

**DISEÑO DE PLAN DE GESTION ADMINISTRATIVA PARA LA EMPRESA
GRUPO SIGRO DE LA CIUDAD DE PEREIRA**

NATALY ROMERO RAMIREZ

Código: 1.088.307.562

PAOLA ANDREA GARCÍA MESA

Código: 1.088.016.086

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
PROGRAMA DE INGENIERIA INDUSTRIAL
PEREIRA
2018**

**DISEÑO DE PLAN DE GESTION ADMINISTRATIVA PARA LA EMPRESA
GRUPO SIGRO DE LA CIUDAD DE PEREIRA**

**NATALY ROMERO RAMIREZ
Código: 1.088.307.562
PAOLA ANDREA GARCÍA MESA
Código: 1.088.312.380**

Trabajo de grado para optar por el título de ingenieras industriales

**JHON ALEXANDER POSADA AGUIRRE
DIRECTOR**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
PROGRAMA DE INGENIERIA INDUSTRIAL
PEREIRA
2018**

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres, quienes finalmente hicieron posible con su esfuerzo y amor que lograra estudiar mi carrera en una buena universidad. A mis hermanos por ser mi ejemplo a seguir y mi apoyo incondicional y a mi novio que me han brindado su colaboración y afecto a lo largo de mi carrera

Paola Andrea García Mesa

Este trabajo es dedicado primero que todo a Dios, por darme la oportunidad de estar en este mundo para realizar mis sueños; también a mi madre y a mi padre que han dedicado toda su vida a enseñarme que todo es posible con dedicación y esfuerzo, y que me inculcaron valores y me brindaron su apoyo. A todas las personas que aportaron su conocimiento y tiempo para la realización de este trabajo: Amigos, familia, compañeros de estudio, profesores.

Nataly Romero Ramírez

AGRADECIMIENTOS

Expresamos nuestros agradecimientos a la Universidad Tecnológica de Pereira, al programa de Ingeniería industrial de la facultad Ciencias empresariales en donde nos hemos formado como profesionales competitivos y así aportar al desarrollo social y económico de nuestro país.

A nuestros padres que nos permitieron estudiar en una excelente universidad y que nos han proporcionado todos los medios para culminar esta carrera, al profesor Jhon Alexander posada por ser la persona quien nos ha guiado en el proceso de realización de este trabajo.

De igual forma agradecemos a los socios que constituyen la organización GRUPO SIGRO por abrirnos las puertas de su empresa y por brindarnos su apoyo en la construcción y ejecución de este proyecto.

Tabla de contenido

1. SELECCIÓN Y DEFINICIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN	9
1.1 TITULO	10
1.2 AREAS DE INVESTIGACIÓN	10
1.3 MATERIAS DE INVESTIGACIÓN	10
2. INTRODUCCIÓN.....	11
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
3.1 SITUACIÓN PROBLEMA	13
3.2 FORMULACION DEL PROBLEMA	16
3.3 SISTEMATIZACIÓN.....	16
4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION.....	16
4.1 OBJETIVO GENERAL	16
4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	16
5. JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION.....	17
6. MARCO DE REFERENCIA	18
6.1 MARCO TEORICO.....	18
6.1.2 TEORIAS DE LA ADMINISTRACION	18
6.1.2.1 TEORÍA CLÁSICA DE HENRY FAYOL	18
6.1.2.3 TEORÍA DEL COMPORTAMIENTO (ABRAHAM MASLOW).....	21
6.1.2.4 TEORÍA ESTRUCTURALISTA (JAMES BURNHAM).....	23
6.2 MARCO CONCEPTUAL.....	24
6.3 MARCO ESPACIAL	27
6.4 MARCO TEMPORAL	27
6.5 MARCO LEGAL	28
7. HIPOTESIS DEL TRABAJO	29
7.1 PRIMER GRADO	29
7.2 SEGUNDO GRADO	29
8. DISEÑO METODOLOGICO	31
8.1 TIPO DE ESTUDIO	31
8.1.1 EXPLORATORIO	31
8.1.2 DESCRIPTIVO	31

8.2	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	31
8.2.1	MÉTODO DE OBSERVACIÓN.....	31
8.2.2	MÉTODO DEDUCTIVO	32
8.3	FUENTES Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	32
8.3.1	FUENTES SECUNDARIA	32
8.3.2	FUENTES PRIMARIAS	33
8.3.3	MUESTRA	33
8.4	TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	33
8.4.1	TECNICAS ESTADISTICAS.....	33
9.	CRONOGRAMA	34
9.1	DIAGRAMA GRANTT.....	34
10.	PRESUPUESTO.....	34
11.	RECOLECCION Y ORDENAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.	35
11.1	INFORMACION MATERIA PRIMA PARA LA INVESTIGACIÓN ENTREVISTA A COLABORADOIRES.....	35
12.	Realizar un diagnóstico a través de la matriz DOFA actual de la empresa grupo SIGRO.....	44
13.	Formular el direccionamiento estratégico de la organización que permita conocer la meta clara de la empresa grupo SIGRO.	46
14.	Diseñar un manual de funciones de acuerdo a las actividades realizadas dentro de la organización.	46
15.	Proponer un diseño organizacional para la empresa grupo SIGRO.	58
16.	Plantear la medición de desempeño de los colaboradores del área administrativa la empresa grupo SIGRO.	59
17.	Realizar una asignación salarial adecuada para los cargos asignados dependiendo sus funciones administrativas en la empresa grupo SIGRO.	64
18.	CONCLUSIONES	70
19.	RECOMENDACIONES	72
20.	BIBLIOGRAFIA	73

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Necesidades de Maslow	22
Tabla 2. Marco legal	28
Tabla 3. Cronograma	34
Tabla 4. Presupuesto	34
Tabla 5. Chelist	43
Tabla 6. DOFA	44
Tabla 7. Nivel directivo	46
Tabla 8. Nivel profesional	47
Tabla 9. Nivel técnico	47
Tabla 10. Nivel operativo	47
Tabla 11. Valor de factores de desempeño	59
Tabla 12. Conocimiento de procesos	59
Tabla 13. Capacidad de decisión	60
Tabla 14. Grado de eficiencia	60
Tabla 15. Habilidad social	60
Tabla 16. Contacto con clientes	61
Tabla 17. Trabajo con los demás	61
Tabla 18. Responsabilidad por equipos	61
Tabla 19. Exigencia mental	62
Tabla 20. Concentración	62
Tabla 21. Esfuerzo físico	62
Tabla 22. Iluminación	63
Tabla 23. Desplazamiento	63
Tabla 24. Clasificación salarial	64
Tabla 25. Clasificación por subfactores	65
Tabla 26. Asignación salarial	66
Tabla 27. Asignación total	67
Tabla 28. Rangos de clasificación salarial	69
Tabla 29. Clasificación salarial	69

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Ubicación Planta GRUPO SIGRO	27
Figura 2. Propuesta de organigrama	58
Figura 3. Grafica exponencial	68
Figura 4. Grafica lineal	68
Figura 5. Grafica logarítmica	68
Figura 6. Grafica polinómica	68
Figura 7. Grafica potencial	68

Resumen

Para toda empresa es esencial contar con un plan administrativo que guíe el funcionamiento de la organización mediante estrategias que logren su crecimiento y que pueda ser medible para trazar otras metas que generen nuevas oportunidades en el desarrollo de producto, con este proyecto se busca que la empresa GRUPO SIGRO implemente una gestión administrativa que en conjunto con el proceso productivo logre sobresalir en el mercado obteniendo la expansión económica que los mantenga estable en un principio para así lograr la visión que se desea alcanzar, después se establecería un plan de mercadeo para integrar nuevos productos que se quieran crear y brindar al público.

Por esto en este proyecto se basa en crear un plan administrativo que empieza por la creación de encuestas y un check list con el fin de observar el estado actual de la organización y así plantear los objetivos específicos a seguir, con ello se espera lograr una mejor organización que beneficie el crecimiento tanto de la empresa como de sus integrantes.

1. SELECCIÓN Y DEFINICIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 TITULO

Diseño de Plan de Gestión Administrativa, para la empresa grupo SIGRO de la ciudad de Pereira- Risaralda.

1.2 AREAS DE INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo del diseño “Plan de Gestión Administrativa para la empresa grupo SIGRO de la ciudad de Pereira- Risaralda”; se tienen en cuenta áreas específicas que son fundamentales en procesos base de su constitución como grupo empresarial. Por tal motivo, se estableció que el área de investigación se enfocará en el Área de Administración y del Talento Humano; las cuales son las encargadas, de guiar el proceso de estructuración organizacional, en donde su objetivo principal será el incursionar en el sector de Producción Agroindustrial.

El resultado de la Gestión Administrativa; acorde a las necesidades del Grupo SIGRO; son el establecimiento de las actividades y responsabilidades según su naturaleza jurídica y el sector al que pertenece. Así mismo, la definición de asignaciones salariales, que logren un ambiente de trabajo óptimo y empoderado para y por sus colaboradores; lo que consecuentemente trae mejores resultados dentro de la empresa. Por último, se logrará la apertura de nuevos mercados, expandiendo sus oportunidades y posicionándola como una empresa líder en la región.

1.3 MATERIAS DE INVESTIGACIÓN

- Administración
- Administración de personal.
- Administración de salarios
- Psicología organizacional
- Planeación estratégica

2. INTRODUCCIÓN

La gestión administrativa, nace por la necesidad que tiene el ser humano de agruparse y trabajar unidos por un bien común y permite llevar a cabo el logro de metas conjuntas, la toma de decisiones eficientes, la administración de recursos y los roles de cada persona dentro de una actividad.

La gestión administrativa; desde su definición básica; está definida por la manera en que se manejan los recursos escasos dentro de una organización, para el logro de los objetivos principales de la misma. La Gestión Administrativa, se ejecuta a través de cuatro ejes específicos; así: Planeación, Organización, Dirección y Control. En la última década, algunos autores incluyeron un eje más; no menos importante; y es Talento Humano.

