” (KOONTZ, 12A :14).

1.3.1 ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y PRIVADA.

“Se puede deducir que existe solo un tipo de administración que se aplica a todas las organizaciones, sean de carácter público o privado, sin embargo existen algunas semejanzas y diferencias.

La administración pública y la privada hacen uso y aplican todos los principios y todas las teorías de la administración.

En ambos casos trabajan con base en diseños estructurales organizacionales”.

Sin lugar a dudas en las dos tienen lugar los llamados procesos organizacionales como:

1. El ejercicio del poder.
2. La toma de decisiones.
3. El aprendizaje individual y organizacional.
4. El cambio y la resistencia al cambio.
5. El liderazgo.
6. La innovación.

“Con estas premisas resulta evidente que es necesario disponer de perfiles diferentes de quienes presiden o dirigen estas administraciones. El perfil del administrador público requiere más de dotes de político, en tanto que el administrador privado debe ser más empresario, de tal suerte que del empresario que se dedica a la política se puede prever que tendrá una administración desastrosa y lo mismo sucedería a la inversa, cuando un político se vuelve empresario”.

<http://www.editorialpatria.com.mx/pdf/files/9786074386196.pdf>

1.4 CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN.

La administración es un instrumento dirigido a realizar tareas con objetivos propuestos y sirve para conseguir tanto la eficiencia en el trabajo como en la

empresa y cuenta con características que a continuación serán mencionadas y definidas.

- a) Universalidad: el fenómeno administrativo se da donde quiera que existe una organización porque siempre debe existir coordinación sistemática de medios.
- b) Especificidad: se designa un administrador para los asuntos monetarios, quien está familiarizado en la administración de las finanzas, evitándose de que un ingeniero se encargue de la administración financiera.
- c) Valor instrumental: instrumento para llegar a un fin ya que su finalidad es eminentemente práctica y mediante ella se busca obtener determinados resultados previamente establecidos.
- d) Unidad jerárquica: todos los que poseen carácter de jefes en una organización, participan en diversos grados y modalidades de la misma administración.
- e) Unidad temporal: aunque se distingan etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, éste es único y por lo mismo en todo momento de la vida de una empresa se están dando en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos. (MÜNCH, MARZO 2014:30,31).

1.5 OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN.

Un objetivo administrativo es una meta que se fija, que requiere de un campo de acción definido y que sugiere la orientación para los esfuerzos de un dirigente llevando consigo las metas, campo de acción, definición de la acción y la orientación.

Los objetivos son importantes para llegar a los resultados deseados, la falta de objetivos hace que la administración sea difícil, por el hecho de no tener objetivos establecidos ya que son básicos para determinar cualquier curso de acción y deben ser definidos con claridad para llegar a lo deseado haciendo que todos los que laboran en la organización comprendan a donde va dirigido.

Albert Einstein dijo. "Si buscas resultados distintos, no hagas siempre lo mismo."

A esto también se le conoce como administración de resultados y administración de metas, estimula la toma de decisiones, aumenta la productividad y mejora la eficiencia administrativa buscando que los resultados sean el éxito del administrador en los análisis finales de la empresa (APUNTES DE LA MATERIA FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN, 2014).

1.6 HABILIDADES PARA EL DESEMPEÑO DE LA ADMINISTRACIÓN.

El administrador busca el éxito desempeñándose y tratando a las personas, según se las características de su personalidad y las situaciones en que están presentados, depende más de lo que el administrador logra y de lo que es; este desempeño arroja diferentes resultados en este caso las habilidades que el administrador tiene y utiliza.

1.6.1 HABILIDADES TÉCNICAS.

“Su función primordial es el logro de la máxima eficacia; es la posición de conocimientos y destrezas que suponen la aplicación de principios de la administración, métodos, procedimientos, programa, diagramas de flujo, funciones, coordinación de recursos y del trabajo con sus múltiples características, etc. Esta habilidad es importante en las etapas iniciales de la formación administrativa”. (MÜNCH, DECIMA EDICIÓN, MARZO 2014:34).

1.6.2 HABILIDAD DE RELACIONES HUMANAS.

“Capacidad de trabajar con personas, convivencia humana con fines de trabajo que le da dignidad y sentido de existencia al hombre, es por ello que el administrador debe tener sensibilidad, persuasión, empatía, carisma habilidad para motivar y todo lo que tiene que ver con hacer que las cosas pasen a través de otras personas”. (MÜNCH, DECIMA EDICIÓN, MARZO 2014:34)*.

1.6.3 HABILIDAD RACIONAL.

“Es la capacidad del ejercicio reflexivo que muestra gran capacidad organizativa y divisan horizontes a largo plazo, por medio del cual, los miembros encargados de la dirección de la empresa perciben el panorama general de ésta, prevén el futuro con base a los indicadores y la evaluación de expresiones del ambiente en los ámbitos del mercado, la tecnología, la competencia, las finanzas, etc”. (MÜNCH, DECIMA EDICIÓN, MARZO 2014:34).

1.7 HISTORIA DE LA ADMINISTRACIÓN.

“Latín, ad (junto de) y ministratio (presentación de servicios) que significa la acción de presentar servicios o ayudar.

Desde los orígenes de la humanidad, el hombre se asoció a otros para alcanzar, mediante el esfuerzo conjunto, determinados objetivos; Surgieron las empresas primitivas.

La historia de la administración surgió con la aparición de la gran empresa la cual provoco florecimiento de la gran empresa y de la administración moderna ocurrió a fines del siglo XVIII, se extendió a lo largo del siglo XIX y llego a los límites de este siglo. Este suceso trajo rápidos y profundos cambios económicos, sociales y políticos se llamó revolución industrial y se inició en Inglaterra con la invención de la máquina de vapor por James Watt en 1776.” (KOONTZ, 20A :6).

“En la actualidad, la administración se aplica en cualquier actividad organizada: desde la realización de un evento deportivo hasta el lanzamiento de un cohete empresarial, siendo imprescindible para el buen funcionamiento de cualquier organismo social”. (MÜNCH, DECIMA EDICIÓN, MARZO 2014:22).

A fines del siglo XX e inicios del XXI con la llegada del aseguramiento de la calidad y tecnologías de la información se da a conocer que la administración es indispensable en el manejo de cualquier empresa. el crecimiento demográfico se vio obligado a que los hombre se dieran la tarea de coordinar mejor sus esfuerzos en el grupo social y mejorar la aplicación de la administración. (MÜNCH, DECIMA EDICIÓN, MARZO 2014:22).

1.8 CIENCIAS RELACIONADAS CON LA ADMINISTRACIÓN.

1.8.1 SOCIOLOGÍA.

Ciencia social que estudia los fenómenos colectivos producidos por la actividad social de los seres humanos; Relación entre las personas.

1.8.2 INGENIERÍA INDUSTRIAL.

Disciplina relacionada directamente con mejoramiento de la competitividad de las organizaciones la cual es crucial tanto para organizaciones de manufacturas como para organizaciones de servicio y su relación es Aumentar la competitividad en los procesos y lograr un buen objetivo.

1.8.3 ECONOMÍA.

La economía puede enmarcarse dentro del grupo de ciencias sociales ya que se dedica al estudio de los procedimientos, productos y de intercambio y al análisis del consumo de bienes y servicios y su relación es administrar todo lo que entra y sale de la empresa.

1.8.4 POLÍTICA.

La política gestiona, resuelve conflictos colectivos y crea coherencia social y su relación es la toma de decisiones, el jefe es como el presidente.

1.8.5 ÉTICA Y MORAL.

La ética es la ciencia que tiene por objetivo la conducta humana y estudio de la moral, valores; la moral es el conjunto de creencias y normas de una persona o un grupo social, su relación son las buenas costumbres y principios que nos rigen.

1.8.6 CIENCIAS SOCIALES

Es una denominación genérica para las disciplinas o campos de saber que reclaman para sí mismas la condición de ciencias que analizan y tratan distintos aspectos de los grupos sociales y los seres humanos en sociedad y su relación es la agrupación de disciplinas científicas, comunicación con las personas.

1.9 PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN.

Según Henri Fayol existen catorce principios básicos para la Administración.

1. División del trabajo. La especialización permite que el individuo acumule experiencia, y mejore continuamente sus habilidades; de tal modo, pueda ser cada vez más productivo.
2. Autoridad. El derecho a dictar órdenes junto con las cuales debe ir equilibrada la responsabilidad de su función.
3. Disciplina. Los empleados deben de obedecer, pero este tema tiene dos caras: los empleados obedecerán, solo la gerencia hace su parte proporcionando una buena lección.

4. Unidad de comando. Cada trabajador debe tener solamente un jefe sin otras líneas de mando en conflicto.
5. Unidad de dirección. La gente contratada para la misma clase de actividades debe de tener los mismos objetivos en un solo plan. Esto es esencial para asegurar la unidad y la coordinación en la empresa. La unidad del comando no existe sin la unidad de la dirección, pero no fluye necesariamente de ella.
6. Subordinación del interés individual (al interés general). La administración debe de considerar que las metas de las empresas son siempre supremas.
7. Remuneración. El pago es un motivador importante pero cuando Fayol analiza un número de posibilidades, precisa que no existe un sistema de remuneración perfecto.
8. Centralización (Descentralización). Este es un tema de grado dependiendo de la condición del negocio y de la calidad del personal.
9. Cadena escalonada (línea de autoridad). Una jerarquía es necesaria para la unidad de la dirección. Pero la comunicación lateral es también fundamental, mientras que los superiores sepan que está ocurriendo tal comunicación. La cadena escalonada se refiere al número de niveles en la jerarquía desde la autoridad de mayor nivel hasta el más bajo de la organización. No debe ser muy amplia o consistir de demasiados niveles.
10. Orden. El orden material y el orden social son necesarios. El primero disminuye la pérdida de tiempo y la manipulación innecesaria de materiales. El segundo se logra con la organización y la selección.

11. Acción. En el funcionamiento de un negocio es necesaria una combinación de amabilidad y justicia. Tratar bien a los empleados es importante lograr equidad.
12. Estabilidad de la contratación del personal. Los empleados trabajan mejor si tienen la seguridad en su empleo y en el progreso de su carrera. Una contratación insegura y un alto índice de rotación de personal de forma contraria a la organización.
13. Iniciativa. Permitir que todo el personal muestre su iniciativa de cierta manera es una fuente de la fortaleza para la organización. Aun cuando puede implicar un sacrificio de la vanidad personal de parte de muchos gerentes.
14. Espíritu de cuerpo. La administración debe de fomentar la motivación moral de sus empleados. Fayol llega aún más lejos: "El necesario un verdadero talento para coordinar esfuerzos, provocar el entusiasmo, utilizar las capacidades de cada persona, y recompensar a cada uno según sus méritos, sin despertar posibles celos y disturbar las relaciones armoniosas."
<https://www.gestiopolis.com/14-principios-administracion-henri-fayol/>

1.10 PROCESO ADMINISTRATIVO.

Se le llama proceso administrativo al conjunto de fases o pasos a seguir para darle solución a un problema administrativo, en él encontraremos asuntos de organización, dirección y control, para resolverlos se debe contar con una buena planeación, un estudio previo y tener los objetivos bien claros para poder hacer del proceso lo más fluido posible.

El proceso administrativo se divide en dos etapas, la primera es la mecánica

1. planeación: ¿Qué se quiere hacer?, ¿Qué se va a hacer?
2. Organización: ¿Cómo se va a hacer?

Y la segunda etapa la dinámica:

1. Dirección: ver que se haga
2. Control: ¿Cómo se ha realizado?

(APUNTES DE LA MATERIA DE ADMINISTRACIÓN, 2014).

1.11 PLANEACIÓN.

Elemento de la administración que fija el curso concreto de acción que ha de seguirse establecido los principios, secuencia de operaciones y la determinación de tiempos y números para su realización.

“Implica selección de misiones y objetivos y las acciones para lograrlos, requiere tomar decisiones, es decir, escoger cursos futuros de acción entre alternativas. La planeación salva la brecha desde donde estamos hasta donde queremos llegar en un futuro. Implica fuertemente no sólo la introducción de cosas nuevas. Sino también su implantación razonable y funcional. Permite que ocurran cosas que de otra manera no hubiese sucedido. No hay un elemento más importante y fundamental en el establecimiento de un ambiente para el desempeño que el hecho de hacerlas saber a los empleados sus propósitos y objetivos, las tareas que deben ejecutar y las normas a seguir para llevarlas a cabo”. (KOONTZ, 1993:18).

Según (REYES PONCE, citado por MÜNCH, 2014:75) la planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrá de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempo y números necesarios para su realización.

“La planeación es esencial para el adecuado funcionamiento de cualquier grupo social, ya que a través de ella se prevén las contingencias y los cambios que pueden deparar el futuro y se establecen las medidas necesarias para afrontarlos. Por otra parte, el reconocimiento hacia donde se dirige la acción permite encaminar y aprovechar mejor los esfuerzos”. (MÜNCH, 2014:77).

1.11.1 PRINCIPIOS DE LA PLANEACIÓN.

- a) Precisión: los planes no deben hacerse con afirmaciones genéricas, si no con la mayor precisión posible porque va a regir acciones concretas.
- b) Flexibilidad: dentro de la precisión todo plan debe dejar margen para los cambios que surjan en este.
- c) Unidad de dirección: todos hacia el mismo objetivo.
- d) Consistencia: planeación de cada uno de los planes que vas a integrar en tu empresa.
- e) Rentabilidad: tener planes con ganancia: costo/beneficio.
- f) Participación: todos deben participar para el logro de objetivos.

1.11.2 IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN.

“La planeación es esencial para el adecuado funcionamiento de cualquier grupo social, ya que a través de ella se prevén las contingencias y los cambios que puede deparar el futuro y se establecen las medidas necesarias para afrontarlos”. (Ibid: 77).

Existen fundamentos básicos que muestran su importancia:

1. Maximiza el aprovechamiento del tiempo y los recursos en todos los niveles de la empresa.
2. Las decisiones se basan en hechos y no en emociones.
3. Propicia en desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos.
4. Mantiene una mentalidad futurista teniendo más visión del porvenir, y un afán de lograr y mejorar las cosas.
5. Reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades.
6. Promueve la eficacia al eliminar la improvisación.

1.12 ORGANIZACIÓN.

Estructura técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos, de un organismo social con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes de objetivos y señalados.

“La organización es aquella parte de la administración que implica establecer una estructura intencional de papeles que las personas desempeñaran en una organización. Es intencional en el sentido de que asegura que todas las tareas necesarias para lograr las metas están asignadas, y en teoría asignadas a personas que las puedan realizar mejor”. (KOONTZ, 1993:19).

Según (REYES PONCE, citado por MÜNCH, 2014:125). “Organización es la estructura de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y

actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

Es un método a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos del grupo social busca suministrar los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzo y reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades. (MÜNCH, 2014:127).