Con el fin de delimitar el alcance del proyecto, es necesario conocer El Grupo SIGRO, por lo que a continuación se hace un resumen de su creación y consolidación como empresa. El Grupo SIGRO, está dedicado a la elaboración de productos agrónomos a base de sábila.

La empresa se crea y suscribe oficialmente el 20 de enero de 2016, en la ciudad de Pereira. Se inician actividades con la determinación de convertirse en una empresa referente en el sector agroindustrial de la región, enfocados en hacer siempre los procedimientos con las mejores prácticas y la más alta calidad, que exige el sector al que pertenece.

Nace como una idea de un grupo de jóvenes emprendedores egresados de la escuela de química de la Universidad tecnológica de Pereira, que busca darle una visión renovadora a la agricultura colombiana, con la transformación y comercialización de diversos productos de consumo masivo, cuya materia prima es la Sábila (Aloe vera). Dicha empresa, se constituyó con capital propio de tres socios, con el cual se realizó la implementación de cultivos, montaje maquinaria y local de procesamiento de la materia prima y empacada de producto final. La comercialización del producto, es realizada por los socios –fundadores; así como la gestión de mano de obra y recursos.

Este proyecto busca crear en general un Plan Administrativo de la empresa Grupo SIGRO, logrando enfoque comercial, productivo y administrativo que conlleve a la obtención de sus resultados misionales u objetivos empresariales. De igual manera, el proyecto pretende determinar las bases con las cuales se pueda dar inicio a un negocio rentable y sostenible en el tiempo.

Por tal motivo; y desde el conocimiento adquirido; se busca dar orientación al grupo SIGRO, en el establecimiento de su gestión organizacional y la administración del recurso humano; los cuales se traducirán en el desarrollo adecuado y efectivo para la entidad; impulsar sus productos.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

3.1 SITUACIÓN PROBLEMA

La administración es la base fundamental en cualquier empresa sin importar cuál sea su fin y actividad a desarrollar, pues es una buena administración la que lleva a toda organización a crear herramientas y técnicas para distribuir de la mejor forma los recursos operativos.

De esta forma mediante la planeación, la organización, la dirección y el control de estas herramientas y técnicas son las que permiten a futuro la estabilidad de la empresa y su crecimiento continuo.

El Grupo SIGRO es una microempresa del Eje Cafetero; con apenas un poco más de dos años de trayectoria desde su constitución; la cual inició como un proyecto experimental y que, en un corto tiempo, ha logrado un crecimiento, que supero administrativa y operativamente, las expectativas y proyecciones de sus socios.

La parte logística de la organización, se encuentra sin una estructura que defina roles y tareas en cada sección, por lo anterior se crea la necesidad de diseñar un plan administrativo que establezca un orden en todos sus procesos, logrando con esto suplir las necesidades que se generan en el crecimiento de la empresa y servirán para ingresar a nuevos mercados los cuales exigen cada día mejores técnicas de organización.

La ausencia total de procesos de planeación, identificación de requisitos y necesidades de clientes fijos, la exploración de clientes potenciales, la falta de elaboración de presupuestos de funcionamiento, la construcción de unos gastos de operación que permitan el equilibrio financiero del grupo, es lo que no permite que una empresa se desarrolle en los diferentes ámbitos empresariales a gran escala.

En el último año, el grupo SIGRO, ha experimentado un crecimiento en su producción, obedeciendo a la aprobación en el mercado de sus productos, su cuidado en la presentación y entrega en los puntos de venta.

Las consecuencias naturales, de la ausencia de procesos y de una adecuada gestión administrativa, ha generado que la empírica administración de sus recursos y la ausencia de métodos definidos y estandarizados, generen diversidad de técnicas en su ejecución, el desperdicio de sus limitados recursos.

Lo anterior, representa una limitación de grandes magnitudes, que evita el crecimiento y consolidación empresarial; los cuales, si son abordados desde la proyección misional del Grupo, permitirían una importante expansión a otros mercados menos informales y altamente masivos, que requiere sea fundamentado en el correcto y adecuado análisis de las necesidades y características de sus nichos de mercado y potenciales alianzas comerciales.

Es por esto, que basado en una estructura de tres ejes primarios; el Diseño de la Gestión Administrativa, será el pilar de la organización del Grupo SIGRO. Estos ejes son:

1. La definición de la Plataforma Estratégica
2. La definición de su Organigrama
3. El establecimiento de su escala salarial y su manual de funciones básico.

Con la definición de la Plataforma estratégica, se darán las cartas de navegación para el grupo y sus colaboradores, en donde se definirá la Misión, la Visión, los Objetivos Corporativos, Valores y principios corporativos.

A esta plataforma estratégica, deberá alinearse no solo cada proceso y procedimiento establecido y resultante; del análisis posterior que realice el grupo SIGRO; sino que deberá convertirse en la cultura organizacional y el sentir de cada colaborador que ingrese a la empresa, sea cual sea su tipo de vinculación, rol, responsabilidad o tiempo de duración en la empresa.

La plataforma estratégica, deberá corresponder a la proyección como empresa que tengan sus socios y los mercados que quieran abordar y explotar para el beneficio de la empresa y sus socios actuales y futuros.

Con la elaboración de su Estructura Orgánica, se definirán las estancias organizacionales, que se empoderen de los procesos necesarios para la construcción de un ciclo vital de sus productos, que redunden en una construcción de micro empresa, con visión nacional.

Es de aclarar, que la estructura orgánica puede llegar a ser en sus inicios, muy plana por el tamaño actual del Grupo SIGRO, y que los procesos necesarios para su operación óptima, no necesariamente pueden verse reflejados en una oficina o dependencia, que cubra exclusivamente uno de ellos. Es probable, que una sola dependencia asuma el reto de llevar y controlar uno o varios procesos organizacionales, y garantice su trazabilidad y soporte toda la Gestión Administrativa de ésta visionaria empresa regional.

Es altamente conveniente para el Grupo SIGRO, que se piense en el futuro medio de su consolidación corporativa; la construcción de un sistema de gestión de la calidad, que sea transversal a todos los procesos administrativos, gerenciales, de apoyo y misionales; que le permitan la interacción entre ellos y la garantía de la mejora permanente de los mismos, que busque dos resultados principales: Primero la entrada y salida de productos y/o servicios de un proceso a otro y segundo; la satisfacción de sus clientes pequeños y corporativos.

Por último, con la estructuración del proceso de Administración del Talento Humano, se da la garantía del cumplimiento de las normas vigentes en el país, para la administración del recurso humano, su motivación, capacitación, vinculación; así mismo el cumplimiento de las exigentes normas de seguridad y salud en el trabajo, su justa y oportuna remuneración.

Dicho esto, con el Diseño de la Gestión Administrativa del Grupo SIGRO, se dará las bases principales, para la construcción y consolidación como empresa del sector Agrario, que genera empleo y retribuye al campo los beneficios recibidos de un producto amado por muchos, desconocidos por otros; pero que al que no puede negársele sus raíces ancestrales y sus beneficios para la salud, y la economía del campo colombiano.

3.2 FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Cómo la empresa SIGRO puede mejorar su funcionamiento en sus actividades de gestión administrativa?

3.3 SISTEMATIZACIÓN

- ¿Cuál es el diagnóstico principal permita conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa grupo SIGRO?
- ¿cómo se puede lograr un buen direccionamiento estratégico de la organización?
- ¿Cuáles son las funciones requeridas en el área administrativa para la empresa grupo SIGRO?
- ¿Qué estrategias organizacionales se deben implementar en la empresa?
- ¿Cómo se puede evaluar el desempeño de los colaboradores dentro de la organización?
- ¿Cuál debe ser la asignación de salario en el área administrativa dependiendo sus funciones?

4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

4.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan de gestión administrativa para la empresa grupo SIGRO de la ciudad de Pereira que mejore su funcionamiento.

4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Realizar un diagnóstico a través de la matriz DOFA actual de la empresa grupo SIGRO.
- Formular el direccionamiento estratégico de la organización que permita conocer la meta clara de la empresa grupo SIGRO.
- Diseñar un manual de funciones de acuerdo a las actividades realizadas dentro de la organización.
- Proponer un diseño organizacional para la empresa grupo SIGRO.
- Plantear la medición de desempeño de los colaboradores del área administrativa la empresa grupo SIGRO.
- Realizar una asignación salarial adecuada para los cargos asignados dependiendo sus funciones administrativas en la empresa grupo SIGRO.

5. JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION

La estructura administrativa de cualquier empresa debe estar plasmada en procesos documentados que permitan una evolución eficiente de la organización, teniendo claro cuáles son las metas alcanzar y los objetivos que se quieren lograr, de esta forma obtener un crecimiento continuo en toda la organización, también es importante tener claras cuáles son las funciones de los colaboradores y lograr la forma de mantener su permanencia en la organización brindando opciones que permitan su crecimiento personal y profesional, de esta manera la dirección gerencial puede establecer un orden y tener presente como funciona su organización y quienes son los encargados de cada función dentro de ella y así brindar optimas soluciones a las situaciones que se presenten dentro de la empresa.

Es por esta razón que se propone el diseño de un plan administrativo para la empresa SIGRO, ya que, en la actualidad no cuenta con una estructura donde se establezca roles dentro de la organización, lo que es muy importante tener claro, pues la forma de planificar, organizar, dirigir y controlar los procesos no solo en la parte productiva si no desde la parte administrativa es fundamental en la evolución de la empresa, porque allí es en esta donde se toman decisiones importantes que afectan el funcionamiento de todos los colaboradores.

El diseño de este plan es de gran ayuda principalmente para la empresa grupo SIGRO pues es una opción para que adapten su empresa a un modelo el cual les brindara grandes beneficios en todos los sectores de la empresa tanto en lo financiero como en lo comercial, pero también a largo plazo pueden ser beneficiadas aquellas personas que necesiten y quieran ser parte de esta organización, de esta manera se brindara beneficios a toda una comunidad y a la sociedad.

Para este estudio se realizaron entrevistas a profundidad con cada uno de las personas que pertenecen a la empresa grupo SIGRO pues de esta manera se conoció como se realiza el proceso, este intercambio de libre información permitió entender la necesidad que se presenta en cada uno de los cargos y de qué manera se puede mejorar la situación, también se pudo obtener información necesaria que permitió aclarar el estado de la empresa que no se podía notar a simple vista para así determinar parámetros que no descontrolen el funcionamiento normal de la organización.

6. MARCO DE REFERENCIA

6.1 MARCO TEORICO

6.1.2 TEORIAS DE LA ADMINISTRACION

Las teorías de la administración son importantes en el ámbito empresarial, pues la administración se encuentra en todos los ámbitos y siempre se desea encontrar la forma de estar en constante mejoramiento, pues interactuamos con esas teorías todos los días de nuestras vidas desde el momento que hacemos parte de una organización, pues una dependencia bien administrada satisface mejor a los clientes y al final todas las personas nos convertimos en clientes.

6.1.2.1 TEORÍA CLÁSICA DE HENRY FAYOL

Esta teoría depende de una perspectiva estructural donde su enfoque va dirigido a una organización formal que establece un conjunto de cargos y tareas, para la estructura de su teoría se basó en cinco puntos esenciales.

1. Seis funciones básicas de la empresa
2. Concepto de administración
3. Proporcionalidad de las funciones administrativas
4. Diferencia entre administración y organización
5. Principios generales de la administración.

- Seis funciones básicas de la empresa

Las funciones que cada área o persona dentro de la organización son vitales para el crecimiento y funcionamiento de esta, por tal motivo es importante tener claro cuáles son los tipos de funciones que se pueden presentar dentro de la empresa.

Fayol parte de la concepción de que toda empresa puede dividirse en seis grupos de funciones, a saber:

- *Funciones técnicas (producción de bienes y servicios de la empresa).*
- *Funciones comerciales (compra, venta o intercambio).*
- *Funciones financieras (relacionada con la búsqueda y gerencia de capitales).*
- *Funciones seguridad (protección y preservación de los bienes y las personas).*
- *Funciones contables (inventarios, registros, balances, costos y estadísticas).*

- *Funciones administrativas (coordinan y sincronizan las demás funciones y están siempre por encima de ellas. [1]*

- Concepto de la administración

Para lograr los objetivos a corto y largo plazo es necesario administrar de manera adecuada siendo eficaz y eficiente en el proceso, logrando llegar al fin social o lucrativo que la empresa tenga como meta establecida.

Para aclarar lo que son las funciones administrativas, Fayol define el acto de administrar como planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Definiendo los mismos de la siguiente forma:

- *Planear: visualizar el futuro y trazar el programa de acción.*
- *Organizar: construir las estructuras material y social de la empresa.*
- *Dirigir: guiar y orientar al personal.*
- *Coordinar: enlazar, unir y armonizar todos los actos y esfuerzos colectivos.*
- *Controlar: verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas.*

Estos elementos de la administración, que constituyen el llamado proceso administrativo, se hallan presentes en cualquier actividad del administrador y en cualquier nivel o área de actividad de la empresa. [1]

- Proporcionalidad de las funciones administrativas

Según Fayol, la proporcionalidad de las funciones administrativas, se reparte por todos los niveles de la jerarquía de la empresa y no son privativas de la alta dirección y concluyó en que:

- *La capacidad principal de un obrero es la capacidad técnica.*
- *A medida que se asciende en la escala jerárquica, la importancia relativa de la capacidad administrativa aumenta, en tanto que disminuye la de la capacidad técnica.*
- *La capacidad principal del director es la capacidad administrativa. Cuando más elevada sea el nivel jerárquico del director, más necesita dicha capacidad.*
- *Las capacidades comerciales, financiera, de seguridad y contabilidad tiene la máxima importancia para los niveles inferiores. A medida que se asciende, su importancia relativa disminuye y tiende a nivelarse en cada categoría de agentes.*

[1]

- Diferencia entre administración y organización

Es importante resaltar que entre la administración y la organización existe una gran diferencia en el ámbito laboral, puede llegarse a confundir estos dos términos que entran en el mismo contexto, pero llevan a fines diferentes.

Aunque Fayol reconoce el empleo de la palabra administración como sinónimo de organización, hace una profunda distinción entre estos vocablos.

A partir de esta diferenciación, la palabra organización se utilizará con dos significados:

- **Organización como entidad social.** *En esta acepción, la palabra organización designa cualquier iniciativa humana intencional comprendida para alcanzar determinados objetivos.*
- **Organización como función administrativa y parte del proceso administrativo (planeación, dirección, coordinación y control).** *En este sentido, organización significa el acto de organizar, estructurar e integrar los recursos y los órganos responsables de la administración, establecer las relaciones entre ellos y fijar sus atribuciones respectivas. [1]*

- Principios generales de la administración

La ciencia de la administración, como toda ciencia, se debe basar en leyes o principios. Fayol intentó definir los principios generales de administración, sistematizándolos muy bien, aunque sin mucha originalidad, por cuanto los tomó de diversos autores de su época. Fayol adopta el término principio para apartarse así de cualquier idea de rigidez, ya que nada hay de rígido o absoluto en materia administrativa. En administración, todo es cuestión de medida, ponderación y sentido común. En consecuencia, tales principios son maleables y se adaptan a cualquier circunstancia, tiempo o lugar. [1]

6.1.2.2 Teoría de las relaciones humanas (Elton Mayo)

Esta teoría se crea a partir de los resultados obtenidos en el experimento de Hawthorne y fue una verdadera oposición a la teoría clásica de la administración pues su objetivo fue tener en cuenta que tan valiosas son las personas que forman

parte de una organización, se quería reconocer que las personas trabajaban no solo por una remuneración sino también para satisfacer sus necesidades primordiales.

- Orígenes de la teoría de las relaciones humanas.

La pregunta es ¿dónde nace esta esta necesidad de reconocer que el recurso humano es quien determina el éxito de la organización?

El origen lo podemos ubicar en la necesidad de humanizar y democratizar la administración, cuando en ésta surge la idea de desarrollar las llamadas ciencias humanas dentro de la filosofía pragmática de John Dewey, la psicología de Kurt Lewin y la experiencia y conclusiones de Hawthorne, son capitales para el humanismo en la administración. [1]

Lo más impactante de esta teoría es su enfoque humanístico y por esta razón se diferencia de la clásica pues al contrastar se tiene que:

Si antes el énfasis se hacía en la tarea (por parte de la administración científica) y en la estructura organizacional (por parte de la teoría clásica de la administración), ahora se hace en las personas que trabajan o participan en las organizaciones. En el enfoque humanístico, la preocupación por la máquina y el método de trabajo, por la organización formal y los principios de administración aplicables a los aspectos organizacionales ceden la prioridad a la preocupación por el hombre y su grupo social: de los aspectos técnicos y formales se pasa a los aspectos psicológicos y sociológicos. [2]

6.1.2.3 TEORÍA DEL COMPORTAMIENTO (ABRAHAM MASLOW)

Esta teoría represento un nuevo enfoque en el camino de la administración, pues se salió de las posiciones normativas, para desarrollarse en un ambiente explicativo y descriptivo, donde se expresa que el objetivo de las personas en la empresa se debe llevar desde el contexto organizacional.

-Orígenes de la teoría del comportamiento.

La oposición fuerte y definitiva de la teoría de las relaciones humanas a la teoría clásica, derivó lentamente hacia una segunda etapa la teoría del comportamiento.

La teoría del comportamiento es un desarrollo de la teoría de las relaciones humanas, con la cual se muestra eminentemente crítica y severa. Esta teoría rechaza las concepciones ingenuas y románticas de la teoría de las relaciones humanas.

La teoría del comportamiento critica severamente la teoría clásica. Algunos autores la consideran como la antítesis de la teoría de la organización formal, de los principios generales de la administración, del concepto de autoridad formal y de la posición rígida y mecanicista de los autores clásicos.

La teoría del comportamiento incorpora la sociología de la burocracia y amplió el campo de la teoría administrativa. Esta teoría también crítica a la teoría de la burocracia, principalmente en lo que se refiere al modelo de máquina, que aquella adopta para la organización.

En 1947 se publica el libro “El comportamiento administrativo”, por Herbert A. Simón, este libro constituye un ataque indiscriminado a los principios de la teoría clásica y a la aceptación de las principales ideas de la teoría de las relaciones humanas [1]

-Jerarquización de las necesidades, de Maslow

Para Maslow las necesidades de las personas juegan un papel importante dentro de cada organización es por esta razón que divido en dos, las necesidades básicas y una de crecimiento como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 1. Necesidades de Maslow

<p>Necesidades básicas:</p>	<p>1. Fisiológicas: surgen de la naturaleza física; como la necesidad de alimentos, de vestir, reposo, abrigo, dormir, reproducirse, etc.</p> <p>2. Seguridad: es la necesidad de protección contra el peligro o privación.</p> <p>3. Sociales: son las necesidades de cariño, afecto, de sentirse en grupo, etc.</p> <p>4. Estimación: es la necesidad de sentir respeto y la confianza del grupo, el deseo de fuerza, logro, reputación, reconocimiento, etc.</p>
<p>Necesidad de crecimiento:</p>	<p>Relación personal: es el deseo de todo ser humano de realizarse a través del desarrollo de su propia potencialidad</p>

Fuente: www.umc.edu.ve [3]

6.1.2.4 TEORÍA ESTRUCTURALISTA (JAMES BURNHAM).

En esta nueva teoría ya se crea una nueva perspectiva entre lo que representan las personas y el ambiente que vive dentro de una organización.

Esta teoría, Tiene un enfoque de la organización múltiple y globalizante, formal e informal. La organización es considerada una unidad social grande y compleja. Se basa en un sistema abierto y utiliza un modelo natural. El hombre, para el estructuralismo, es un ser social que desempeña roles dentro de varias organizaciones. Los aportes de la teoría estructuralista son los niveles jerárquicos:

- 1. nivel técnico.*
- 2. nivel gerencial.*
- 3. nivel institucional.*

Los objetivos organizacionales es lograr un equilibrio entre los objetivos organizacionales e individuales. Los incentivos son materiales y sociales.