1.12.1 PRINCIPIOS DE LA ORGANIZACIÓN.

“La función administrativa es el elemento esencial para el logro de resultados con la máxima eficiencia y su acción recae sobre el cuerpo social de la empresa, es decir, sobre los individuos que la componen. La salud y el buen funcionamiento del cuerpo social dependen de cierto número de condiciones que se califican casi invariablemente de principios, de leyes o reglas”.

http://fcaenlinea.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/1/admon_bas1.pdf

1. Del objetivo: todas y cada una de las actividades establecidas en la organización deben relacionarse con los objetivos y propósitos de la empresa.
2. Especialización: se lleva a cabo más fácilmente cuando las actividades se subdividen, que estén claramente relacionadas y delimitadas, mientras sea más específico y menor sea el campo de un individuo, la eficacia será mayor al igual que su eficiencia.
3. Jerarquía: es necesario establecer centros de autoridad buscando mayor facilidad para lograr los planes en los cuales la autoridad y la responsabilidad fluya en línea clara e ininterrumpida, desde el más alto ejecutivo hasta el más bajo.

4. Paridad de autoridad y responsabilidad: a cada grado de responsabilidad conferido, debe corresponder el grado de autoridad necesario para cumplir dicha responsabilidad.
5. Unidad de mando: para cada función o actividad debe establecerse un solo jefe, y los subordinados no deberán reportar a más de un superior, pues el hecho de que un empleado reciba ordenes de dos o más jefes solo ocasionara fugas de responsabilidades, confusiones e ineficiencia.
6. Difusión: para maximizar las ventajas de la organización, las obligaciones de cada puesto que cubren responsabilidad y autoridad deben duplicarse y ponerse por escrito a disposición de todos los miembros.
7. Amplitud o tramo de control: limite en cuanto al número de subordinados que deben reportar a un ejecutivo, de tal manera que éste pueda realizar todas sus funciones eficientemente.
8. De la coordinación: las unidades de una organización siempre deberán mantenerse en equilibrio.
9. Continuidad: se debe asignar la responsabilidad a una persona de la organización para que sea el responsable de observar la estructura de ella, y sugerir los ajustes y modificaciones necesarios.

1.12.2 IMPORTANCIA DE LA ORGANIZACIÓN.

Existen una serie de fundamentos básicos que demuestran la importancia de la organización:

1. Es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos del grupo social.

2. Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzos.
3. Evita la lentitud e ineficiencia en las actividades, reduciendo los costos e incrementando la productividad.
4. Reduce o elimina la duplicación de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades. (MÜNCH, 2014: 127).

1.13 DIRECCIÓN.

Se logra la realización efectiva de lo planeado por medio de la autoridad de decisiones y vigilando que se cumplan todas las ordenes emitidas.

Según (BAKER, citado por MÜNCH, 2014:187) consiste en dirigir las operaciones mediante la cooperación del esfuerzo de los subordinados para obtener altos niveles de productividad mediante la motivación y la supervisión.

“La dirección consiste en influir en los seres humanos para que contribuyan a la obtención de las metas de la organización y del grupo; se refiere predominantemente a los aspectos interpersonales de la administración”. (KOONTZ, 1993: 19).

La dirección es trascendental porque pone en marcha los lineamientos establecidos durante la planeación y la organización, su calidad se refleja en el logro de objetivos, la aplicación de métodos de organización, en la eficacia de los sistemas de control y a través de ella se establece la comunicación necesaria para que la organización funcione.

1.13.1 PRINCIPIOS DE LA DIRECCIÓN.

1. De la armonía del objetivo o coordinación de intereses: la dirección será eficiente en tanto se encamine hacia el logro de los objetivos generales de la empresa.
2. Impersonalidad de mando: la autoridad surge como una necesidad de la organización para obtener ciertos resultados.
3. De la supervisión directa: apoyo de comunicación que debe proporcionar el dirigente a sus subordinados durante la ejecución de los planes, de tal manera que estos se realicen con mayor facilidad.
4. De la vía jerárquica: manejar un respeto a los canales de distribución establecidos por la organización formal, haciendo así que se eviten conflictos.
5. De la resolución del conflicto: necesidad de resolver los problemas que surjan durante la gestión administrativa, a partir del momento que aparezcan.
6. Aprovechamiento del conflicto: los conflictos u obstáculos que se anteponen al logro de las metas de la organización, obligan al administrador a pensar en soluciones y que esto haga que exista la posibilidad de buscar nuevas ideas, estrategias y emprender diversos alternativos.

1.13.2 ETAPAS DE DIRECCIÓN.

1. Delegar autoridad: hacer a través de otros, comunidad mi autoridad y responsabilidad.

2. Ejercer origen de la autoridad: tomar decisiones que produzcan efectos.
3. Canales de comunicación: decir lo que quieres.
4. Supervisar la autoridad: ver que ya este todo bien hecho.
(APUNTES DE LA MATERIA DE ADMINISTRACIÓN, 2014).

1.13.3 IMPORTANCIA DE LA DIRECCIÓN.

La dirección es trascendental porque:

1. Pone en marcha todos los lineamientos establecidos durante la planeación y la organización.
2. A través de ella se logran las formas de conducta más deseables en los miembros de la estructura organizacional.
3. La dirección eficiente es determinante en la moral de los empleados y, consecuentemente, la productividad.
4. Su calidad se refleja en el logro de los objetivos, la aplicación de métodos de organización, y en la eficacia de los sistemas de control.
5. A través de ella se establece la comunicación necesaria para que la organización funcione. (MÜNCH, 2014: 188).

1.14 CONTROL.

Medición de resultados actuales y pasados en relación con los esperados para corregir, mejorar o formular nuevos planes.

“El control es la medición y corrección de las actividades de los subordinados con el fin de asegurarse de que los hechos se ajusten a los planes. Mide el desempeño en comparación con las metas y los planes, muestra donde existen desviaciones negativas y, al poner en marcha acciones para corregirlas, ayuda a asegurar el logro de los planes. Aunque la planeación debe preceder al control, los planes no se alcanzan por si solos. El plan orienta a los gerentes en el uso de los recursos para lograr las metas específicas”. (KOONTZ, 1993: 20).

Según (FAYOL citado por MÜNCH, MARZO 2014: 213) consiste en verificar si todo ocurre en conformidad con el plan adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las debilidades y errores a fin de rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente.

El control es de vital importancia dado que su aplicación incide directamente en la racionalización de la administración y, consecuentemente, en el logro de la productividad de todos los recurso de la empresa buscando reducir costos y ahorrar tiempo al evitar errores.

Las actividades de control generalmente se relacionan con la medición de los logros.

1.14.1 PRINCIPIOS DEL CONTROL.

1. Del carácter administrativo del control: operación, técnico; la función debe ser administrativa.
2. De los estándares: unidad de medida que sirve como modelo, guía o patrón con base en la cual se efectúa el control.
3. Del carácter medial del control: Consiste en medir la ejecución y los resultados, mediante la aplicación de unidades de medida, que deben ser definidas de acuerdo con los estándares.

4. De la excepción: Cuanto más concentre un administrador sus esfuerzos de control en desvíos y excepciones, más eficientes serán los resultados de este control.

1.14.2 FACTORES QUE COMPRENDE EL CONTROL.

1. Cantidad
2. Tiempo
3. Costo
4. Calidad

Los tres primeros son de carácter cuantitativo y el último, como su nombre lo indica, es eminentemente cualitativo.

1.14.3 IMPORTANCIA DEL CONTROL.

El control es de vital importancia dado que:

1. Establece medidas para corregir las actividades, de tal forma que se alcancen los planes exitosamente.
2. Se aplica a todo: a las cosas, las personas y a los actos.
3. Determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones, para que no se vuelvan a presentar en el futuro.
4. Localiza a los sectores responsables de la administración, desde el momento que se establecen medidas correctivas.
5. Proporciona información acerca de la situación al reiniciarse el proceso de planeación.
6. Reduce costos y ahorra tiempo al evitar errores.

7. Su aplicación incide directamente en la racionalización de la administración y, consecuentemente, en el logro de la productividad de todos los recursos de la empresa. MÜNCH, 2014: 213).

1.15 IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN.

La comunicación es el medio en el cual las personas se vinculan para alcanzar un fin común, es aún más importante saber llevarla a cabo con un grupo numeroso de personas para que la información sea clara y concisa, siendo que sin ella no se podrían llegar a los objetivos esperados.

“El propósito de la comunicación en una empresa es realizar el cambio; influir la acción hacia el bienestar de la empresa”. La comunicación es esencial para que el funcionamiento interno de las empresas debido a que integra las funciones administrativas”. (KOONTZ, 1993: 522).

La comunicación tiene una gran relación con el proceso administrativo haciendo que el emisor transmita el mensaje y el receptor (clientes, proveedores, accionistas, comunidad, etc.) comprenda el mensaje a través de un canal.

Para evitar problemas como pérdidas o ganancias en las empresas, es importante contar con una buena comunicación, haciendo que se tomen las medidas correctivas rápidamente. En las empresas actuales la información debe fluir más rápido que antes, buscando que a cada quien le toque lo que corresponde evitando la carga excesiva de información; es por eso que existen tres tipos de comunicaciones.

- a) Comunicación hacia abajo: esta fluye de las personas en niveles superiores a quienes están en niveles inferiores en la jerarquía organizacional. Este tipo de comunicación se presenta particularmente en organizaciones con una atmosfera autoritaria.

- b) Comunicación hacia arriba: la comunicación hacia arriba va de los subordinados a los superiores y sube por la jerarquía organizacional. Suele ser de índole no directiva y generalmente se encuentra en medios organizacionales democráticos y participativos.
- c) Comunicación cruzada: esta comunicación incluye el flujo horizontal de información, con personas de un mismo o similar nivel organizacional y flujo diagonal, con personas de diferentes niveles que no tienen relaciones directas de autoridad o subordinados. (KOONTZ, 1993: 528).

1.16 RELACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y PROCESO ADMINISTRATIVO DE MERCADOTECNIA.

“Administración es la integración y coordinación adecuada de los recursos de una organización con la finalidad de alcanzar los objetivos establecidos”. (EYSSAUTIER, 2008: 30).

Cuenta con funciones básicas que tradicionalmente se le conoce como proceso administrativo y este nos ayuda a recopilar información y encamina a lograr los objetivos de una organización.

La mercadotecnia y la administración tienen una fuerte relación siendo que se pueden definir como un proceso de planeación, implantación y evaluación de recursos dirigidos hacia una misma meta, administrando su esfuerzo de mercadeo. (Ibid: 30).

1.17 LA ADMINISTRACION DE PEQUEÑAS EMPRESAS DE SERVICIO.

Un número extenso de empresas recaen dentro de la clasificación de ofrecer servicios y también es muy importante en el desarrollo económico del país.

Este sector de servicios ha crecido rápidamente tanto en términos absolutos como en generar empleo. Se busca tener mejoras continuas en la productividad, exigiendo gerentes calificados que sepan el buen manejo del proceso administrativo. (VALENCIA, 2000: 251).

1.17.1 ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS.

A continuación se hablará sobre las actividades que se deben llevar a cabo dentro de una organización para que se den los resultados deseados y esperados.

- a) Servicio rápido y eficiente: el servicio es lo que la empresa tiene que vender, haciendo que de esta forma prospere y crezca, buscando que los clientes se sientan satisfechos.

- b) Necesidad de clientes permanentes: este tipo de empresa requiere un tipo de clientela regular, ya que esto hace que la empresa de servicios prospere en la medida que satisface a sus clientes.

- c) Relación con el cliente: la relación personal es la más generalizada en este tipo de empresas, así es como los clientes desarrollan grandes preferencias que deben ser reconocidas por la empresa de servicios.

- d) Actividades de organización: la organización reúne los recursos de forma ordenada y da un arreglo a los recursos humanos, la organización une a los individuos en tareas interrelacionadas y suministra los medios para hacer que los recursos humanos trabajen unidos en forma efectiva hacia el logro de objetivos específicos.

- e) Ubicación e instalaciones: la ubicación es de vital importancia desde el punto de vista del cliente y es uno de los principales factores que también

afecta la cantidad de espacio y tipo de local que requiere una empresa de servicios.

- f) Actividades de dirección: la dirección pone en acción la voluntad de hacer algo. Una correcta dirección ayuda a solucionar tareas y proporciona un medio para absorber el impacto de las dificultades que acusan todas las actividades administrativas.
- g) La venta personal: depende de la venta personal (minoristas, mayoristas y fabricantes) son distintos tipos de establecimientos de servicios que varían mucho en el grado de utilización de la venta personal.
- h) La publicidad: esta depende del tipo de negocios, la mayoría de las empresas de servicios, la promoción es indirecta mediante un buen servicio, el cual es uno de los mejores auxiliares de promoción para hacer prosperar tu negocio.
- i) Línea de crédito limitada: en los negocios de servicio, el uso de crédito va en aumento. Suele ser señal de tratamiento preferente para el cliente. Por otro lado también hay empresas que operan de contado, solo difieren en que obtienen el pago antes o después de la ejecución del servicio.
- j) Actividades de control: el administrador debe verificar que los recursos de la empresa son utilizados en la cantidad precisa para conseguir el cumplimiento de los objetivos generales, los trabajadores deben encontrarse motivados para el cumplimiento con sus objetivos haciendo que exista una relación individual o general.
- k) Control de compras y de inventario: este tipo de empresas cuentan con pocos problemas en cuanto almacenamiento y control de inventarios. El

proceso del servicio es parte elemental de la empresa; los materiales y suministros por lo general son integrados al proceso.

- l) Control de flujo de trabajo: la carga de trabajo debe estar adecuadamente distribuida, llevar a cabo la programación del trabajo es vital para cualquier empresa de servicio. (VALENCIA, 2000: 354, 355, 356)

1.17.2 ADMINISTRACIÓN Y PLANEACIÓN DE LAS VENTAS.

“La administración de ventas, es tanto la definición detallada del papel de las ventas personales en el conjunto de la mercadotecnia, como las distintas técnicas de que se dispone para dirigir la fuerza de ventas. Para una eficiente administración de las ventas se requiere una correcta planificación, utilizando la previsión el pronóstico de ventas”. (EYSSAUTIER: 2008, 208).

Como conclusión la administración es una de las actividades humanas más importantes, esto se vio por la forma en como los humanos comenzaron a formar grupos para cumplir los propósitos que no se podían alcanzar individualmente, la tarea de los administradores con el paso del tiempo se volvió más importante y se dio a la tarea de depender de esfuerzos grupales y así es como las organizaciones empezaron a crecer.

La estrategia para la administración se entiende como la adaptación de recurso y habilidades de la organización, deben estar en constante cambio, buscando el beneficio interno y externo, intentado aprovechar oportunidades y evaluando riesgos en función a los objetivos y las metas.

Es por eso que cuando varios profesionistas de diferentes gremios se involucran en un negocio común se da origen a la creación de una empresa, en la cual se involucran miles de factores que se deben contemplar para que la empresa se mantenga firme y crezca potencialmente para así poder competir en el mercado.

Por tal motivo al crearse una empresa deberán evaluarse los puntos que se señalaran a continuación.

CAPÍTULO II

EMPRESA

Las empresas son el principal factor dinámico de la economía, es un medio de distribución que influye directamente en la vida privada de sus habitantes, la empresa como tal se encarga de producir bienes, venderlos y obtener un beneficio.

2.1 CONCEPTO DE EMPRESA.

“Las actividades de una empresa pueden desarrollarse en lugares distintos pero persiguen la obtención de una única entidad. Del mismo modo, capitales que pertenecen a diferentes titulares, pero que están destinados a una misma actividad económica”. (JOAQUÍN, VALENCIA: 2000, 72).

La empresa es un sistema social en el que se integra un grupo o conjunto de personas y medios para conseguir un objetivo en común pero para poder lograrlo se necesita de una organización que haga posible la coordinación coherente de todos los medios y personas que están integradas a la misma. (<https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448199359.pdf> :7).

“Empresa es la Entidad que integra un conjunto de elementos organizados y dirigidos para alcanzar una serie de objetivos mediante la realización de una determinada actividad económica”.

(https://www.edebe.com/educacion/documentos/830343-0-529-830343_LA_EIE_CAS.pdf : 12).

Se le conoce como a la organización de factores materiales y humanos que trata de producir bienes o servicios que se utilizan para la sociedad. (ibid).

“Se le conoce como entorno al espacio que rodea la empresa y que está formado por el conjunto de elementos que afectan el funcionamiento de la misma. Entre estos elementos podemos citar la política, la cultura, la economía y las leyes”. (Ibid: 36).

2.2 ELEMENTOS DE LA EMPRESA.

Las teorías clásicas sobre la empresa nos habla de tres elementos que son muy importantes para ello:

1. **Tierra:** es un factor clave durante muchos años. Hoy utilizamos este término en un sentido global, incluyendo el conjunto de recursos naturales imprescindibles para la producción.
2. **Trabajo:** las empresas no podrían llevar su función sin el esfuerzo y la dedicación de los seres humanos. Se entiende como trabajo al esfuerzo que se realiza en la creación de un bien o prestación de un servicio dentro de una organización empresarial.
3. **Capital:** se le denomina así al conjunto de bienes o derechos que la empresa tiene y que se incluye dentro de su patrimonio. El capital se forma hasta por los bienes inmuebles como los bienes muebles.

Dentro del capital se encuentra la llamada propiedad industrial según Rodrigo Uría la propiedad industrial engloba:

1. **Nombre comercial:** identifica al empresario o empresa que ejerce una actividad empresarial.
2. **Marca:** signo o medio que distingue los productos de una empresa en el mercado y puede ser registrarse en el registro de la propiedad industrial.

3. **Patente:** se le conoce como al derecho de uso y explotación que tiene un particular o empresa sobre un invento.

“Los clientes son las personas físicas o jurídicas que compran los productos de la empresa. Los proveedores son las personas físicas o jurídicas que suministran a la misma los bienes y servicios que son imprescindibles para que la actividad empresarial pueda desarrollarse”.

(<https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448199359.pdf> :8,9).

2.3 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS.

En función del número de trabajadores, se diferencian en:

1. **Microempresas:** “su plantilla está formada por un número de trabajadores comprendido entre uno y cinco”.
2. **Pequeñas empresas:** “tiene de seis a cincuenta trabajadores”.
3. **Empresas medianas:** “cuenta con un número de trabajadores que está comprendido entre cincuenta y quinientos”.
4. **Grandes empresas:** “cuenta con más de quinientos trabajadores”.

(<https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448199359.pdf> :14).

2.4 OBJETIVOS EMPRESARIALES.

En la vida cotidiana hablamos de objetivo refiriéndonos a una meta que queremos o deseamos llegar alcanzar. Así que los objetivos serían las metas concretas que se fija la organización a corto y largo plazo.

Tipos de objetivos:

- **Objetivos generales:** “abarcaría toda la organización”.
- **Objetivos específicos:** “sirven de guía para el trabajo en cada uno de los departamentos o secciones que forman la estructura empresarial”.

(<https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448199359.pdf> :10).

“Eduardo Bueno Campos y otros autores en su obra *“Economía de la Empresa. Análisis de las decisiones empresariales”* realizan una clasificación de los objetivos generales de las empresas”:

1. Objetivo de rentabilidad.
2. Objetivo de crecimiento.
3. Objetivo social.

El objetivo de **rentabilidad** centrara a la empresa en la consecución del máximo beneficio. Pero para poder llevar esto acabo tendrá que controlar los gastos de sus actividades en una forma minuciosa.

El objetivo de **crecimiento** es expandir de diversas maneras, ya sea en nuevos servicios, nuevos productos o nuevos mercados.

El objetivo **social** centra la atención en las personas que forman parte de la misma y con las personas, entes e instituciones con los que tienen algún tipo de relación.

2.5 FUNCIONES DE LA EMPRESA.

La empresa en una economía de mercado cumple con las siguientes funciones generales:

- a) Organiza y dirige el proceso de producción.
- b) Asume ciertos riesgos técnicos-económicos inherentes a la anterior función, riesgos que resaltan por los principios de responsabilidad y control de la empresa.

“El desarrollo de la actividad empresarial supone el desempeño de numerosas tareas, muchas de las cuales se han convertido en campos especializados del conocimiento. A estas áreas de trabajo especializadas también se les suele denominar, “funciones empresariales”.

(<http://www3.gobiernodecanarias.org/medusa/ecoblog/cperpad/files/2012/05/tema1empresa.pdf> :3).

Las funciones empresariales genéricas más importantes son las siguientes:

- **La dirección de empresas:** define los recursos y la organización de la empresa a mediano largo y corto plazo.
- **La gestión económica y financiera:** se encarga de los temas que van relacionados con temas fiscales, finanzas y contabilidad.
- **La comercialización:** se encarga de la investigación de mercado, la gestión de ventas y el marketing.
- **La dirección de producción:** controla la calidad de los materiales y procesos utilizados.
- **La dirección de recursos humanos:** se encarga de seleccionar y formar al personal y de la relación laborales.

<http://www3.gobiernodecanarias.org/medusa/ecoblog/cperpad/files/2012/05/tema1empresa.pdf>: 3).

Estas funciones se pueden agrupar en dos categorías:

1. Creación de valor: gracias a las empresas se obtienen productos y se prestan servicios.

2. Función social: promueve el avance tecnológico y la innovación.

https://www.edebe.com/educacion/documentos/830343-0-529-830343_LA_EIE_CAS.pdf.

2.6 AREAS FUNCIONALES DE LA EMPRESA.

Para poder llevar a cabo los objetivos de toda empresa, independientemente de su tamaño lo que se debe de llevar a cabo cuatro funciones, las cuales son, elaborar el producto, venderlo, manejar el dinero para producirlo y las ganancias que obtiene y coordinar al personal para que pueda desempeñar sus actividades laborales; y a estas se les conoce como áreas funcionales.

Cabe mencionar que la magnitud de estas áreas y sus nombres, así como el número de personas que la integran varían de acuerdo a la complejidad y las características específicas de cada empresa. (MÜNCH, 2011: 30).

2.6.1 FUNCIONES BASICA.

1. Finanzas

Su finalidad es obtener recursos monetarios y utilizarlos adecuadamente. Esta función es indispensable ya que a través de ella se maneja el dinero de la compañía y se llevan a cabo las inversiones, distribuciones, Pago de obligaciones y todas aquellas funciones que obtengan el máximo rendimiento. (ibid: 30).

2. Recursos humanos

Esta función se encarga de coordinar y optimizar las habilidades, los conocimientos y las experiencias de todas las personas que trabajan en la empresa haciendo que se logre su mayor eficiencia. Una de las características más fundamentales para lograr la excelencia organizacional es contar con una planta estable y motivada. (ibid: 30).

3. Producción

La producción y fabricación de un bien o servicio conforma la administración de operaciones. En las empresas de servicios esta función es conocida como operación. (ibid: 30).

4. Mercadotecnia

El punto clave dentro de la dirección es el mercadotecnia ya que abarca todo el ciclo de ventas y distribución desde la planeación del producto, la investigación de mercado, el almacenamiento, el contacto con distribuidores y la colocación del producto en los centros de distribución. (ibid: 31).

5. Sistemas

Esta área es imprescindible para el manejo y control de la información dentro de una organización; las principales actividades que se efectúan en esta área son: análisis y diseño de sistemas, banco de datos, edición, etc. (ibid: 31).

2.7 CULTURA EMPRESARIAL.

Así como las sociedades se caracterizan por tener una cultura propia que influye fuertemente en el comportamiento de los miembros, también las empresas

cuentan con su propia cultura y está conformada por un conjunto de valores compartidos, y debe ser asumida por las personas que lo integran.

La cultura influye en el día a día de la empresa y su organización, en diferentes aspectos, como la comunicación entre clientes, jefes y subordinados. (ibid:31).

2.8 ELEMENTOS DE LA CULTURA EMPRESARIAL.

Dentro de la cultura empresarial se presentan tres elementos principales:

1. **Misión:** “Propósito último que mueve a la empresa, su razón de ser. Se puede entender como una filosofía empresarial. Por ejemplo, la misión de una empresa como Mercedes Benz puede ser fabricar vehículos de máxima calidad que satisfagan las necesidades de los clientes más exigentes”.
2. **Valores:** “Cualidades que están presentes en la empresa y que influyen en el comportamiento de todos sus miembros. Por ejemplo, la ética. De hecho, cada vez es más común que se incorporen valores éticos en el mundo de los negocios”.
3. **Políticas:** “Líneas de acción mediante las cuales la empresa define su identidad. Por ejemplo, la política de igualdad de oportunidades para los empleados que practican muchas empresas forma parte de su cultura. Sus trabajadores saben que la promoción será fruto de su trabajo, y no habrá favores personales”.

(https://www.edebe.com/educacion/documentos/830343-0-529-830343_LA_EIE_CAS.pdf : 20).

2.9 IMAGEN CORPORATIVA.

La imagen se encuentra muy relacionada con la cultura empresarial. Esta ayuda a que el público perciba a la empresa; Es la imagen de lo que significa la compañía.

Lo que se busca con la imagen corporativa es que el cliente la perciba y la reconozca.

La imagen de la empresa se crea y transmite de dos maneras:

- **“De forma espontánea**, simplemente mediante la actuación de la empresa que es observada por los empleados, clientes, proveedores... y se difunde por toda la comunidad”.
- **“De forma intencionada**, mediante una campaña organizada y planificada; por ejemplo, a través de anuncios publicitarios y otras campañas de marketing”. (https://www.edebe.com/educacion/documentos/830343-0-529-830343_LA_EIE_CAS.pdf:21).

2.10 ANÁLISIS FODA.

El análisis FODA tiene como objetivo el identificar y analizar las fuerzas y Debilidades de la organización, así como también las oportunidades y amenazas que se pueden presentar en diferentes circunstancias.

Se utiliza para desarrollar un plan en donde se analicen los factores internos y externos de la organización buscando maximizar el potencial de las fortalezas y las oportunidades y minimizando las debilidades y amenazas.

Lo que se quiere con el análisis FODA es tener un plan estratégico o contar con una solución específica a un problema. (APUNTES DE LA MATERIA DE ADMINISTRACIÓN 2016).

2.11 FODA.

- **OPORTUNIDADES:** son aquellos factores, positivos, que se generan en el entorno y que, una vez identificados, pueden ser aprovechados. (Lamb, Hair, & McDaniel, 2010).
- **AMENAZAS:** son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearlas. (Lamb, Hair, & McDaniel, 2010).
- **FORTALEZAS:** son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase. (Lamb, Hair, & McDaniel, 2010).
- **DEBILIDADES:** se refieren, a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización. (Lamb, Hair, & McDaniel, 2010).

Las debilidades son problemas internos, que, una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.

ANALISIS	POSITIVO	NEGATIVO
Interno	fortaleza	debilidad
externo	Oportunidad	Amenaza

2.12 TIPOS DE ANALISIS FODA.

Análisis Interno: Para el diagnóstico interno es necesario conocer las fuerzas al interior que intervienen para facilitar el logro de los objetivos, y sus

limitaciones que impiden el alcance de las metas de una manera eficiente y efectiva.

Análisis Externo: Para realizar el diagnóstico es necesario analizar las condiciones o circunstancias ventajosas de su entorno que la pueden beneficiar; identificadas como las oportunidades; así como las tendencias del contexto que en cualquier momento pueden ser perjudiciales y que constituyen las amenazas, con estos dos elementos se podrá integrar el diagnóstico externo. (APUNTES DE LA MATERIA DE ADMINISTRACIÓN 2016).

2.13 LA EMPRESA PÚBLICA Y LA EMPRESA PRIVADA

Empresa pública: “busca la obtención de un beneficio económico mediante la satisfacción de alguna necesidad de orden general o social”. (REYES, PONCE: 164).

Empresa privada: “tiene como fin satisfacer una necesidad de carácter general o social. Con la que puede obtener o no beneficios”. (REYES, PONCE: 164).

Empresa productora de bienes: “pueden subdividirse en empresas agrícolas, extractivas, artesanales, industriales de fabricación de bienes de equipo, industriales de fabricación de bienes de consumo”.

Empresas prestadoras de servicios: “admiten su subdivisión en empresas comerciales (mayoristas y minoristas), de transporte, de seguros, financieras, de ocio y cultura, de enseñanza, de comunicaciones, etc”.

(http://www3.gobiernodecanarias.org/medusa/ecoblog/cperpad/files/2012/05/tema_1empresa.pdf :5).

2.14 ORGANIGRAMA.

Se le conoce como organigrama a un esquema de la organización y estructura de una empresa, entidad o actividad. Hace referente a la estructura departamental de la persona.

El organigrama debe ser representado de forma gráfica, esquematizando los distintos niveles de jerarquía y la relación que existe entre ellos. El término también se utiliza para nombrar a la representación gráfica de las operaciones que se realizan en el marco de un proceso industrial o informático. (APUNTES DE LA MATERIA CREACIÓN DE UNA ORGANIZACIÓN 2017).

EL ORGANIGRAMA MUESTRA

- Un elemento (figuras).
- La estructura de la organización.
- Los aspectos más importantes de la organización.
- Las funciones.
- Las relaciones entre las unidades estructurales.
- Los puestos de mayor y aun los de menor importancia.
- Las comunicaciones y sus vías.
- Las vías de supervisión.
- Los niveles y los estratos jerárquicos.
- Los niveles de autoridad y su relatividad dentro de la organización.
- Las unidades de categoría especial.