James Burnham, filósofo norteamericano afirma que la clase dirigente del mundo está representada por los Administradores, que de ellos depende que la sociedad se desarrolle y alcance sus metas a través de las diferentes organizaciones que la componen, afirma que un administrador competente es tan responsable del éxito como del fracaso de una empresa.

El autor plantea que para llevar las riendas de una organización es necesario conocer como está compuesta, cuál es su funcionamiento y como es la relación con su medio ambiente.

La teoría estructuralista ubica el papel del administrador o gerente en orden de jerarquía como el nivel superior, dejando en el nivel inferior la producción.

El objetivo principal del desarrollo organizacional es cambiar actitudes, comportamientos y estructuras en la organización, para que se adapte fácilmente al medio y cambios continuos que abarcan a la empresa como un sistema total.

Para esta teoría existen cuatro variables:

- 1. El Medio: donde se tratan problemas como tecnología y educación.*
- 2. La Organización: considera que esta debe tener dinamismo y flexibilidad para sobrevivir al impacto ambiental.*

3. *El Grupo Social: en el que hay que tomar en cuenta el liderazgo, la comunicación, las relaciones interpersonales y los conflictos.*

4. *El Individuo: sus necesidades, sus actitudes y motivadores [10]*

6.2 MARCO CONCEPTUAL

Administración consiste una técnica que permite planear dirigir y controlar cualquier proceso dentro de la organización obteniendo resultados a corto mediano y largo plazo en la función actual que la empresa quiera desarrollar y es la de esta manera como se logra el éxito de su objetivo principal.

Según “Adalberto Chiavenato” “La tarea de la Administración. es interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en acción organización a través de la planeación, la organización, la dirección y el control de todas las actividades realizadas en las áreas y niveles de la empresa, con el fin de alcanzar tales objetivos de la manera más adecuada a la situación”. [16]

Organización se enfoca en lograr ciertos objetivos para la empresa de manera limitada lo que se establece debe ser cumplido para llegar a una meta específica, de acuerdo con los recursos que se obtengan.

Hay que aclarar que una organización sólo puede funcionar cuando hay individuos que se comunican y tienen intención de actuar de una manera coordinada para conseguir su propósito. Las entidades o empresas funcionan a través de una serie de normas que previamente han sido fijadas para el cumplimiento de los objetivos. [17]

Misión La Misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define:

- 1) lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa.
- 2) lo que pretende hacer.
- 3) el para quién lo va a hacer.

Es influenciada en momentos concretos por algunos elementos como: la historia de la organización, las preferencias de la gerencia y/o de los propietarios, los

factores externos o del entorno, los recursos disponibles, y sus capacidades distintivas. [4]

Thompson y Strickland dice: *"Lo que una compañía trata de hacer en la actualidad por sus clientes a menudo se califica como la misión de la compañía. Una exposición de la misma a menudo es útil para ponderar el negocio en el cual se encuentra la compañía y las necesidades de los clientes a quien les trata de servir"*[5]

Visión La visión es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc.

Según Arthur Thompson y A. J. Strickland, *el simple hecho de establecer con claridad lo que está haciendo el día de hoy no dice nada del futuro de la compañía, ni incorpora el sentido de un cambio necesario y de una dirección a largo plazo. Hay un imperativo administrativo mayor, el de considerar qué deberá hacer la compañía para satisfacer las necesidades de sus clientes el día de mañana y cómo deberá evolucionar la configuración de negocios para que pueda crecer y prosperar. Por consiguiente, los administradores están obligados a ver más allá del negocio actual y pensar estratégicamente en el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado y competitivas, etc... Deben hacer algunas consideraciones fundamentales acerca de hacia dónde quieren llevar a la compañía y desarrollar una visión de la clase de empresa en la cual creen que se debe convertir* [5]

Planeación *"Entre las primeras definiciones de estrategia en el campo de la gerencia se encuentra la de Alfred Chandler (1962) como: La determinación de los fines y objetivos básicos de largo plazo de la empresa y la adopción de cursos de acción, y asignación de recursos, necesarios para alcanzar esos fines"* [6]

Por su parte, Idalberto Chiavenato plantea que *"la planeación es la función administrativa que determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y qué debe hacerse para conseguirlos. Se trata de un modelo teórico para la acción futura. Empieza por la determinación de los objetivos y detalla los planes necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible. Planear y definir los objetivos es seleccionar anticipadamente el mejor curso de acción para*

alcanzarlos. *La planeación determina a dónde se pretende llegar, qué debe hacerse, cuándo, cómo y en qué orden*". [1]

Objetivos *Establecer objetivos es esencial para el éxito de una empresa pues éstos establecen un curso a seguir y sirven como fuente de motivación para los miembros de la misma.*

Pero además de ello, otras ventajas de establecer objetivos para una empresa son:

- *permiten enfocar esfuerzos hacia una misma dirección.*
- *sirven de guía para la formulación de estrategias.*
- *sirven de guía para la asignación de recursos.*
- *sirven de base para la realización de tareas o actividades.*
- *permiten evaluar resultados al comparar los resultados obtenidos con los objetivos propuestos y, de ese modo, medir la eficacia o productividad de la empresa, de cada área, de cada grupo o de cada trabajador.*
- *generan coordinación, organización y control.*
- *generan participación, compromiso y motivación y, al alcanzarlos, generan satisfacción.*
- *revelan prioridades.*
- *producen sinergia.*
- *disminuyen la incertidumbre.* [7]

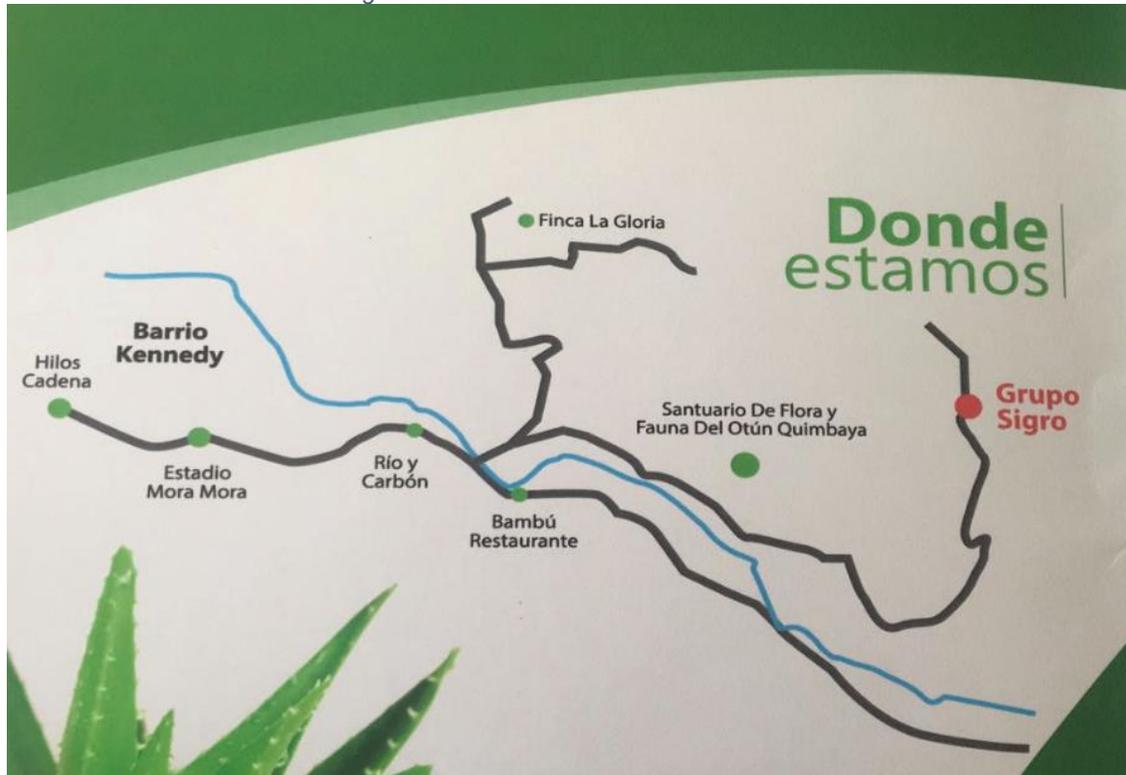
Eficiencia. Capacidad *de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado (RAE, 2001). "Expresión que mide la capacidad o cualidad de la actuación de un sistema o sujeto económico para lograr el cumplimiento de un objetivo determinado, minimizando el empleo de recursos" (Fernández-Rios y Sánchez, 1997).*

Eficacia. *Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera (RAE, 2001). Capacidad de una organización para lograr los objetivos, incluyendo la eficiencia y factores del entorno (Fernández Rios y Sánchez, 1997).*

6.3 MARCO ESPACIAL

La investigación se realizó en la empresa grupo SIGRO, que se encuentra ubicada en la ciudad de Pereira, finca el edén/vereda el cedralito.

Figura 1. Ubicación Planta GRUPO SIGRO



Fuente: Grupo SIGRO

6.4 MARCO TEMPORAL

La investigación y el diseño del plan de gestión administrativa para la empresa grupo SIGRO de la ciudad de Pereira se realizó entre el agosto del 2018 hasta el mes de febrero del presente 2019.