2.14.1 FINALIDAD DE UN ORGANIGRAMA.

Un organigrama cuenta con diversas finalidades y funciones:

1. Representa de forma jerárquica unidades que constituyen a la compañía.
2. Refleja los distintos tipos de trabajo, que son realizados en la empresa, siendo que en su momento son asignados.

3. Muestra la representación de la división de trabajo como:
 - a. Los cargos existentes en la compañía.
 - b. Cargos que se agrupan en unidades administrativas.
 - c. La autoridad se le asigna a los mismos.

(<http://www.conafor.gob.mx:8080/documentos/docs/21/1323Tema%202%20Organigrama%20Empresarial.pdf>)

2.14.2 VENTAJAS DE UN ORGANIGRAMA.

- Se aprecia a simple vista la estructura general y las relaciones de trabajo en la compañía.
- Muestra quién depende de quién.
- Sirve como instrumento de enseñanza y medio de información al público acerca de las relaciones de trabajo de la compañía.
- Son apropiados para lograr que los principios de organización operen.
- Le indica a las personas que trabajan en dicha organización o al personal nuevo la forma en cómo se integra.
(<http://www.conafor.gob.mx:8080/documentos/docs/21/1323Tema%202%20Organigrama%20Empresarial.pdf>).

2.14.3 DESVENTAJAS DE UN ORGANIGRAMA.

- “No señalan el grado de autoridad disponible a distintos niveles, aunque sería posible construirlo con líneas de diferentes intensidades para indicar diferentes grados de autoridad, ésta en realidad no se puede someter a esta forma de medición. Además si se dibujaran las distintas líneas

indicativas de relaciones informales y de canales de información, el organigrama se haría tan complejo que perdería su utilidad". (<http://www.conafor.gob.mx:8080/documentos/docs/21/1323Tema%202%20Organigrama%20Empresarial.pdf> :3).

- Algunos administradores descuidan actualizarlos; por dicho motivo puede que ocasione confusión al personal.

2.14.4 DATOS PRINCIPALES DE UN ORGANIGRAMA.

Un organigrama puede contener diversos datos; los principales son:

1. Título de descripción condensada de las actividades. (nombre de la compañía y la actividad).
2. Nombre del funcionario.
3. Fecha de formulación.
4. Aprobación (del presidente, ejecutivo, consejo de organización, etc.)
5. Leyenda (explicación de líneas y símbolos).

2.15 TIPOS DE ORGANIGRAMA.

Verticales (tipo clásico): es representado como una pirámide jerárquica, las unidades se van desplazando, según el orden jerárquico de forma descendente.

Horizontales (de izquierda a derecha): es una modalidad del organigrama vertical. Este representa la estructura de izquierda a derecha. Los nombres de las figuras se colocan en el dibujo sin recuadros o también se pueden colocar en las figuras geométricas.

Escalar: este organigrama no utiliza recuadros para los nombres, simplemente usa líneas encima de los cuales se pueden colocar los nombres y para poder diferenciar el nivel jerárquico es verificar que la línea salga más en sentido vertical y así es como se muestra la autoridad.

Circular o concéntrico: en este tipo de organigrama los niveles jerárquicos se muestran mediante círculos concéntricos en una distribución de adentro hacia fuera.

<http://www.conafor.gob.mx:8080/documentos/docs/21/1323Tema%20%20Organigrama%20Empresarial.pdf>

2.16 LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA.

La empresa también se en carga de perseguir los objetivos sociales. La empresa debe tener en cuenta el efecto de sus decisiones sobre la sociedad. (ASENSIO, 2009:14).

Cuando la empresa desarrolla sus actividades provoca efectos externos o externalidades positivas y negativas. (Ibid: 14)

Las externalidades negativas son los efectos negativos que provocan las actividades de la empresa sobre terceras personas sin que estas reciban compensaciones. (ASENSIO, 2009:14).

“Las externalidades positivas son los efectos positivos que genera las actividades de la empresa sobre la sociedad. Una empresa socialmente responsable fomentará este tipo de efectos”. (ASENSIO, 2009:14).

2.17 LAS SOCIEDADES.

En el momento que eliges tener una empresa con otras personas te ves obligado a elegir alguno de los tipos de sociedades que nuestra legislación puede crear. Incluso si estamos solos y queremos tener las ventajas de una sociedad se debe elegir entre las posibles sociedades unipersonales que existen.

“La siguiente clasificación muestra los distintos tipos de sociedades que podemos elegir:

1. Sociedades no Mercantiles: aquella reguladas por el Código Civil, pero no por el Derecho Mercantil, por lo que no tienen obligación de inscribirse en ningún Registro público.
2. Sociedades Mercantiles: que se rigen por el Código de Comercio, y que son las más empleadas y conocidas, al poder tener acceso a todas sus cuentas a través de los Registros de uso público.
3. Cooperativas: que se distinguen de las anteriores en que no tienen un ánimo de lucro, satisfaciendo las necesidades de sus clientes, sino que se crean para satisfacer las propias necesidades económicas de sus socios”. (ASENSIO, 2009:26).

2.18 SOCIEDADES NO MERCANTILES.

Estas sociedades desarrollan una actividad empresarial sin estar sometidas a los requisitos de forma y publicidad de las sociedades mercantiles. Al no inscribirse en el Registro Mercantil carece de personalidad jurídica propia e independiente de los socios que la componen.

COMUNIDAD DE BIENES

Se constituye cuando la propiedad de una cosa o de un derecho pertenece a varias personas sin división entre los mismos. No posee personalidad jurídica, puede obrar en el tráfico jurídico y estar obligada al pago de impuestos.

2.18.1 CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES.

1. **Número de socios:** deben de ser mínimo de dos comuneros. Los principales derechos y obligaciones de los socios son:
 - Uso y disfrute: cada socio debe utilizar los bienes de la comunidad de una manera que no perjudique los intereses de todos los demás colaboradores y que los demás miembros también puedan hacer uso.
 - Administración de los bienes: a la hora de establecer las reglas, lo que se pretende es que la mayoría este de acuerdo
 - Conservación: los socios deben ayudar al mantenimiento de las instalaciones o bienes.
 - Alteraciones de los bienes comunes: un socio no puede hacer alteraciones en los bienes comunes a menos que haya consentimiento de los que componen la comunidad.
2. **Responsabilidad económica:** la comunidad responde con todos sus bienes y en caso de no ser suficiente con el patrimonio personal de los comuneros.
3. **Capital mínimo de constitución:** no existe aportación mínima obligatoria. Estará formado por el bien o derecho pro indiviso.

4. **Requisitos de constitución:** esta se realiza a través de un contrato privado. Y cuando se aporten bienes inmuebles solo es necesaria una escritura pública ante un notario.
5. **Tributación:** si obtienen beneficios, se pagara el impuesto sobre la renta de las personas físicas.
6. **Seguridad social:** los comuneros que aporten capital, no deben darse de alta en la Seguridad Social, al no ser considerados trabajadores y si alguno de ellos aporta trabajo se dará de alta en el Régimen de Trabajadores Autónomos.
7. **Transmisibilidad de la participación en la sociedad:** Cada propietario puede vender su derecho, cederlo o hipotecarlo, pero la nueva persona que ingresa no formara parte en la comunidad de los bienes, simplemente cuenta con los beneficios que la persona anterior tenia.
8. **Nombre:** puede adoptar cualquier nombre, acompañado de la Comunidad de Bienes o C.B.
(ASENSIO, 2009:26, 27,28).

SOCIEDAD CIVIL

“Se constituye en virtud de un contrato por el que dos o más personas ponen en común dinero, bienes o trabajo con el propósito de repartir entre sí las ganancias”. (ASENSIO, 2009:29).

CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES

1. Número de socios: el número será de 2 socios. Los socios pueden ser capitalistas o industriales.

Los principales derechos y obligaciones de los socios se centra en:

- Uso y disfrute: cada socio puede servirse de las cosas que compone el fondo social, siempre y cuando no lo haga contra el interés de la sociedad o socios.
- Administración de los bienes: esta se encarga de los propios socios.
- Conservación: todo socio puede obligar a cubrir los gastos necesarios para la conservación de los bienes comunes.
- Alteración de los bienes comunes: ningún socio puede modificar los inmuebles en común si los demás no están enterados.

2. Responsabilidad económica: la responsabilidad es ilimitada y mancomunada. Esto implica que un tercero puede exigir al socio la parte correspondiente, según el pacto o aportación social, sobre la deuda de la sociedad.

3. Capital mínimo constitución: no existe aportación mínima obligatoria. El capital se forma con las aportaciones de los socios y se podrá depositar en dinero, bienes o en trabajo.

4. Requisitos de la constitución: si existe aportación de bienes inmuebles o derechos reales, será obligatorio contar con una escritura notarial, se constituye mediante un contrato.

5. Tributación: impuestos sobre la renta de las personas físicas en el apartado de rendimientos derivados de actividades económicas.

6. **Seguridad social:** los socios que sólo aporten capital no se debe dar de alta en la Seguridad Social al no ser tomados en cuenta como trabajadores, en dado caso que sea así se deberá dar de alta en el Régimen de Trabajadores Autónomos.
7. **Transmisibilidad de la participación en la sociedad:** se atenderá a los propios pactos de la sociedad.
8. **Nombre:** puede adoptar cualquier nombre, acompañado con las palabras Sociedad Civil o S.C.

(ASENSIO, 2009:29,30).

2.19 SOCIEDADES MERCANTILES.

Tiene por objeto la realización de una actividad sujeta al derecho mercantil. Son entes a los que la ley reconoce personalidad jurídica y propia y distinta a sus miembros.

Esta sociedad cuenta con un patrimonio propio y diferente al individual de cada uno de sus socios y tiene como objeto una finalidad lucrativa.

Las sociedades mercantiles tienen un denominador común y cuentan con características propias y normativas.

(ASENSIO, 2009:30).

SOCIEDAD COLECTIVA

Los socios intervienen directamente en la gestión y responden personalmente de forma ilimitada y solidaria frente a las deudas sociales.

La sociedad colectiva solo es adecuada para un número reducido de socios, ya que la identidad de cada socio es fundamental, porque se conocen entre sí.

CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES

1. Número de socios: la sociedad deberá estar constituida por dos o más socios, que pueden ser de dos tipos:

a) Socio colectivo: este socio lo que hace es aportar al capital e interviene directamente en la gestión de la sociedad.

b) Socios industriales: estos socios aportan trabajo pero no son responsables de la gestión, participan en los beneficios en la misma cuantía que el socio colectivo de menor aportación.

2. Responsabilidad económica: depende del tipo de socio que sea:

a) Socios colectivos: los socios colectivos poseen una responsabilidad de carácter.

- **Subsidiario:** se hacen cargo de las deudas si no lo hace la sociedad.
- **Solidario:** puede exigirse a uno solo de los socios o a todos
- **Ilimitado:** sobre sus bienes presentes o futuros.

b) Socios industriales: estos socios aportan únicamente trabajo, carecen de toda responsabilidad, por lo que no tiene que aportar fondos para cubrir pérdidas que se presenten.

3. Capital mínimo de constitución: no se requiere la existencia de un capital social mínimo.

4. **Requisitos de constitución:** para poder contar con personalidad jurídica se necesita inscribirse en el Registro Mercantil y debe ser formalizada en escritura.
5. **Tributación:** las sociedades colectivas tributan por el impuesto sobre la sociedad.
6. **Seguridad social:** los socios deben darse de alta en el Régimen de Autónomos.
7. **Transmisibilidad de la participación en la sociedad:** sin el consentimiento de los demás socios no se puede transmitir.
8. **Nombre:** el nombre de la sociedad debe estar constituido por los nombres de todos los socios, o de alguno de ellos, debiendo añadirse en este último caso la expresión << y compañía>> o << y Cía. >>, aclarando que solo deben ser socios de la misma.
(ASENSIO, 2009:30, 31,32).

SOCIEDAD COMANDITARIA

Al igual que la colectiva se trata de una sociedad personalista, donde la identidad de los socios es fundamental.

Esta sociedad cuenta con una responsabilidad limitada y no puede transmitir sus participaciones sin consentimiento de los demás.

Las sociedades comanditarias se dividen en:

- Comanditarias simples.
- Comanditarias por acciones, a las que se les aplica la normativa de la sociedad Anónima.

CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES

1. Número de socios:

- **Comanditarias simples:** deberán estar constituida, por al menos dos socios.
- **Comanditaria por acciones:** debe estar constituida por tres o más socios.

En la sociedad comanditaria coexisten dos tipos de socios:

- **Socios colectivos:** estos socios aportan capital e intervienen directamente en la gestión de la sociedad.
- **Socios comanditarios:** aportan capital, pero no participan en la gestión. Son socios capitalistas.

2. Responsabilidad económica: dependiendo del tipo de socio que sea:

a) Socios colectivos: poseen una responsabilidad de carácter.

- **Subsidiario:** se hacen cargo de las deudas, si es que la sociedad no lo hace.
- **Solidario:** puede exigirse a uno solo de los socios o a todos.
- **Ilimitado:** sobre sus bienes presentes y futuros.

b) Socios comanditarios: su responsabilidad está limitada al capital aportado o comprometido.

3. Capital mínimo de constitución:

a) Comanditarias simples: no se exige un capital social mínimo.

b) Comanditaria por acciones: la participación de los socios está representada por acciones.

4. **Requisitos de constitución:** la constitución se formaliza en escritura pública que deberá ser inscrita en el Registro Mercantil.
5. **Tributación:** las sociedades comanditarias tributan sobre el impuesto sobre la Sociedad.
6. **Seguridad social:** depende del tipo de socio que sea:
 - a) **Socio colectivo:** Alta en Régimen de Autónomos.
 - b) **Socios comanditarios:** Alta en Régimen general, si realizase algún trabajo.
7. **Transmisibilidad de la participación en la sociedad:** la cualidad de socio colectivo no es transmisible sin el consentimiento de los demás socios. (ASENSIO, 2009:32, 33,34).
8. **Nombre:** el nombre de la sociedad será el de todos los socios colectivos o alguna parte de ellos agregando <<Sociedad en comandita>> o S.Com.

2.20 SOCIEDAD LIMITADA NUEVA EMPRESA. (SLNE).

Esta sociedad se regula como una especialidad de la Sociedad de Responsabilidad Limitada y está pensada para fomentar la creación de proyectos empresariales más pequeños, buscando que la facilidad de poder poner en marcha y constituyéndola de una manera rápida y con garantías jurídicas.

“los órganos sociales son muy sencillos: una junta general y un órgano de administración unipersonal que debe ser un socio”. (ASENSIO, 2009: 37).

Para poder facilitar aún más su gestión, se analiza la posibilidad de aplicar un sistema simplificado contable.