6.5 MARCO LEGAL

Tabla 2. Marco legal

LEY	DESCRIPCION	LINK
CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA	Principalmente, su artículo 38 sobre Libertad de Asociación, artículos 333 sobre Libertad Económica y 158 sobre Unidad de Materia.	http://www.corteconstitucional.gov.co/inicio/Constitucion%20politica%20de%20Colombia.pdf
Ley 789 DE 2002	Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo de Trabajo.	https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/ley_0789_2002.htm
CÓDIGO DE COMERCIO	normas de Derecho mercantil, es decir, un cuerpo legal que tiene por objeto regular las relaciones mercantiles.	https://encolombia.com/derecho/codigos/comercio-colombiano/
Conpes 3527 (23/06/2008)	Política Nacional de Competitividad y Productividad	https://www.ica.gov.co/getattachme nt/9ead52fd-f432-4175-b42a-484ea0662194/2008CN3527.aspx
Conpes 3514 (21/04/2008)	Política nacional fitosanitaria y de inocuidad para las cadenas de frutas y otros vegetales.	https://www.ica.gov.co/getattachme nt/b12bfeda-1f37-4266-9c0c-e5c9e96be7bf/2008CN3514.aspx
Ley 1196 (05/06/2009)	Por medio de la cual se aprueba el "Convenio de Estocolmo sobre Contaminantes Orgánicos Persistentes," hecho en Estocolmo el 22 de mayo de 2001, la "Corrección al artículo 1° del texto original en español", del 21 de febrero de 2003, y el "Anexo G al Convenio	https://www.ica.gov.co/getattachme nt/08eae393-71bf-4888-8e0e-3b03fb2fb0c4/2008L1196.aspx
Conpes 3446 (30/10/2006)	Lineamientos para una política nacional de la Calidad.	https://www.ica.gov.co/getattachme nt/c89f53e5-ec33-4ef0-878d-8c00c12f1c5e/2006CN3446.aspx
Resolución 187 (31/07/2006)	MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Por la cual se adopta el Reglamento para la producción primaria, procesamiento, empaquetado, etiquetado, almacenamiento, certificación, importación, comercialización, y se establece el Sistema de Control de Productos Agropecuarios Ecológicos	https://www.ica.gov.co/getattachme nt/efc964b6-2ad3-4428-aad5-a9f2de5629d3/187.aspx

Fuente: Autores

7. HIPOTESIS DEL TRABAJO

7.1 PRIMER GRADO

1. Es de gran importancia el talento humano dentro de la empresa, este contribuye en gran manera al crecimiento y cumplimiento de metas de este, además de aportar su conocimiento en la mejora de procesos, por esto es fundamental el buen manejo del talento humano dentro de la gestión empresarial.
2. Los costos más elevados dentro de una organización los genera la rotación de la mano de obra, con aspectos como la recontractación, la capacitación y perdidas de eficiencia en el puesto abandonado, entre otros, por esta razón las organizaciones deben administrar correctamente el talento humano, y así evitar sobrecostos y garantizar un mejor ambiente laboral.
3. La visión hace parte de la planeación estratégica de una organización y con esta se puede definir un panorama de hacia que se quiere alcanzar en un futuro a corto o a largo plazo, trazando esta como una meta a cumplir y definiendo el método de trabajo para alcanzarla.
4. Los rangos salariales permiten establecer sueldos justos y equitativos dentro de una organización y con esto brindar a los colaboradores un salario justo de acuerdo con el cargo que ocupan, su desempeño y dedicación, además de mantener un equilibrio financiero dentro de la organización.
5. Una buena estructura organizacional garantiza que la empresa cuente con el talento humano adecuado en los puestos adecuados, definir puntos débiles y fuertes, y facilidad en la toma de decisiones asegurando un crecimiento empresarial y la posibilidad de alcanzar nuevos mercados

7.2 SEGUNDO GRADO

1. (Chiavenato, 2009) nos dice que el capital humano es “el patrimonio invaluable que una organización puede reunir para alcanzar la competitividad y el éxito [8]

(William B. Werther, 2014) afirma que “el capital intelectual se refiere a la suma de todos los conocimientos que poseen los empleados y que le dan una ventaja competitiva a la organización”. [9]

2. (Chiavenato, 1999) “La rotación de personal está involucrada con los costos primarios y secundarios. Los costos primarios son las inversiones que realiza la empresa para contratar al personal para cubrir las vacantes, y los costos secundarios es lo que destina la empresa durante el tiempo en el que queda cubierta la vacante. Los costos de sustitución de recursos humanos son: costos de reclutamiento, de selección, de formación y de la ruptura laboral”. [10]

3. (Warren Bennis y Burt Nanus ,1985) identificaron el concepto de visión “Para elegir una dirección, el líder debe desarrollar previamente una imagen mental del estado futuro deseable para la empresa. Esta imagen, que llamaremos visión, puede ser tan vaga como un sueño o tan precisa como una meta o una definición de misión” [11]

(Robert Fritz, 1996) plantea que una organización avanza cuando hay una visión clara y entendida ampliamente. Esta crea tirantez entre lo real y lo individual, estimulando a las personas a trabajar juntas para comprimir la distancia entre ambas. [12]

4. (Wherter y Davis, 2000) “La problemática de la remuneración como factor probable de influencia en la decisión de los trabajadores para retirarse de la empresa, cuando considera que es insuficiente; queda señalado en el siguiente fragmento extraído del libro Administración de personal y recursos humanos de los autores” [13]

5. (Rico, 2004) “el proceso mediante el cual construimos o cambiamos la estructura de una organización, con la finalidad de lograr aquellos objetivos que se tienen previstos” [14]

(Citado por Hall: 1996) “la distribución a lo largo de varias líneas, de personas entre posiciones sociales que influyen en las relaciones de los papeles entre la gente” [15]

(Citado por Hall: 1996) “la importancia de las interacciones humanas en la formación de las estructuras, puesto que las estructuras configuran las prácticas de la gente, pero también es cierto que las prácticas de la gente constituyen la estructura”. [15]

8. DISEÑO METODOLOGICO

8.1 TIPO DE ESTUDIO

8.1.1 EXPLORATORIO

Para analizar la situación del grupo SIGRO se realizó un acercamiento con los miembros que conforman la estructura, donde se evidencio las falencias dentro de la empresa.

El tipo de estudio exploratorio nos mostró un panorama superficial que fue el inicio del diseño de este plan estratégico dentro de la organización, para dar una solución a los posibles problemas dentro de la empresa.

Se empezó con un estudio exploratorio, pues se debe tener unas hipótesis primarias que son observadas y que con el paso de la investigación son estudiadas a profundidad afirmando si las hipótesis creadas son verdaderas o se deben crear unas nuevas que comprueben la teoría final.

8.1.2 DESCRIPTIVO

En el estudio descriptivo se realizó entrevistas a profundidad para identificar comportamientos, no se obtuvieron muestras para tabular y analizar de forma estadística, pues la empresa grupo SIGRO tiene establecido pocos puestos de trabajo, es por esta la necesidad de establecer roles dentro de la empresa, y se hace esencial la entrevista con cada uno de ellos.

El estudio descriptivo va de la mano con el estudio exploratorio dada la necesidad de afirmar lo observado con los datos que se plantean como ciertos una vez recolectada la información de manera directa.

8.2 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

8.2.1 MÉTODO DE OBSERVACIÓN

La información recolectada basada en encuestas o fuentes externas muchas veces resulta poco precisa a la hora de mostrar los resultados pues pueden influir factores externos que intervengan a la hora de analizarlos, debido a esto es que el método de observación fue muy útil en la realización de este plan estratégico, pues nos permitió consignar información real de cómo funciona la empresa.

Por esta razón en la empresa grupo SIGRO se realizó el método de observación, visitando la planta donde se hacen sus productos por medio de la transformación de materia prima, conociendo como es el funcionamiento de las áreas de trabajo para establecer patrones que ayude a los resultados de la investigación y que tengan un aporte significativo dentro del plan de administración.

8.2.2 MÉTODO DEDUCTIVO

(Frederick Winslow Taylor en Shop Management) plantea “la administración debe aplicar métodos científicos de investigación y experimentación para formular principios y establecer procesos estandarizados que permitan el control de las operaciones de producción”

“Los empleados deben ser seleccionados científicamente y llevados a puestos de trabajo donde las condiciones laborales sean adecuadas, para que puedan cumplir las normas”

“Los empleados deben ser entrenados científicamente en la ejecución de la tarea para perfeccionar sus aptitudes, de modo que cumplan la producción normal”

“La administración debe establecer una atmósfera de íntima y cordial cooperación con los trabajadores para garantizar la continuidad de este ambiente psicológico”

Por lo anterior cabe resaltar que toda organización necesita un plan de gestión administrativa que permita llevar un control y una dirección por medio de la planeación y la organización de los procesos que lo conforman, con el método deductivo se planteara la forma de lograr el proceso integral dentro de la empresa grupo SIGRO.

8.3 FUENTES Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

8.3.1 FUENTES SECUNDARIA

Se tuvo en cuenta trabajos de grado ya presentados y revistas encontradas en la Biblioteca Jorge Roa Martínez de la Universidad tecnológica de Pereira además de libros como los son:

- METODOLOGIA (Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales) del autor Carlos Eduardo Mendez Alvarez

- Gestión Del Talento Humano, Administración de Recursos Humanos e Introducción a la Teoría General de Administración del autor Idalberto Chiavenato
- Organizaciones, estructuras, procesos y resultados del autor Richard Hall
- Fundamentos de Administración del autor Andrew Dubrin
- Organización de empresas del autor Fincowsky

8.3.2 FUENTES PRIMARIAS

Se hicieron entrevistas al personal con el fin de obtener la mayor información posible sobre la empresa desde el punto de vista de cada uno de sus colaboradores, además de un checklist donde se pudo analizar la situación actual y con estas dos herramientas se realizó un pronóstico que dio inicio a la ejecución del proyecto.

8.3.3 MUESTRA

Por ser el grupo SIGRO una empresa de pequeña magnitud y contar con pocos trabajadores, se decide trabajar con la población completa para realizar el análisis estadístico y no hacer uso de la muestra.

8.4 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

8.4.1 TECNICAS ESTADISTICAS

Se recolecto la información de la empresa mediante un check list y entrevistas que nos sirvió de apoyo para la visualización actual de la empresa, dichos datos no se tabulan ya que es netamente subjetiva.