1. **Número de socios:** en el momento de la constitución el número máximo de socios es limitado a cinco personas físicas; No obstante por la transmisión de las participaciones, dicho número de socios puede incrementar sin límite.
2. **Requisitos de constitución:** la información que se requiere se puede obtener en un plazo de 48 horas. Estos trámites deben ser formulados por los notarios y los registradores.
3. **Nombre:** la denominación de la Nueva empresa debe componerse de apellidos y el nombre de uno de los socios fundadores más un código alfanumérico, el cual permite que esta se identifique fácilmente y de una manera inequívoca. Deberá figurar necesariamente la indicación <<Sociedad Limitada Nueva Empresa>> o con su abreviatura SLNE.

El termino organización cuenta con dos enfoques específicos: como etapa del proceso administrativo y como empresa vinculada con una estructura. Esta estructura generalmente se plasma con un organigrama, a este se le considera el modelo formal por que están agrupadas y ordenadas las áreas de trabajo entre las distintas unidades de mando. Se encarga de diseñar: descripción de puestos, tipo de departamentalización, tipo de organigrama y tipo de organización. Los cuáles serán presentados en el siguiente capítulo llamado estructura organizacional. (MÜNCH: 2014,27).

En conclusión para que una empresa tenga el mayor rendimiento posible es necesario poder operar de forma organizada haciendo que los recursos y las técnicas empleadas logren satisfactoriamente los objetivos deseados, para ello se necesita saber que es y cómo se lleva a cabo la estructura organizacional que se explicara en el capítulo siguiente.

CAPÍTULO III

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional es la forma en como la empresa se va a gestionar, tomando en cuenta que tiene como finalidad establecer un sistema de papeles que los miembros de cada una de la entidades deben saber para poder trabajar en de una manera óptima, buscando cumplir las metas que se han fijado en el ámbito de la planeación.

3.1 FACTORES A CONSIDERAR PARA LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

1. Misión/ visión:

- Elementos rectores de la empresa
- Guía de dirección
- Misión (razón de ser de la empresa)
- Visión (llegar a ser de la empresa)

2. Tamaño de la empresa:

- Número de personal
- Instalaciones
- Activos/pasivos
- Producción
- Ventas

3. Ambiente: se le conoce ambiente al entorno con el que interactúas dentro y fuera de la empresa.

- Ambiente interno directo (clientes, proveedores, competencia).
- Ambiente externo indirecto (gobierno, economía).

4. Cultura organizacional: conjunto de elementos que comparten los miembros de una organización. (valores, expresiones, sentimientos, actitudes, instalaciones, etc.).
5. Tecnología (tipos):
 - Manual/ artesanal
 - Mecánica
 - Automática
 - Digital(GUIZAR, RAFAEL, 2008, 261).

3.2 DISEÑO ESTRUCTURAL.

Se le conoce también por diseño estructural el cual busca y contempla dos aspectos básicos que enfrenta la organización:

1. “La necesidad de especializar el desempeño de la tarea, y este conlleva una división de la mano de obra”.
2. “La necesidad de coordinar diferentes tareas de especialización dentro del sistema organizacional total”. (GUÍZAR RAFAEL, 2008: 263).

Para cada empresa se necesita una estructura y cada empresa cuenta con un diseño organizacional diferente, todas buscan la coherencia en una forma en que se adecue a las exigencias del entorno.

1. Estrategia:
 - Objetivos
 - Metas
2. Forma de organización:
 - División de mano de obra
 - Coordinación para el cumplimiento total de la tarea
3. Integración de los individuos:
 - Selección y capacitación del personal

- Diseño e implantación de un sistema de recompensa.

3.3 NIVELES JÉRARQUICOS.

“Los niveles jerárquicos son un conjunto de órganos administrativos distribuidos por orden de rango o categoría independientemente de la empresa de que se trate: estratégico, táctico y operativo”. (MÜNCH, 2014:27).

“El nivel de mando consiste en fijar los objetivos apropiados para la empresa y verificar que los mandos se valgan de los recursos para alcanzar los objetivos” (Ibid: 27).

“Los mandos de nivel táctico son responsables de desarrollar y aprovechar los recursos de la empresa de forma eficaz”. (Ibid: 27).

“el mando de nivel operativo es responsable de la supervisión cotidiana de los empleados”. (Ibid: 27).

3.3.1 JERARQUIZACIÓN.

Esta palabra proviene del griego hierarjes (jerarca), que quiere decir “superior o principal en la jerarquía eclesiástica. Este término fue empleado originalmente para definir como se manejaba el sistema de gobierno en la iglesia que consta de sacerdotes escalonados en grados. (MÜNCH, 2014:135).

En términos administrativos jerarquización es la disposición de las funciones de una organización por orden de rangos, grados o el grado de importancia.

Los niveles jerárquicos son conjuntos de órganos agrupados de acuerdo al grado de autoridad y responsabilidad que tengan.

La jerarquización implica la definición de la estructura de la organización por medio de centros de autoridad que se relacionan entre sí.

Cuenta con reglas indispensables:

- Los niveles jerárquicos establecidos de cualquier tipo de grupo social deben ser mínimos e indispensables.
- Es necesario definir claramente el tipo de autoridad (lineal, funcional, staff, comités, matricial). (MÜNCH LOURDES, 2014:135).

3.4 OPCIONES DE DISEÑO ESTRUCTURAL.

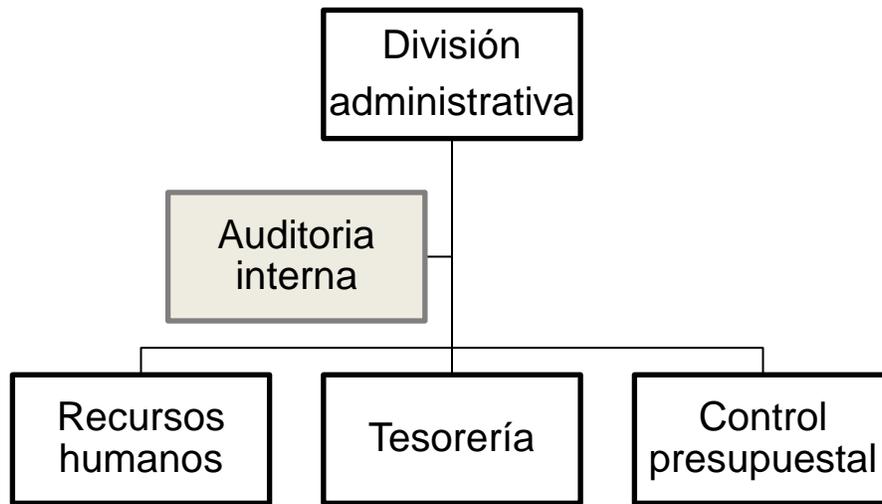
- a) **Departamental:** consiste en agrupar o dividir por afinidad las tareas que son realizadas, esta se logra mediante una división orgánica que permite a la empresa desempeñar actividades de manera eficiente.

SECUENCIA DE LA DEPARTAMENTALIZACIÓN SEGÚN MÜNCH.

1. Listar todas las funciones de la empresa
2. Clasificar
3. Agrupar según un orden jerárquico
4. Asignar actividades a cada una de las áreas agrupadas o departamentos.
5. Especificar las relaciones de autoridad, responsabilidad y obligación entre las funciones y los puestos.
6. Establecer líneas de comunicación e interrelación entre los departamentos
7. El tamaño, la existencia y el tipo de organización de un departamento debe relacionarse con el tamaño y las necesidades específicas de la empresa y de las funciones involucradas.

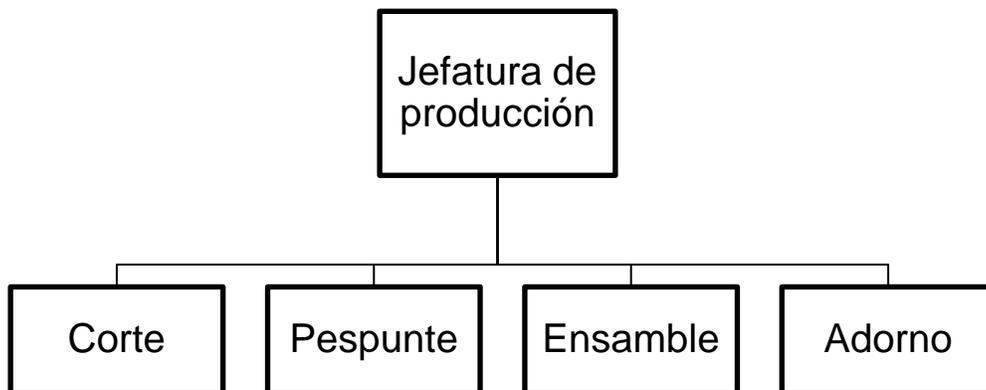
3.5 TIPOS DE DEPARTAMENTALIZACIÓN.

- **Estructura funcional:** representada con mayor frecuencia, consiste en agrupar las actividades según su función primordial buscando la eficiencia del personal.



(GUÍZAR RAFAEL, 2008: 265).

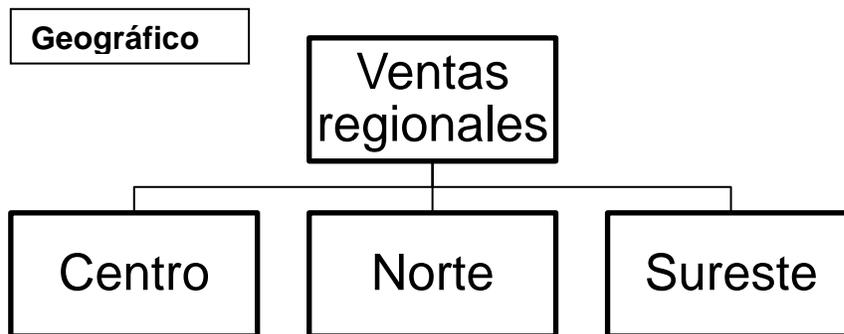
- **Departamentalización por procesos:** considera las diversas áreas del proceso de producción en lugar de departamentos específicos.



(GUÍZAR RAFAEL, 2008: 265).

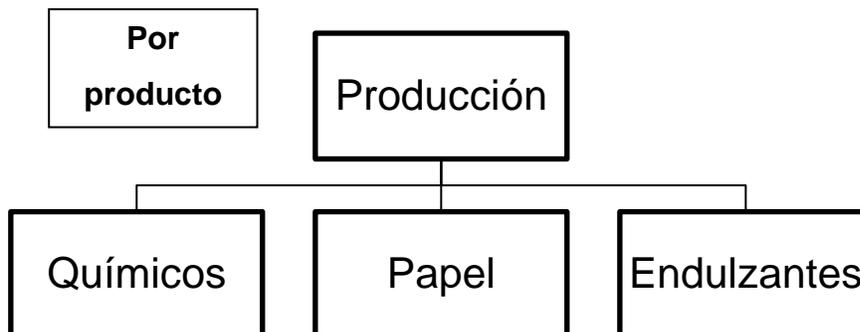
- **Departamentalización geográfica:** se utiliza principalmente en el área de ventas. “Esta herramienta proporciona un instrumento lógico y eficiente cuando las unidades de la empresa realizan actividades en sectores alejados físicamente y cuando el tramo de operaciones y de personal

supervisado es muy extenso y está disperso en áreas muy grandes”.
(MÜNCH LOURDES, 2014:139).



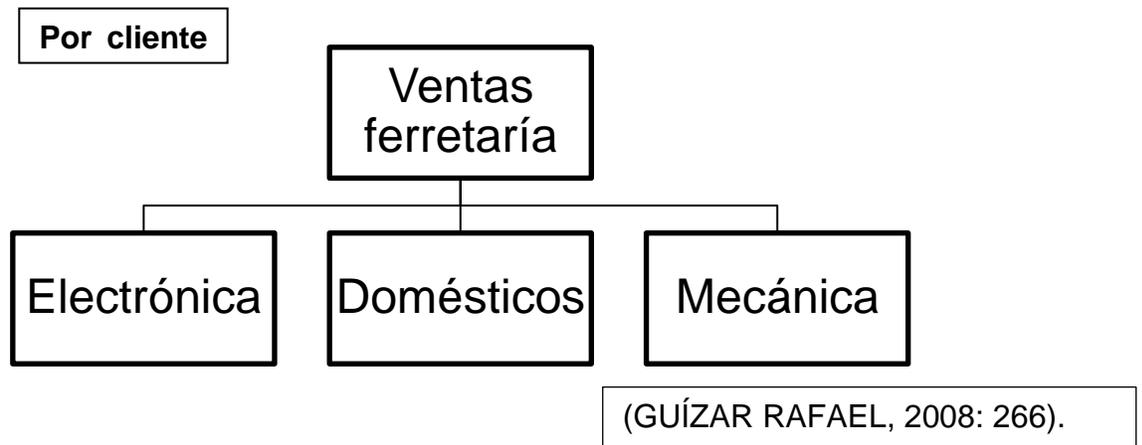
(GUÍZAR RAFAEL, 2008: 266).

- **Departamentalización por producto:** son características de las empresas que se dedican a la fabricación de diversas líneas de productos. Esta se hace con base a un producto o grupo de productos relacionados entre sí.
(MÜNCH, 2014:138).



(GUÍZAR RAFAEL, 2008: 266).

- **Departamentalización por cliente:** este departamento consiste en crear unidades, cuyo interés principal es servir a los diferentes tipos de clientes o compradores, la mayoría del tiempo se aplica en empresas comerciales, principalmente en los almacenes, aunque también puede utilizarse con base en determinados mercados. (MÜNCH, 2014:139).



3.6 COORDINACIÓN.

Para una organización es de suma importancia contar con una buena coordinación. Es importante asignar a cada persona en el perfil y área que le corresponde para poder lograr tener una buena sincronización, buscando armonía, comunicación y coordinación entre los integrantes en el momento de realizar alguna actividad correspondiente evitando tener esfuerzos nulos que no den una buena coordinación.

“La coordinación es la sincronización de los recursos y los esfuerzos de un grupo social, con el fin de lograr oportunidad, unidad, armonía y rapidez en el desarrollo y la consecuencia de los objetivos”. (MÜNCH LOURDES, 2014:142).

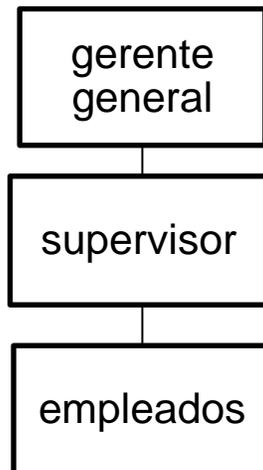
3.7 TIPOLOGÍA DE LA ORGANIZACIÓN.

Hace referencia a los diferentes tipos de estructuras que se relacionan con la autoridad y que dan origen a varias conexiones formales entre los gerentes e integrantes de la empresa.

a) Organización lineal: esta organización se caracteriza porque la facultad de la toma de decisiones se concentra en un solo jefe y solo él tiene la responsabilidad básica del mando.

Es organización lineal cuando se delega autoridad a un jefe, para poder ejercerla a un grupo de empleados.