9. CRONOGRAMA

9.1 DIAGRAMA GRANTT

Tabla 3. Cronograma

ACTIVIDAD	mes 1				mes 2				mes 3				mes 4				mes 5				
	TIEMPO																				
	s1	s2	s3	s4	s1	s2	s3	s4	s1	s2	s3	s4	s1	s2	s3	s4	s1	s2	s3	s4	
1. Diseño del anteproyecto	■	■	■	■																	
2. Entrevistas y Checklist grupo SIGRO					■	■															
3. Analisis y tratamiento de los datos							■														
4. Diagnostico mariz DOFA grupo SIGRO								■													
5. Direccionamiento estrategico grupo SIGRO										■											
6. Crear manual de funciones grupo SIGRO											■	■									
7. Diseño organizacional grupo SIGRO												■	■								
8. Propuesta de diseño de desempeño arganzacional grupo SIGRO														■	■						
9. Asignacion salarial para empleados grupo SIGRO																		■	■		
10. Documentacion de resultados y entrega del plan administrativo																			■	■	

Fuente: Autores

10. PRESUPUESTO

Tabla 4. Presupuesto

ACTIVIDAD	VALOR (PESOS \$)
Pasajes a empresa GRUPO SIGRO	\$ 56.000
Impresión de entrevista	\$ 5.000
Impresión Check List	\$ 2.000
Impresión de entregable	\$ 20.000
TOTAL	\$ 83.000

Fuente: Autores

11.RECOLECCION Y ORDENAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.

11.1 INFORMACION MATERIA PRIMA PARA LA INVESTIGACIÓN ENTREVISTA A COLABORADORES.

ENTREVISTA.

ENTREVISTA GRUPO SIGRO

Nombre completo: Carlos Andrés Páez Valencia

Cargo: Director Comercial

Tiempo laborando en la empresa: 2 Años

- 1. Cuál cree usted que es la misión y la visión de la organización:**
Generar valor a través del aprovechamiento sostenible y eficiente de productos de origen agrícola para la producción de objetos de consumo masivo
- 2. Como se encuentra conformada la empresa:**
En el año 2020 ser la empresa líder en el eje cafetero y Norte del Valle en la transformación y comercialización de productos a base de Aloe Vera y el desarrollo de una nueva unidad de negocio agroindustrial con responsabilidad social y ambiental.
- 3. Como sería el organigrama:**
Junta de socios de esta se nombra un gerente general que a su vez se divide en cuatro áreas que son gerencia administrativa y finanzas, director comercial, gerencia de producción y departamento de logística y distribución y a su vez auxiliares de producción al mando de la gerencia de producción.
- 4. Cuáles son los principales procesos de la organización**
Producción, comercialización y distribución.
- 5. Como se maneja la estructura salarial, se utiliza algún método, ¿Cuál?:**
Santiago como gerente de producción tiene sueldo fijo, los auxiliares tiene dependiendo de los días, con contrato por obra labor , es decir se les paga depende de la labor que vayan a realizar.
- 6. Se siente conforme con el salario que devenga:**

No se tiene aún un sueldo fijo

7. Cual es función dentro de la empresa:

Funciones relacionadas con la parte administrativa y comercial

8.Cuál es la importancia de su cargo en el funcionamiento de la organización:

Es importante coordinar la parte administrativa es decir las obligaciones tributarias con cámara de comercio y con los socios, y por la parte comercial abrir nuevos nichos de mercado, visitar nuevos clientes y crear campañas publicitarias.

9. Cuenta con personas a cargo, cuantas:

No

10. Posee jefe directo:

No

11.Cuál es su opinión general de la estructura organización en la empresa Grupo SIGRO:

Se ha diseñado de tal forma que todos los socios sean partícipes de la empresa, aunque es necesario fortalecer esto y definir las características y funciones de los cargos.

ENTREVISTA GRUPO SIGRO

Nombre completo: ALONDRA QUINTERO RAMOS

Cargo: Operario

Tiempo laborando en la empresa: 4 meses

12.Cuál cree usted que es la misión y la visión de la organización:

Misión: Preparar productos saludables, que la gente los conozca y se alimenten bien.

Visión: Expandir el producto a muchas partes.

13. Como se encuentra conformada la empresa:

Solo conoce a Santiago y a un socio.

14. Como sería el organigrama:

No sabe.

15. Cuáles son los principales procesos de la organización:

No conoce el nombre de los procesos.

16. Como se maneja la estructura salarial, se utiliza algún método, ¿Cuál?:

Se le paga por día trabajado. Sin importar funciones

17. Se siente conforme con el salario que devenga:

Si

18. Cual es función dentro de la empresa:

No tiene claro.

19. Cuál es la importancia de su cargo en el funcionamiento de la organización:

No sabe.

20. Cuenta con personas a cargo, cuantas:

No.

21. Posee jefe directo:

Santiago.

22. Cuál es su opinión general de la estructura organización en la empresa Grupo SIGRO:

Cuentas con implementos de aseo y cosas.

ENTREVISTA GRUPO SIGRO

Nombre completo: SEBASTIAN

Cargo: Representante legal.

Tiempo laborando en la empresa: 2 años.

1.Cuál cree usted que es la misión y la visión de la organización:

Misión: Constituirse como una compañía líder en la producción de alimentos orgánicos basados en la industria del bienestar usando el aloe vera.

Visión: par el año 2022 ser compañía líder en la producción de alimentos enriquecidos con aloe vera en Colombia

2. Como se encuentra conformada la empresa:

Tres socios dueños en partes equitativas de la empresa. La empresa es muy pequeña ahora. La administra el socio Carlos Andrés Páez quien supervisa y distribuye Santiago.

3. Como sería el organigrama:

Basados en la manufactura de alimentos, gerencia general (área de calidad), gerencia financiera (departamento de compras, tesorería, contaduría), gerencia de producción (supervisor de producción, supervisor de mantenimiento).

4. Cuáles son los principales procesos de la organización:

Recepción de la materia prima donde se hace el pesaje, lavado de hojas y pre procesamiento de las hojas para quitar el color amarillo del aloe para extracción después de 12 horas luego se mete al laboratorio y se procede hacer el despulpado manual por ahora, procesamiento del cristal con vitaminas y antioxidantes para terminar con el empaque y distribución.

5. Como se maneja la estructura salarial, se utiliza algún método, ¿Cuál?:

No se maneja ninguna estructura salarial, solo se le paga a un socio y al operario se le paga por horas o por trabajo hecho.

6. Se siente conforme con el salario que devenga:

Solo se genera ganancias para pagar los pasivos de la empresa. No devenga ningún salario.

7. Cual es función dentro de la empresa:

Representante legal

8.Cuál es la importancia de su cargo en el funcionamiento de la organización:

Crear y mantener relaciones comerciales con otras compañías, administrar recursos para producción, distribución y las acciones relacionadas con la administración.

9. Cuenta con personas a cargo, cuantas:

No.

10. Posee jefe directo:

No.

11. Cuál es su opinión general de la estructura organización en la empresa Grupo SIGRO:

Ineficiente porque todas las responsabilidades en una sola persona que es Santiago, pero esto es producto de las circunstancias.

ENTREVISTA GRUPO SIGRO

Nombre completo: SANTIAGO HINCAPIE

Cargo: Jefe de producción y gerente comercial

Tiempo laborando en la empresa: 2 años y medio

1. Cuál cree usted que es la misión y la visión de la organización:

Misión. Un producto saludable para mejorar la calidad de consumo de las personas e impactar el nicho de mercado de la cultura de la salud.

Visión: Se quiere impactar desde el agro como corto (1 año) y mediano plazo (1-3 años) transformar los productos a otras bebidas de ingesta, establecernos como una de las empresas más importantes a nivel regional y nacional se quiere exportar e importar producto con marca colombiana.

2. Como se encuentra conformada la empresa:

4 socios, Sebastián representante legal, otro socio en logística de producción empaque y distribución, don Román recolecta la materia prima y ayuda en el proceso productivo.

3. Como sería el organigrama:

Basados en la manufactura de alimentos, gerencia general (área de calidad), gerencia financiera (departamento de compras, tesorería, contaduría), gerencia de producción (supervisor de producción, supervisor d mantenimiento).

4. Cuáles son los principales procesos de la organización:

Recepción de la materia prima donde se hace el pesaje, lavado de hojas y pre procesamiento de las hojas para quitar el color amarillo del aloe para extracción después de 12 horas luego se mete al laboratorio y se procede hacer el despulpado manual por ahora, procesamiento del cristal con vitaminas y antioxidantes para terminar con el empaque y distribución.

5. Como se maneja la estructura salarial, se utiliza algún método, ¿Cuál?:

No se maneja ninguna estructura salarial, solo se le paga a un socio y al operario se le paga por horas o por trabajo hecho.

6. Se siente conforme con el salario que devenga:

Solo se genera ganancias para pagar los pasivos de la empresa. No devenga ningún salario.

7. Cual es función dentro de la empresa:

Representante legal

8.Cuál es la importancia de su cargo en el funcionamiento de la organización:

Crear y mantener relaciones comerciales con otras compañías, administrar recursos para producción, distribución y las acciones relacionadas con la administración.

9. Cuenta con personas a cargo, cuantas:

No.

10. Posee jefe directo:

No.

11.Cuál es su opinión general de la estructura organización en la empresa Grupo SIGRO:

Ineficiente porque todas las responsabilidades en una sola persona que es Santiago, pero esto es producto de las circunstancias.

INTERPRETACIÓN DE ENTREVISTAS

1. ¿Cuál cree usted que es la misión y la visión de la organización?

Debido a la poca estructuración que tiene implementada la empresa en el área administrativa, se pudo observar como los colaboradores no tienen clara cuál es la meta donde se quiere llegar, como lo van a lograr y en qué tiempo lo van alcanzar, cabe resaltar que los socios principales de la empresa tienen una misión y una visión que, aunque no es clara y no es la misma para todos tienen relación en algunos de los puntos a los que se llegó.

Se hace necesario establecer cuales con los objetivos y así llevar la empresa al desarrollo de nuevos productos con éxito en el mercado, para avanzar en otras

áreas específicas de la empresa y llevar la organización al crecimiento en sus productos, clientes, proveedores y colaboradores.

2. ¿Cómo se encuentra conformada la empresa?