La responsabilidad y la autoridad se transmiten por medio de una línea para un grupo de personas o simplemente para una persona, la autoridad en línea disminuye cuando va descendiendo y la responsabilidad aumenta conforme vas ascendiendo. (MÜNCH, 2014: 143).



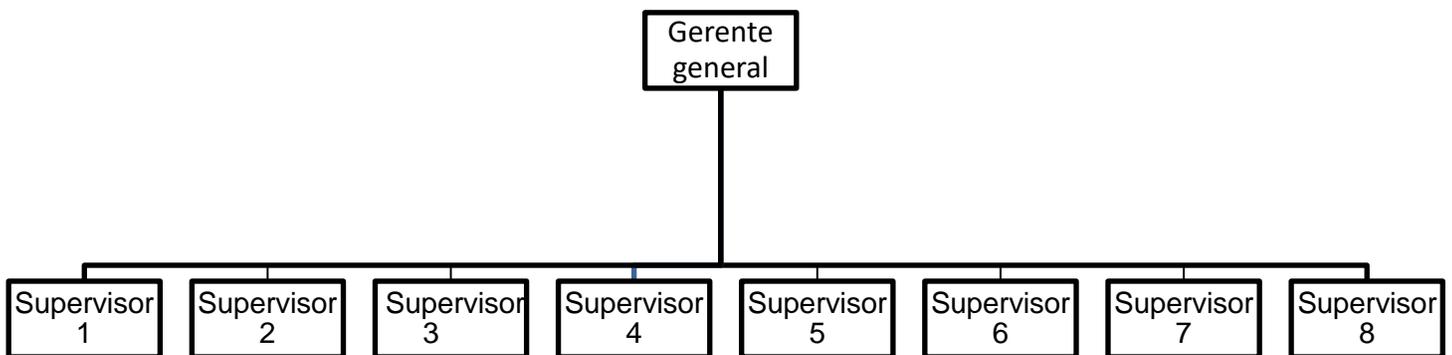
MÜNCH LOURDES, 2014:

b) Organización funcional o de Taylor: su creador fue Frederick Winslow Taylor, quien observó que la organización lineal no propiciaba la especialización del supervisor, esta actividad la desempeñaba una persona que contaba con diversos conocimientos generales sobre varias actividades y sin especialidad. Es por ello que Taylor sugirió que el trabajo de la organización lineal se dividiera en ocho supervisores y cada uno cuenta con una función particular:

- Costos y tiempo
- Tarjetas de instrucciones
- Ordenes de trabajo y hojas de ruta
- Disciplina
- Abastecimientos de materiales
- Control de calidad
- Adiestramiento
- Mantenimiento

Taylor mantuvo al gerente general y al grupo de empleados en el nivel que le corresponde el único cambio que propuso fue dividir el trabajo del supervisor en ocho supervisores y que cada uno contara con la autoridad de poder ejercerlo, cada uno con su especialización. (MÜNCH, 2014:144).

c) Organización lineofuncional: esta organización se debe a las dos organizaciones anteriores en donde se hace una combinación de ambas aprovechando de la organización lineal la autoridad con la que se delega y

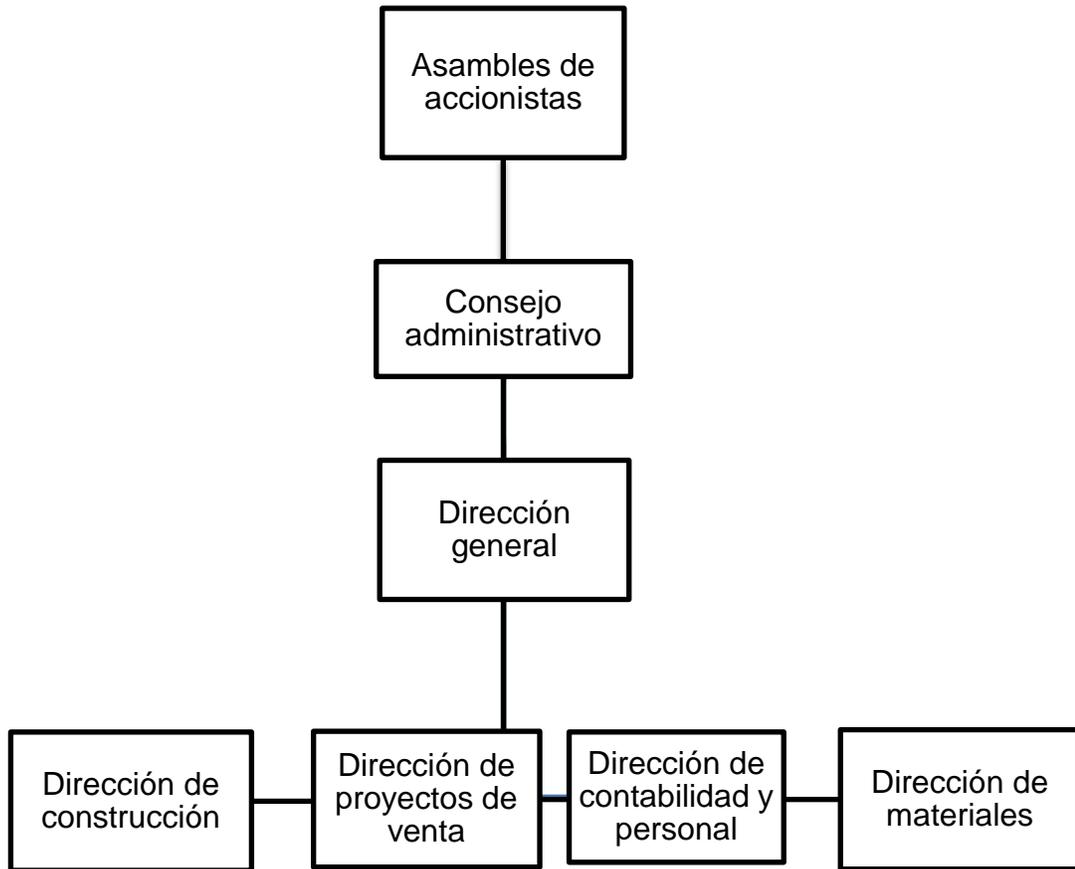


se hace a través de un solo jefe para cada función especial y de la organización funcional, en la especialización de cada área de actividades de una función.

Este tipo de organización es la más utilizada en la actualidad por ser la que ofrece más ventajas. (MÜNCH, 2014:148).

“Algunas de las ventajas pueden ser las siguientes” (ibid: 149):

- Se respeta el principio de unidad de mando.
- Se mantiene la disciplina.
- Se da la división de trabajo en áreas básicas.
- Determina en importancia y en posición las diversas actividades, al colocarlas en diferentes niveles jerárquicos.
- Cada una de las áreas conserva autoridad y responsabilidad.
- Se elimina la fricción ente jefes.
- Cada puesto tiene determinado por escrito sus actividades.
- Hay una distribución equitativa de trabajo en los empleados.
- El personal es seleccionado según el puesto por ocupar (descripción de puestos).



(MÜNCH LOURDES, 2014:148).

- Los malentendidos respecto a quien va a hacer cada trabajo se evitan.
 - **Autoridad lineal:**
 - Asamblea de accionistas
 - Consejo administrativo
 - Dirección general
 - **Autoridad funcional:**
 - Dirección de construcción
 - Dirección de proyecto de ventas
 - Dirección de contabilidad y personal
 - Dirección de materiales

Los siguientes tipos de organizaciones tienen origen a la organización lineofuncional, ya que son sobre puestas a ésta y la autoridad no ejerce sobre personas, sino en acciones y actos con facultades:

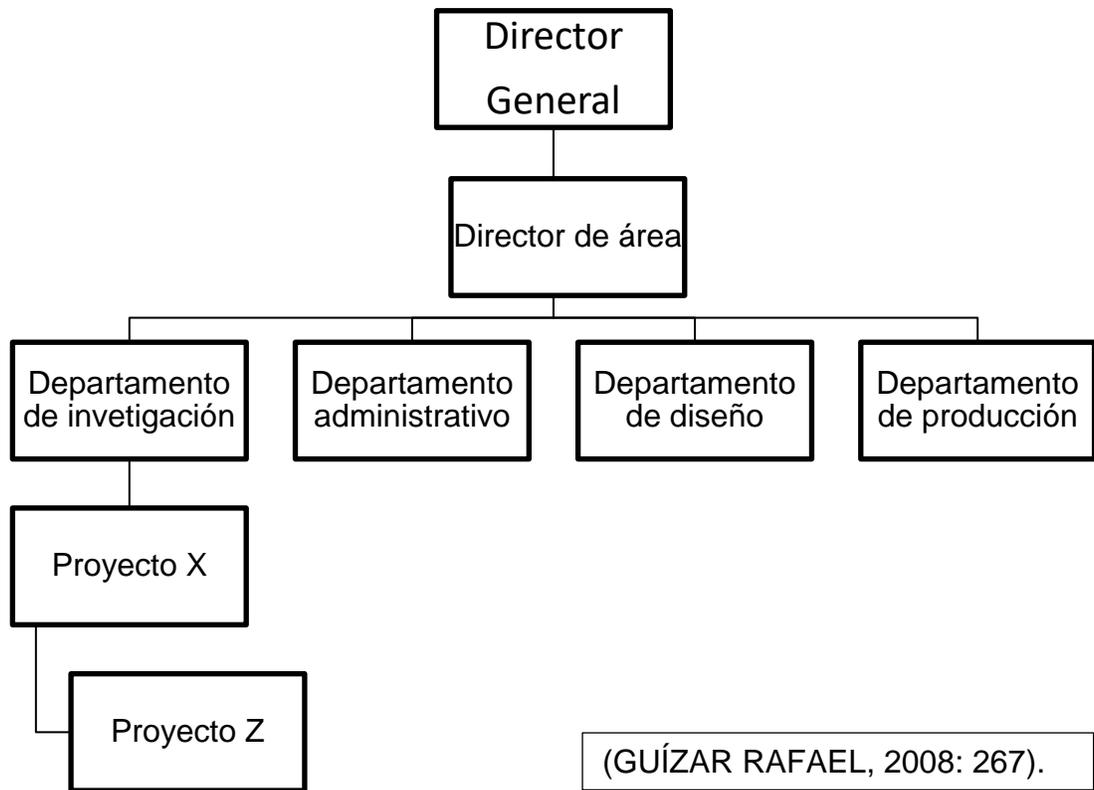
- **Asesoría (staff):** esta surge como consecuencia del crecimiento de la empresa; este tipo de organización no disfruta de autoridad de línea o poder para imponer sus decisiones. (MÜNCH, 2014:150).
- **Actividades especiales (comités):** ese tipo de organización representa a la gerencia general y esta consiste en otorgar autoridad a un número de personas que se encargan en reunirse para llegar a acuerdos o discutir la realización de tareas especiales pudiendo ser:
 - Comité de higiene y seguridad
 - Comité de aseguramiento de calidad
 - Comité de celebración de aniversario de la empresa, etc.

Estas se presentan con ventajas como:

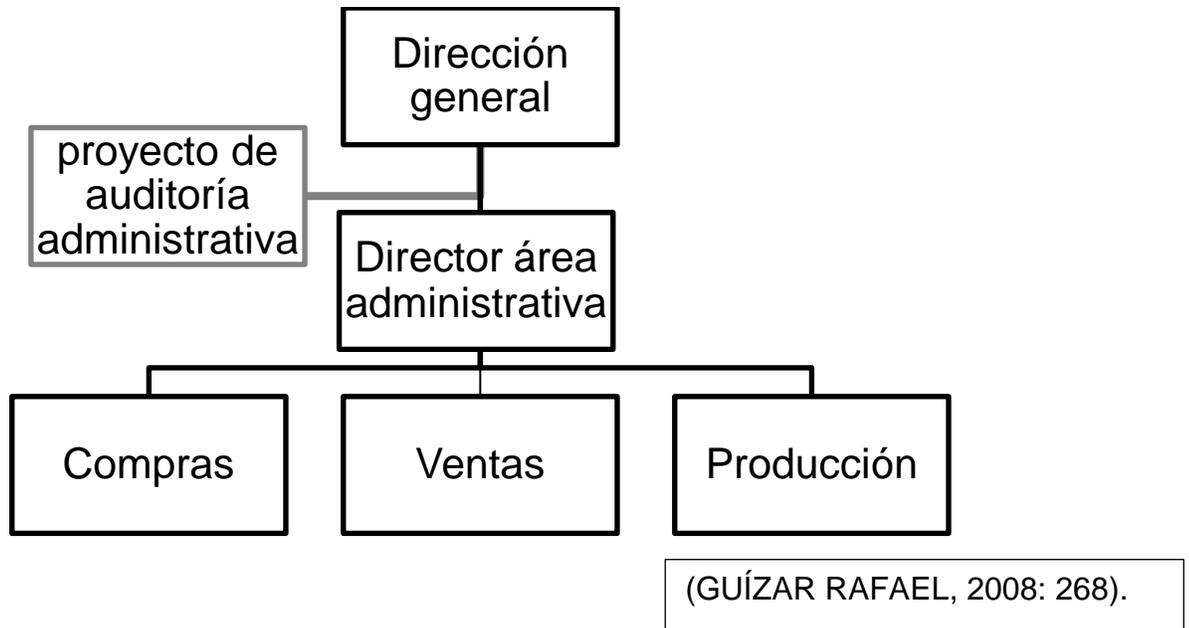
- Las soluciones que se presentan son más objetivas, ya que presenta la conjugación de varios criterios.
- La responsabilidad se comparte entre todos los participantes de comité, esto quiere decir que el error que llegara a ocurrir no recae únicamente en persona.
- Da oportunidad a que las ideas se fundamenten y se critiquen. (MÜNCH, 2014:150, 152).

d) Organización de diseño y ejecución de proyectos (matricial): este tipo de organización combina el tipo funcional con la elaboración de un proyecto, servicio o producto específico la cual forma una matriz. Este tipo de estructura privilegia la investigación, el diseño y la innovación. Esta estructura tiene como característica que el director de algún proyecto o investigación tenga autoridad sobre los departamentos funcionales de la empresa, trabajando en conjunto para poder recabar información, aplicar

pruebas, diseñar y verificar resultados, etc. Además, es responsable de la obtención de los resultados finales. (GUÍZAR, 2008: 265).



- e) Organización por proyectos:** se deben crear unidades departamentales o áreas específicas para poder ejecutar los proyectos de una manera estructura y adecuada, ya que puede presentarse la necesidad de realizar un proyecto específico. Al finalizar el proyecto el área especial desaparece.



- **Proyecto de auditoría administrativa (al finalizar el proyecto desaparece).**

f) **Por unidades estratégicas de negocios:** esta modalidad consiste en estructurar “pequeños negocios” dentro de la empresa. la principal característica de este estilo de distribución es la responsabilidad que se delega a la unidad estrategia de negocios al administrar sus propios recursos y poder ser autosuficiente. (GUIZAR, 2008: 266).

3.8 DIVISIÓN DE TRABAJO.

Se le conoce como división de mando a la separación y delimitación de las actividades, con la finalidad de contar con mayor precisión, eficiencia y minimizando esfuerzos, dando lugar a la especialización y perfeccionamiento en el trabajo. (MÜNCH, 2014:135)

3.9 MANUALES.

Como su nombre lo dice los manuales son documentos detallados que contienen información de manera ordenada y sistemática, estos tipos de documentos te brindan información acerca de la organización de la empresa.

De acuerdo a su contenido pueden ser:

- a) De organización (general o específico). Si corresponde a un departamento o sección se debe anotar el nombre de éste.
- b) De descripción de puestos.
- c) De procedimientos.

3.9.1 VENTAJAS DE LOS MANUALES.

Los manuales son de gran utilidad ya que:

- Describen la estructura de funciones de toda la empresa o departamento al se refiere el manual.
 - Muestra el grado de autoridad y muestra los niveles jerárquicos de la organización.
 - Uniforma y controla el cumplimiento de las funciones que son realizadas en la empresa.
 - Determina actividades, responsabilidades y funciones.
 - Aumenta la eficiencia del empleado, ya que indica lo que se debe hacer y cómo se debe hacer.
 - Se considera como una fuente de información, ya que muestra la organización de la empresa.
 - Ayuda a la coordinación interdepartamental.
 - Reduce costos al incrementar la eficiencia.
 - Son fuentes de consulta y un medio de adiestramiento.
- (MÜNCH, 2014:158).

3.9.2 CONTENIDO DE LOS MANUALES.

Según MÜNCH Por lo general, los manuales suelen contener:

1. Portada: logotipo y nombre de la empresa y el título del manual elegido.
2. Índice de contenido: debe contener el listado de los capítulos que se presentan en dicho manual.
3. Introducción: información breve del manual determinado.
4. Objetivo: es el fin que se quiere lograr con el manual determinado.
5. Cuerpo del manual: es la parte principal del manual, contiene el diseño de las propuestas de solución a los problemas organizativos detectados en la empresa en general o en un área específica. Cada página del manual debe incluir cuadros de identificación que al menos contenga la denominación del tipo de manual elegido, la fecha de vigencia y el nombre de las personas que intervinieron en la elaboración, revisión y autorización del manual.
6. Anexos: documentos anexados que complementan el manual seleccionado.
7. Glosario: lista de los términos que son utilizados en el manual definiendo términos con mejor precisión.
8. Simbología: descripción de símbolos que facilitan la información y comprensión del contenido del manual.

3.10 PROCEDIMIENTOS.

“Los procedimientos establecen el orden cronológico y la secuencia ordenada de actividades homogéneas a realizar por donde fluye documentación en forma coordinada en cada unidad administrativa o puesto que interviene en la realización de un trabajo repetitivo”. (MÜNCH LOURDES, 2014: 160).

Los procedimientos dentro de la empresa no son percibidos a simple vista pero eso no quiere decir que no estén presentes y no estén actuando. El administrador cuenta con el papel de identificarlos, esquematizarlos y actualizarlos.

Para poder llevar un mejor control y saber qué es lo que se lleva a cabo, se recomienda que se utilicen cuadros de descripción de actividades para poder tener una mejor fluidez en el ámbito laboral, lo que se trata es de dar a conocer lo que no se puede distinguir a simple vista, es por eso que deben ser muy específicos y detallados. Cada puesto de los que forman un área tendrá uno o varios procedimientos específicos.

3.10.1 ELEMENTOS DE UN PROCEDIMIENTO.

Así existiendo infinidad de procedimientos en una empresa, todo procedimiento debe contener los siguientes elementos según (MÜNCH LOURDES, 2014:161):

1. **Objetivo:** este describe lo que persigue el procedimiento determinado. Se debe iniciar con un verbo infinitivo y tener sujeto y complemento.
2. **Descripción de actividades:** las actividades se presentan en forma narrativa y deben estar formuladas por escrito, se debe indicar en qué consiste cómo, con qué y dónde se hacen.
3. **Políticas y reglas:** comúnmente se identifican como requisitos. Las políticas en cierto modo pueden tener flexibilidad pero las reglas son rígidas deben de seguirse tal cal se indica.

4. Unidades administrativas o puestos responsables: relación de las unidades responsables de su ejecución de cada actividad llevándose a cabo en el orden que intervengan.
5. Formatos: se diseñan los formatos que entren, utilicen, generen o salgan del procedimiento.

3.11 IMPORTANCIA DEL PROCEDIMIENTO.

Es de suma importancia contar con un buen manual de procedimientos, si éste cuenta con un buen diseño, con una determinación exacta y específica de las actividades muy probablemente no existirán fallas por el hecho de que la información está bien detallada y estructurada. Lo que hace que sea mejor es que el empleado lo realice con pleno consentimiento y convencimiento.

Algunos puntos a resaltar sobre la importancia del manual de procedimiento según (MÜNCH, 2014: 167) son que:

1. Generan coordinación de las áreas responsables de cada una de las actividades y evitan duplicidad de trabajo.
2. Uniforman y controlan el cumplimiento de las actividades, lo que evita la fuga de responsabilidad.
3. Eliminan o reducen el atraso de actividades.
4. Equilibran el grado de autoridad y responsabilidad de cada puesto,
5. Eliminan o reducen los conflictos interpersonales.
6. Promueven la eficiencia y especialización.

3.11.1 LINEAMIENTOS PARA SU IMPLANTACIÓN.

Según (MÜNCH LOURDES, 2014:167). Para que los procedimientos cumplan con su función, es necesario:

- Antes de su aplicación, se debe capacitar al personal.
- Sean muy accesibles y fáciles de interpretar.
- Se evite la automatización del personal.
- Se revisen periódicamente.
- Sean estables; los cambios continuos confunden al personal.
- Al implementarlos, se adecuen a situaciones reales y factibles.
- No sean demasiados rígidos.
- Se adecuen a las necesidades y características de cada departamento y/o sección.
- No se omitan elementos que los conformen.

3.12 DIAGRAMA DE FLUJO.

Los procedimientos se hacen más claros cuando se representan de forma gráfica. La técnica más utilizada dentro de una organización son los diagramas de flujo en donde se representa de forma gráfica y simbólica llevando una secuencia lógica en donde se muestran las actividades que se llevan a cabo.

Estos diagramas facilitan comprender el movimiento de cada una de las actividades de un procedimiento. (MÜNCH, 2014: 168).

3.12.1 IMPORTANCIA DEL DIAGRAMA DE FLUJO

Según MÜNCH:

- Registran sin distorsiones, su seguimiento, aplicación y evaluación referente al funcionamiento de las actividades de oficina representada en el procedimiento.
- Ayuda a la sistematización de las actividades, destacando simbólicamente documentos, archivos, unidades de trabajo, conectores y tipo de decisiones por seguir.

- Ayudan a la inducción al puesto, así como al adiestramiento y capacitación del personal en virtud de que describen en forma detallada las actividades del puesto.

3.12.2 TIPOS DE DIAGRAMA.

1. “Lineal o vertical: el flujo de las actividades va representado de arriba hacia abajo (en forma vertical), así como las áreas funcionales que intervienen y que son representadas por símbolos”. (MÜNCH, 2014: 168).
2. “De bloques u horizontales: la secuencia de las actividades va de izquierda a derecha, representado en columnas las diferentes áreas funcionales y por símbolos, las actividades que intervienen en un procedimiento”. (Ibid: 168).

DIAGRAMA DE FLUJO VERTICAL:

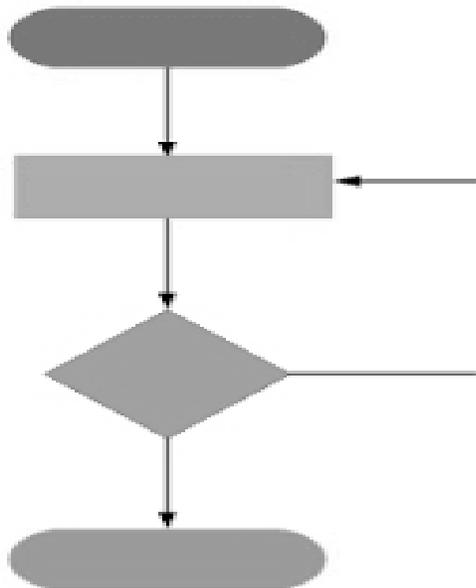
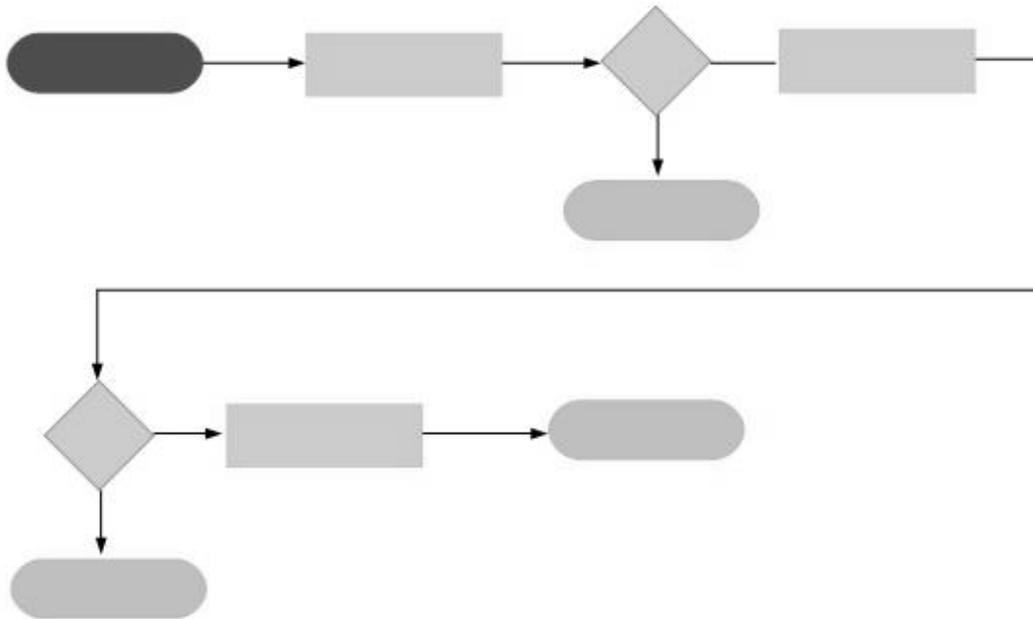


DIAGRAMA DE FLUJO HORIZONTAL:



<http://www.economia.ws/diagrama-de-flujo.php>

3.13 ANALISIS DE PUESTOS.

“Este análisis es un cuestionario que sirve para obtener información sobre sus componentes, desde el título, jefe inmediato, subordinados y funciones o actividades; así como los requisitos de las cualidades humanas necesarias para desempeñarlo satisfactoriamente (estudios o conocimientos necesarios, sexo, edad, experiencia, habilidades y perfil de puestos).” (MÜNCH, 2014: 178).

Este análisis se diseña según sus características propias, ya que los puestos varían.

3.13.1 CONTENIDO DEL CUESTIONARIO.

Según MÜNCH

- a) Identificación del puesto: contienen los aspectos generales: título de quien depende, departamento del que depende, contactos y posición del puesto en el organigrama.
- b) Descripción genérica: definición breve y precisa de las actividades del puesto, considerado como un todo. Debe ser muy breve.
- c) Descripción específica: exposición detallada de las actividades que realiza el trabajador.
- d) Requerimientos del puesto: enunciación precisa de los requisitos que debe satisfacer el trabajador.
- e) Perfil de puesto: especificación precisa características necesarias que una persona debe tener para desempeñarse óptimamente (edad, sexo, estado civil, rasgos físicos deseables, y rasgos psicológicos deseables).

Este cuestionario da como resultado la descripción del puesto y la especificación del mismo.

3.14 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.

Técnica en la que se reclasifican pormenorizadamente las labores que se desempeñan en una unidad de trabajo específica e impersonal, así como las características, conocimientos y aptitudes que debe poseer el personal que los desempeña.

Sus objetivos primordiales son:

- Mejorar los sistemas de trabajo.
- Delimitar funciones y responsabilidades.

- Evitar fuga de autoridad y responsabilidad.
- Fundamentar programas de entretenimiento.
- Retribuir adecuadamente al personal.
- Mejorar la selección del personal.
- Conocer las aptitudes del trabajador para que hagan bien las cosas.
- Evitar duplicidad de autoridad.
- Dar a conocer con precisión las actividades por realizar.
- Identificar las responsabilidades, las habilidades, los conocimientos y los niveles de desempeño del trabajador.
- Ayudar a la capacitación del personal.

Para concluir, la estructura organizacional es de gran beneficencia ya que cuenta con una visión sistemática que ayuda a alcanzar la efectividad de la empresa contando con una cultura organizacional de aprendizaje. Los manuales, diagramas de flujo, gráficas, organigramas, resultan de gran ayuda para poder generar eficiencia que se requiere dentro de cualquier organización.

CAPÍTULO IV

CASO PRÁCTICO

4.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

La empresa SMMTZ ARQS inicio en 1987 contando ya con más de 30 años de experiencia, liderado por su fundador el Arquitecto Salvador Maldonado Martínez (1987) y el Ingeniero civil Luis Juan Martínez Armas (1987) como director del área de cálculo estructural y como supervisor del departamento de proyectos el Arquitecto Alfredo Pedraza Zarco (2001). Enfocados en el diseño arquitectónico, calculo estructural y construcción de obra, con oficina ubicada en la ciudad de Uruapan Michoacán.

Desde su creación SMMTZ ARQS se caracterizaron por su innovación en el proceso creativo y constructivo, privilegiando siempre las necesidades de sus clientes.

Entre sus obras, destacan el proyecto, calculo estructural y construcción de más de 200 obras entre casa habitación y edificios comerciales.

El objetivo más importante como organización es mantenerse en constante crecimiento y actualización en el uso de tecnología y software para el proceso de diseño y creación.

4.2 PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA

Una empresa bien estructurada parte de tener una misión, visión y objetivos operacionales claros, haciendo que exista una mayor eficacia y fluidez para el cumplimiento de los mismos con el fin de contar con las herramientas necesarias buscando tener una buena estructura organizacional y conocer cada uno de los puestos de la empresa. Es por eso, que es necesario realizar los perfiles de puestos aptos para cada integrante de la empresa para así delimitar las actividades y responsabilidades correspondientes a sus funciones.

4.3 HIPOTESIS

La empresa no cuenta con una estructura organizacional bien definida, ni descripciones de puestos. Como tal no cuentan con una administración formal lo que dificulta la coordinación y el aprovechamiento eficiente que se quiere obtener.