Para el estado actual en el que se encuentra la empresa, los socios tienen muy claro cómo está conformada la organización en cuanto a personas, pero en su estructura organizacional se nota la falta de claridad frente al tema, basándose en esta estructura se puede llegar al crecimiento en su organización para dar a conocer sus productos, en cuanto a la persona que les ayuda en el proceso productivo no tiene ni idea como está conformada, debido a su falta de conocimiento ya que es una persona del campo que se le está brindando la oportunidad de progresar mediante este trabajo.

La conformación de este proyecto GRUPO SIGRO se basa más en la parte productiva, es en este campo donde todos tienen claro que hacer como deben hacerlo para llegar a su objetivo que es vender, pero no se mide el alcance de cuanto puede ser su retribución económica, que sería el principal motivo que se tiene en cuenta para lograr un crecimiento en la empresa.

3. ¿Cómo sería el organigrama?

GRUPO SIGRO no cuenta con una estructuración como tal para realizar un organigrama, ya que no se dividen por áreas ni cuentan con un plan administrativo que les genere una idea de cómo se pueden relacionar las áreas de la empresa mediante un gráfico que represente el nivel de jerarquía entre los funcionarios.

4. Cuáles son los principales procesos de la organización.

Los principales procesos de la organización están muy claros para todos los colaboradores en la empresa, en el área de producción que es donde se enfatiza todo el crecimiento de la empresa.

5. Como se maneja la estructura salarial, se utiliza algún método, ¿Cuál?

No se cuenta con una estructura salarial, pues la parte financiera no se encuentra establecida, las ganancias que se obtienen de vender sus productos se las dividen a su parecer, pues al no contar con una estructura organizacional no tienen definida sus tareas para la división de sus salarios.

La única persona que tiene un salario establecido, es el operario de producción quien recibe dinero por horas trabajadas y no se ampara por ninguna ley, se debe tener en cuenta que la empresa aún no cuenta con las suficientes ganancias para definir salarios, pero no estar establecida el área financiera de la empresa puede ser una de las causas de este problema, saber si es sostenible o no el proyecto.

6. Se siente conforme con el salario que devenga.

Al no tener unas funciones claras y el objetivo de ellas, es muy normal que los socios y colaboradores se sientan un poco conformes con el salario, aunque si se tiene claro que se debe mejorar esta parte financiera para lograr surgir como una empresa establecida y competitiva.

7. Cual es función dentro de la empresa.

En realidad, nadie tiene una función específica es por esta razón que se basan en la necesidad que se tenga en el momento, para que cualquier persona acepte ese rol dentro de la organización y lo cumpla.

8. Cuál es la importancia de su cargo en el funcionamiento de la organización.

Actualmente en el GRUPO SIGRO no se tienen cargos definidos para los colaboradores y es una sola persona la que tiene casi que toda la responsabilidad por los asuntos de la organización es decir que la importancia del cargo es la misma para cualquier socio de la empresa, excepto para el operario de producción quien solo tiene una función durante este proceso.

9. Cuenta con personas a cargo, cuantas.

Por ser una empresa pequeña, estar conformada por pocas personas y solo algunas cuentan con funciones específicas, no existe mucho personal para dirigir, sin embargo, la persona encargada del proceso productivo quien cumple diferentes funciones dentro de la organización tiene a cargo el operario y son ellos dos quienes intervienen en la razón de ser de la empresa.

10. Posee jefe directo.

La única persona que posee un jefe directo es el operario quien recibe indicaciones y debe cumplir con ciertas tareas dentro de la organización, los socios que conforman la organización cada uno es su propio jefe ya que no tienen asignadas tareas específicas, solo se las reparten aleatoriamente, aunque se notó que una persona es la que tiene más importancia dentro de la empresa.

11. Cuál es su opinión general de la estructura organizacional en la empresa Grupo SIGRO.

Es claro que no existe una estructura organizacional establecida de la empresa GRUPO SIGRO, pero lo más importante es que cada una de las personas que conforman la organización quieren que mediante la planeación y dirección de una estructura para la empresa se solidifique y se posicione en el mercado.

CHECKLIST

Tabla 5. Checklist

CHECKLIST		
OBSERVACIONES	SI	NO
1. La empresa Grupo SIGRO tiene definida su estructura organizacional		●
2. La organización contiene manual de funciones		●
3. La propiedad planta y equipo cuentan con toda la normatividad	●	
4. Se cumple la normatividad del consumidor	●	
5. Cuenta con la documentación exigida por la ley para el correcto funcionamiento	●	
6. Se encuentra la empresa grupo dividida por áreas	●	
7. Las funciones están claras y por escrito		●
8. La empresa está en capacidad de asignar áreas de trabajo	●	
9. Puede tener un diseño de planta diferente la empresa	●	
10. Los empleados tienen buenas condiciones de trabajo	●	
11. Se encuentra el sitio con fácil acceso para los trabajadores	●	

Fuente: Autores

Teniendo en cuenta lo observado en la visita a la organización Grupo SIGRO se puede definir que sus instalaciones están en perfecta ubicación y dan cumplimiento a la normatividad exigida por los entes de control para la fabricación de productos alimenticios, brindando una excelente calidad en cada uno de ellos, generando confianza en sus posibles clientes.

Brindan a sus colaboradores áreas limpias, bien señalizadas donde se puede trabajar en un ambiente de seguridad y que generan un beneficio a la empresa de orden en medio de la fabricación del producto.

ENTREGABLES DE LA INFORMACIÓN

12. Realizar un diagnóstico a través de la matriz DOFA actual de la empresa grupo SIGRO.

Tabla 6. DOFA

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Empresas competentes con mayor capital de inversión. 2. Limitada asistencia técnica. 3. Insuficiente capacitación especializada en el Sector Agrario 4. Poco reconocimiento de la empresa. 5. Empresa relativamente nueva. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incremento en la demanda de productos enfocados a los beneficios de salud. 2. Generación de empleo en el eje cafetero. 3. Condiciones agrónomas y ambientales adecuadas para el desarrollo del producto. 4. Preocupación de la población consumidora por una alimentación más sana. 5. Apoyo del gobierno para la creación de empresa
FORTALEZAS	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Producción agrícola efectivo. 2. Alta calidad de los productos. 3. Incremento en la cultura enfocada a los beneficios de salud. 4. Capacidad de producción adecuada. 5. Diversificación de la actividad productiva. 6. Identificación del nicho de mercado. 7. Conocimiento de la competencia. 8. Buenas prácticas ambientales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Marcas competentes con mayor influencia en el mercado. 2. Empresas competentes con reconocimiento internacional. 3. Condiciones meteorológicas extremas (cambio climático). 4. Ataque de plagas y enfermedades.

Fuente: Autores

ESTRATEGIAS FO

Fortaleza 1 y Oportunidad 1= Aprovechar el incremento en la demanda de productos enfocados en la salud, para impactar de forma publicitaria con nuestros productos 100% agrícolas.

Fortaleza 5 y Oportunidad 2= Diversificar la actividad productiva con el fin de generar más empleo en sector agrícola.

ESTRATEGIAS FA

Fortaleza 7 y Amenaza 1= Basado en el conocimiento de la competencia, generar productos innovadores que marquen la diferencia frente a las empresas con mayor influencia en el mercado.

Fortaleza 8 y Amenaza 4= Evitar el ataque de plagas y enfermedades haciendo aprovechamiento de las buenas prácticas ambientales manejadas en la empresa.

ESTRATEGIAS DO

Debilidad 5 y Oportunidad 5= Generar publicidad en todos los eventos gubernamentales teniendo en cuenta el apoyo generado por estos a empresas nuevas en la región.

Debilidad 4 y Oportunidad 4= Dar a conocer la empresa como una organización agrícola que brinda a sus clientes productos naturales para una sana alimentación

ESTRATEGIAS DA

Debilidad 3 y Amenaza 4= Aumentar la capacitación en el sector agrario con el fin de evitar las plagas y enfermedades

Debilidad 5 y Amenaza 1= Mantener buenos estándares de calidad con el fin de generar un reconocimiento de la marca frente a la competencia.

13. Formular el direccionamiento estratégico de la organización que permita conocer la meta clara de la empresa grupo SIGRO.

Misión: Mejorar la salud de las familias colombianas a través de nuestros productos agrícolas, brindando en cada uno de ellos bienestar, calidad, confianza y servicios íntegros, promoviendo una cultura de salud, sin dejar de lado las buenas prácticas ambientales.

Visión: Esperamos ser en 3 años, la empresa líder en la fabricación y comercialización, de productos agrícolas del eje cafetero, con orientación a los beneficios de salud, diferenciándonos por el buen servicio, la calidad y puntualidad en la entrega de nuestros productos.

Valores

- Honestidad.
- Puntualidad.
- Responsabilidad.
- Calidad
- Compromiso
- Humanidad.