Es importante contar con una buena estructura organizacional ofreciendo herramientas y estrategias funcionales para la mejora y el logro de los objetivos, obteniendo los recursos necesarios para la organización.

4.4 OBJETIVOS

4.4.1 OBJETIVO GENERAL

Elaborar una propuesta estructural acorde a las necesidades de la organización con la finalidad de tener un mayor rendimiento y mantener una buena coordinación obteniendo los recursos necesarios para la organización.

4.4.2 OBJETIVO ESPECÍFICO

- Elaborar propuesta de estructura organizacional
- Elaborar propuesta de análisis de puestos
- Elaborar organigrama organizacional

4.5 METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

La entrevista: la entrevista como tal es la acción o efecto de tener una conversación con una o varias personas con el fin de conocer o saber información sobre algún tema en específico. En este caso el entrevistador formula una serie de preguntas en donde la persona entrevistada da su respuesta u opinión.

La observación: se considera como la acción de observar o mirar algo o a alguien detectando o asimilando la conducta del mismo, para así analiza y recopilar la información obtenida de las dichas observaciones.

Para recabar la información necesaria se entrevistará al encargado del área de supervisión para conocer cada uno de los puestos que se manejan en la organización y conocer a fondo sus actividades.

Posteriormente se entrevistará a cada uno de los participantes de dicha organización, esto con el fin de medir sus conocimientos, conocer sus opiniones y observar cómo realizan cada una de sus actividades.

Se elaboró un cuestionario acorde al giro de la empresa como apoyo para la obtención de información dirigido al personal operacional y al supervisor de área, buscando contar con las herramientas necesarias para realizar estrategias que les permitan cumplir con sus objetivos de manera motivada para desempeñar sus actividades. También se otorgarán los perfiles de puestos necesarios para facilitar el reclutamiento y selección de personal, evitando la rotación constante del mismo y consiguiendo el personal idóneo para cada uno de los puestos.

A continuación se anexan machote para realizar entrevista de perfil de puesto:

PERFIL DE PUESTO			
PROPOSITO DEL PUESTO:			
NIVEL DEL PUESTO DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN (ORGANIGRAMA):			
FUNCIÓN DEL PUESTO:			
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:			
EDAD DE:		a	AÑOS
GRADO DE ESTUDIOS:			
	MINIMO		DESEADO
ESPECIALIDAD:			
SEXO:		EDO. CIVIL:	
EXPERIENCIA:			
COMPETENCIAS TÉCNICAS:			
FORMACIÓN:			
EXIGENCIAS DEL AMBIENTE LABORAL:			

INDICADORES DEL DESEMPEÑO:	
RELACIONES LABORALES:	
INTERNAS:	EXTERNAS:
ACTIVIDADES ESPECIFICAS:	RESPONSABILIDADES:

4.6 PROPUESTA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

El propósito de este capítulo es la elaboración de una propuesta de estructura organizacional. Tiene como finalidad, ofrecerle las herramientas y armas estratégicas necesarias para llevar un buen control interno en la empresa, contando con una buena organización implementada.

Para ello se deben contar con los pasos que se irán desarrollando en este capítulo.

4.6.1 MISIÓN.

SMMTZ ARQS. Tiene como misión lograr que los proyectos mejoren el entorno y el espacio que los usuarios habitan, detectando las necesidades funcionales entorno al proyecto a desarrollar. Innovando y utilizando las bases del emprendimiento del diseño y la arquitectura buscando el cumplimiento de las necesidades y expectativas del cliente.

4.6.2 VISIÓN.

Ser una empresa líder en la construcción, diseño y proyecto formada por un equipo entregado y comprometido, contando con la máxima calidad y excelencia en nuestros servicios para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

4.7 PROPUESTA DE FILOSOFIA EMPRESARIAL (VALORES).

1. Respeto: reconocer el derecho ajeno, este valor genera confianza y compromiso buscando la convivencia armónica entre los trabajadores.
2. Honestidad: este valor aporta beneficiando a todo el círculo laboral, para así poder evitar la rotación del personal con frecuencia, siendo leal a los principios de la empresa.
3. Ética: saber identificar lo correcto de lo incorrecto, priorizando los valores morales.
4. Trabajo en equipo: habilidad de poder laborar en conjunto buscando el objetivo común de la empresa.
5. Responsabilidad e integridad: contribución activa y voluntaria al mejoramiento económico y ambiental de la empresa, siendo integro para hacer que la empresa sea eficiente y estable.
6. Compromiso: mejora constante para ofrecer el mejor servicio y la mejor calidad.

4.8 PROPUESTA DE OBJETIVO ESPECIFICO.

- Alcanzar las necesidades de nuestros clientes por medio de un esquema de trabajo participativo conjunto.
- Es una prioridad como empresa lograr la viabilidad constructiva de los proyectos para proteger las inversiones de cada cliente.

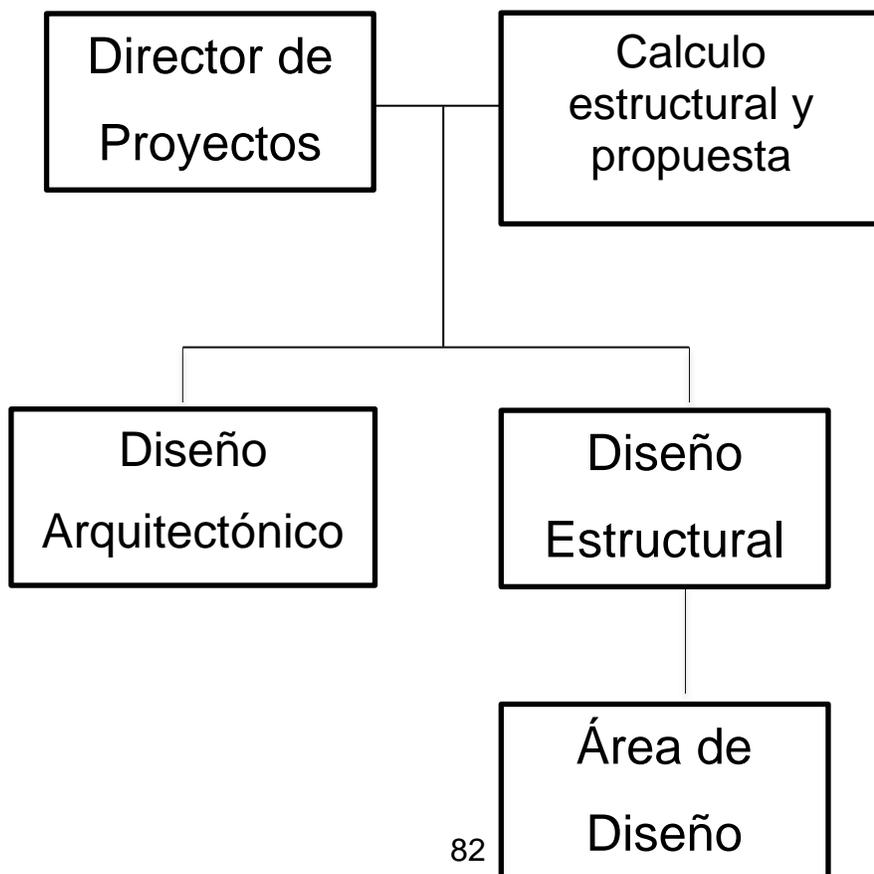
- Concebir cada proyecto con una relación estrecha con su entorno, con el propósito de articularse a el y mejorarlo. De esta manera nuestra arquitectura se crea en relación con el paisaje natural o urbano.

4.8.1 PROPUESTA DE OBJETIVO GENERAL.

- SMMTZ ARQ. Fundamente su tecnología a proceso de diseño en la investigación de materiales, procesos constructivos y avances tecnológicos en proyectos innovadores.
- Generar y gestionar cada proyecto en una plataforma informatizada de última tecnología la que nos permite que cada propuesta al cliente se visualice en tiempo real en un modelo tridimensional con su información especial y constructiva.

Esta técnica optimiza tiempos y recursos en el diseño.

4.9 PROPUESTA DE ORGANIGRAMA.



4.10 PROPUESTA DE ANÁLISIS DE PUESTOS.

DIRECTOR DE PROYECTOS

- Profesionista titulado
- Dominio de idioma inglés.
- Conocimiento de programas de arquitectura.
- Líder en la toma de decisiones.
- Facilidad para el manejo del personal.

DIRECTOR ESTRUCTURAL

- Profesionista titulado.
- Dominio de idioma inglés.
- Conocimiento de programas de ingeniería.
- Conocimiento de programas de costos y presupuestos.
- Facilidad de manejo de personal.

DISEÑO ARQUITECTONICO

- Arquitecto titulado
- Dominio de idioma inglés.
- Conocimiento de CAD, 3D' MAX, LUMION.
- Experiencia en obra mínima de 3 años.

CÁLCULO ESTRUCTURAL Y PRESUPUESTOS

- Ingeniero civil titulado.
- Dominio de idioma inglés.
- Conocimiento de programas de cálculo.
- Conocimiento de análisis de precios unitarios.
- Experiencia en obra mínima de 3 años.

ÁREA DE DISEÑO

- Estudiante de arquitectura y/o pasante.
- Conocimiento de CAD, 3D MAX, LUMION.
- Ingles 50%.

4.11 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.

DIRECTOR DE PROYECTOS

- Trato directo con el cliente desde la primera reunión para iniciar una propuesta arquitectónica, hasta la terminación de la obra.
- Generar el concepto arquitectónico y la propuesta del proyecto a realizar y es perito responsable.
- Analizar costos y tiempos de ejecución de cada obra.
- Cierre de contratos de obra.
- Administración de la ejecución de la obra.
- Revisar propuesta y catálogos de conceptos.
- Autorizar gastos y salarios de personal.

DIRECTOR ESTRUCTURAL

- Trato directo con el director de proyectos para generar propuestas estructurales de la obra a ejecutar.
- Atención directa con la ejecución estructural de la obra.
- Analizar sistemas constructivos y costos de la propuesta estructural.
- Proposición de sistemas ejecutivos.
- Visita a obras.
- Realización de cálculos estructurales y perito responsable.

DISEÑO ARQUITECTONICO

- Trato eventual con el cliente y revisión de obra.

- Desarrollo y generación de proyectos ejecutivos para inicio y terminación de obra.
- Realización de catálogo de conceptos para obra.
- Determinación de tiempos de avance de obra.
- Supervisión diaria de obra.
- Generar bitácoras y avances de obra.
- Proposición de acabados de obra.

CÁLCULO ESTRUCTURAL Y PRESUPUESTOS

- Trato directo con el director estructural para generar propuesta de diseño estructural.
- Trato directo con contratistas estructurales.
- Analiza costos de materiales
- Análisis de precios unitarios.
- Realización de presupuestos.
- Visita a obra.
- Realización de reportes y bitácoras estructurales.
- Entrega de avances de obra estructurales.

ÁREA DE DISEÑO

- Trato directo con el director arquitectónico y el director de proyectos.
- Digitalización de anteproyectos.
- Desarrollo y proposición de correcciones arquitectónicas.
- Renderizar proyectos.
- Cuantificación de volumen de obra en proyecto.

CONCLUSION

Toda empresa debe contar con una estructura organizacional para tener un buen funcionamiento, por ello es muy importante saber el por qué y cómo funciona la empresa, para así poder identificar y diferenciar correctamente las características para ser aplicadas adecuadamente según las necesidades de la empresa.

Cada empresa es diferente y es necesario comprenderla y analizarla para adaptar la estructura organizacional que requiera de acuerdo a sus prioridades y necesidades. Esto ayuda a mantener un buen ritmo con las actividades y permite que exista un ambiente laboral saludable para la comunicación entre los empleados. También ayuda a saber quiénes son como organización y a donde se quiere llegar.

Las organizaciones deben estar siempre a la vanguardia de la competencia teniendo como finalidad el analizar y actualizar la estructura organizacional en el momento que se requiera buscando siempre la innovación, la eficiencia y por supuesto la eficacia.

Esta investigación realizada tiene como finalidad ofrecer una propuesta de diseño estructural para la empresa SMMTZ ARQS en donde busca ofrecer una gestión administrativa que permita aumentar su eficiencia diseñando un plan organizacional en donde los objetivos sean mantenerse en constante cambio reduciendo tiempos, tareas y recursos obteniendo los mejores resultados de una forma estandarizada aplicando las herramientas necesarias como trabajadores de la organización conociendo con claridad cada una de sus funciones y responsabilidades generando ventajas competitivas para su crecimiento.

Por último, es muy importante recordar que la organización es el éxito y para poder llevarlo a cabo se necesita ser constante y estar dispuesto al cambio en cualquier momento

BIBLIOGRAFÍA

1. ASENSIO DEL ARCO EVA, cómo crear tu empresa. Para sobrevivir la crisis. Paraninfo, Madrid, 2009.
2. EYSSAUTIER DE LA MORA, elementos básicos de mercadotecnia. 5^a Edición, México: trillas 2008.
3. GUÍZAR RAFAEL, Desarrollo Organizacional principios y aplicaciones tercera edición, México, 2008.
4. HAROLD KOONTZ, Administración. McGraw-Hill/interamericana editores S.A. DE C.V 14^a Edición, México, 1993.
5. LAMB, C., HAIR, J., & MCDANIEL, C. Marketing. Boston: International Thomson Editores, 2010.
6. MÜNCH, LOURDES Fundamentos de administración casos y prácticas. 10^a edición, México, 2014.
7. REYES PONCE AGUSTIN, Administración moderna ED. LIMUSA S.A, MEXICO, 2007.
8. FRANKLIN TERRY, Principios de administración, México, 1985.
9. VALENCIA RODRÍGUEZ JOAQUÍN, Como administrar pequeñas y medianas empresas, 2000.

APUNTES

1. ADMINISTRACIÓN Prof. 1° semestre Lic. En Administración, universidad Don Vasco, A.C., Uruapan, Mich. 2016.
2. CREACION DE UNA ORGANIZACIÓN. Prof. 1° semestre Lic. En Administración, universidad Don Vasco, A.C., Uruapan, Mich. 2017.
3. FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN. Profa. Erika Lourdes Calvillo Rodríguez. 1° semestre Lic. En Administración, universidad Don Vasco, A.C., Uruapan, Mich. 2014.

INTERNET

<https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448199359.pdf>

https://www.edebe.com/educacion/documentos/830343-0-529-830343_LA_EIE_CAS.pdf

<http://www.conafor.gob.mx:8080/documentos/docs/21/1323Tema%20%20Organigrama%20Empresarial.pdf>

http://fcaenlinea.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/1/admon_bas1.pdf

<https://www.gestiopolis.com/14-principios-administracion-henri-fayol/>

<http://www.editorialpatria.com.mx/pdf/files/9786074386196.pdf>

http://www3.gobiernodecanarias.org/medusa/ecoblog/cperpad/files/2012/05/tema1_empresa.pdf

<http://www.economia.ws/diagrama-de-flujo.php>