14. Diseñar un manual de funciones de acuerdo a las actividades realizadas dentro de la organización.

NIVEL DIRECTIVO

Tabla 7. Nivel directivo

CÓDIGO	GRADO	DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	NÚMERO DE CARGOS
101		Gerente	1
102		Director Área Administrativa	1
103		Director área contable	1
104		Director Área Operativa	1
105		Director de mercadeo y ventas	1

Fuente: Autores

NIVEL PROFESIONAL

Tabla 8. Nivel profesional

CÓDIGO	GRADO	DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	NÚMERO DE CARGOS
201		Coordinador de gestión humana	1
202		Coordinador de seguridad y salud en el trabajo.	1
203		Supervisor de mercadeo y ventas	1

Fuente: Autores

NIVEL TECNICO

Tabla 9. Nivel técnico

CÓDIGO	GRADO	DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	NÚMERO DE CARGOS
301		Auxiliar contable.	1
302		Representante de ventas	1

Fuente: Autores

NIVEL OPERATIVO

Tabla 10. Nivel operativo

CÓDIGO	GRADO	DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	NÚMERO DE CARGOS
401		Operario	1

Fuente: Autores

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES.				
I. IDENTIFICACION DEL CARGO				
Denominación Del Cargo:	Gerente		Nivel	Directivo
Código	101	Grado	Nro. Total De Cargos En La Planta De Esta Denominación:	1
Dependencia	Administrativa		Jefe Inmediato	No aplica
II. CONTENIDO FUNCIONAL				
A. Propósito principal.				
Controlar, dirigir, analizar y planificar las actividades de la organización basándose en la misión, visión y objetivos logrando la mejora continua de la compañía.				
B. Funciones esenciales.				
<ul style="list-style-type: none"> • Proyectar objetivos a corto, largo y mediano plazo para alcanzar el propósito de la empresa. • Verificar cada uno de los proyectos asignados a las diferentes dependencias. • Dirigir cada una de las áreas de la organización velando por el cumplimiento óptimo de los objetivos • Controlar las actividades, realizando un seguimiento de los resultados para compararlos con lo planificado • Participar en el proceso de selección y capacitación del personal adecuado para cada una de las dependencias. • Presentar los resultados obtenidos a la organización para saber el estado actual en la que se encuentra. 				
C. Conocimientos Básicos o Esenciales				
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos analíticos en administración de empresas. • Conocimientos en coordinación de proyectos. • Conocimientos de nivel avanzado en sistemas. 				
III. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA				
Estudios: administración de empresas.				
Ingeniería industrial				
Experiencia: seis meses de experiencia profesional relacionada				

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES.				
I. IDENTIFICACION DEL CARGO				
Denominación Del Cargo:	Director área administrativa		Nivel	Directivo
Código	102	Grado	Nro. Total De Cargos En La Planta De Esta Denominación: 1	
Dependencia	Administrativa		Jefe Inmediato	Gerente.
II. CONTENIDO FUNCIONAL				
A. Propósito principal.				
Controlar y velar por el cumplimiento de todas las operaciones que se presenten en el área administrativa logrando el alcance de los objetivos propuestos en la organización.				
B. Funciones esenciales.				
<ul style="list-style-type: none"> • Verificar que se dé cumplimiento a los procesos asignados a cada colaborador del área administrativa. • Revisar los informes presentados del área contable par la toma de decisiones. • Asignar funciones que garanticen el funcionamiento del área, por medio del cumplimiento de las actividades asignadas. • Presentar y analizar los informes sobre el estado de la organización. • Brindar apoyo en todos los aspectos a la gerencia. • Tener contacto con todas las áreas de la empresa para aportar las mejoras convenientes. 				
C. Conocimientos Básicos o Esenciales				
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos de nivel intermedio en sistemas. • Conocimientos analíticos para toma de decisiones y soluciones de problemas. • Conocimientos básicos en administración de personal. 				
D. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA				
Estudios: administración de empresas, Ingeniera industrial				
Experiencia: seis meses de experiencia profesional relacionada.				

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES.				
I. IDENTIFICACION DEL CARGO				
Denominación Del Cargo:	Director área contable		Nivel	Directivo
Código	103	Grado	Nro. Total De Cargos En La Planta De Esta Denominación:	1
Dependencia	Administrativa		Jefe Inmediato	Gerente
II. CONTENIDO FUNCIONAL				
A. Propósito principal.				
<p>Controlar las actividades que se llevan a cabo en la empresa por medio de la contabilización financiera, logrando obtener los resultados requeridos para lograr el crecimiento de la compañía.</p>				
B. Funciones esenciales.				
<ul style="list-style-type: none"> Llevar la trazabilidad de los comprobantes de activos, pasivos, ingresos y egresos, registrando las operaciones en el libro contable con sus respectivos soportes para realizar los balances y reportes financieros. Mantener actualizados los datos financieros de la empresa que permita observar la relación de las Cuentas por Cobrar y por Pagar. Verificar que los soportes anexados por proveedores estén correctamente diligenciados y contengan correctamente los datos fiscales de la empresa que cumplan con las formalidades requeridas. Llevar mensualmente los libros generales de Compras y Ventas, mediante el registro de facturas emitidas y recibidas a fin de realizar la declaración de IVA. 				
C. Conocimientos Básicos o Esenciales				
<ul style="list-style-type: none"> Conocimientos avanzados en sistemas. Conocimientos avanzados en contabilidad. Conocimiento mínimo de un programa contable. 				
III. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA				
Estudios: contaduría pública.				
Experiencia: seis meses de experiencia profesional relacionada.				

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES.				
I. IDENTIFICACION DEL CARGO				
Denominación Del Cargo:	Director de área operativa		Nivel	Directivo
Código	10 4	Grado	Nro. Total De Cargos En La Planta De Esta Denominación:	1
Dependencia	Administrativa	Jefe Inmediato	Gerente	
II. CONTENIDO FUNCIONAL				
A. Propósito principal.				
Dirigir el grupo que conforma la operación principal de la empresa a lograr la máxima eficiencia y calidad en los productos desarrollados y próximos a crear para impactar en el mercado y alcanzar la meta de la organización.				
B. Funciones esenciales.				
<ul style="list-style-type: none"> • Administrar el plan de actividades y el presupuesto de la Gerencia de Operaciones, con el fin de cumplir con los objetivos, funciones y metas asignados. • Distribuir los recursos de tal forma que la operación siga su curso normal y que se generen los resultados esperados por la organización. • Verificar el funcionamiento de la maquinaria dentro del proceso productivo. • Controlar el área de producción durante su etapa de creación de producto, verificando que si se cumplan con las reglas normativas y estipuladas en la empresa. • Presentar informar a la parte gerencial, para saber el estado en que se encuentra la organización desde la parte productiva. 				
C. Conocimientos Básicos o Esenciales				
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos de nivel avanzado en sistemas. • Conocimientos analíticos para toma de decisiones y soluciones de problemas. • Conocimientos básicos en administración de personal. 				
III. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA				
Estudios: Ingeniero mecánico, Ingeniero industrial, Ingeniero químico				
Experiencia: seis meses de experiencia profesional relacionada				

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES.					
I. IDENTIFICACION DEL CARGO					
Denominación Cargo:	Del	Director de ventas	de mercadeo y	Nivel	Profesional
Código	105	Grado		Nro. Total De Cargos En La Planta De Esta Denominación:	1
Dependencia	Administrativa		Jefe Inmediato	gerente	
II. CONTENIDO FUNCIONAL					
A. Propósito principal.					
Desarrollar estrategias que permitan orientar a producto hacia los objetivos de rentabilidad y la asignación eficiente de los recursos.					
B. Funciones esenciales.					
<ul style="list-style-type: none"> • Planificar y organizar programas especiales de venta y comercialización basados en el estado de ventas y la evaluación del mercado. • Fijar las listas de precios, los porcentajes de descuento y los plazos de entrega, los presupuestos para campañas de promoción de ventas, los métodos de venta, y los incentivos y campañas especiales. • Establecer y gestionar presupuestos, controlar los gastos y asegurar la utilización eficiente de los recursos. • Mostar por medio de informes gerenciales como se encuentra la organización en cuanto a las ventas debido al marketing que se está manejando. 					
C. Conocimientos Básicos o Esenciales					
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos de nivel avanzado en sistemas. • Conocimientos analíticos para toma de decisiones y soluciones de problemas. • Conocimientos básicos en administración de personal. 					
III. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA					
Estudios: Dirección comercial y marketing					
Experiencia: seis meses de experiencia profesional relacionada.					

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES.					
I. IDENTIFICACION DEL CARGO					
Denominación Cargo:	Del	Coordinador humana	de gestión	Nivel	Profesional
Código	201	Grado		Nro. Total De Cargos En La Planta De Esta Denominación:	1
Dependencia	Administrativa		Jefe Inmediato	Director administrativo.	
II. CONTENIDO FUNCIONAL					
A. Propósito principal.					
<p>Coordinar los procesos necesarios para dirigir a las personas dentro de una empresa, partiendo del reclutamiento, la selección, la capacitación, la evaluación del desempeño y las recompensas correspondientes.</p>					
B. Funciones esenciales.					
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar planes de capacitación y desarrollo del personal. • Elaborar las pruebas de clasificación del personal a contratar. • Elaborar todas las pruebas correspondientes para evaluar el desempeño de los colaboradores. • Medir el resultado de los procesos realizados en el departamento de recursos humanos. • Implementar una forma de retribución por los logros y objetivos cumplidos e incentivar al colaborador a desempeñar una mejor labor. 					
C. Conocimientos Básicos o Esenciales					
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos básicos en sistemas. • Conocimientos nivel superior en administración de personal. • Conocimientos básicos sobre contabilidad. 					
III. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA					
Estudios: Título profesional en psicología.					
Experiencia: seis meses de experiencia profesional relacionada.					

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES.				
I. IDENTIFICACION DEL CARGO				
Denominación Del Cargo:	Coordinador de seguridad y salud en el trabajo.		Nivel	Profesional
Código	202	Grado	Nro. Total De Cargos En La Planta De Esta Denominación:	1
Dependencia	Administrativa	Jefe Inmediato	Director administrativo.	
II. CONTENIDO FUNCIONAL				
A. Propósito principal.				
Coordinar y realizar actividades de prevención y promoción de riesgos, para promover condiciones de trabajo óptimas a los colaboradores de la empresa.				
B. Funciones esenciales.				
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar y ejecutar el programa de capacitación anual en promoción y prevención, que incluye los peligros o riesgos prioritarios y sea extensivo a todos los niveles de la organización. • Participar en el equipo investigador de incidentes, accidentes de trabajo y enfermedades laborales. • Elaborar y actualizar las políticas de Seguridad y Salud en el Trabajo, necesarias para el manejo de proveedores y contratistas y solicitar la aprobación por parte de la gerencia. • Mantener actualizados los procedimientos de trabajo seguro y de aquellas actividades que generen riesgos prioritarios para la empresa sean estas rutinarias o no rutinarias. • Elaborar y actualizar las fichas técnicas de los Indicadores del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo. 				
C. Conocimientos Básicos o Esenciales				
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos de básico en sistemas. • Conocimientos nivel superior en seguridad y salud en el trabajo. 				
III. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA				
Estudios: Título profesional en seguridad y salud en el trabajo.				
Experiencia: un año de experiencia profesional relacionada.				
Equivalencia: seis meses de práctica y seis meses certificables de experiencia.				

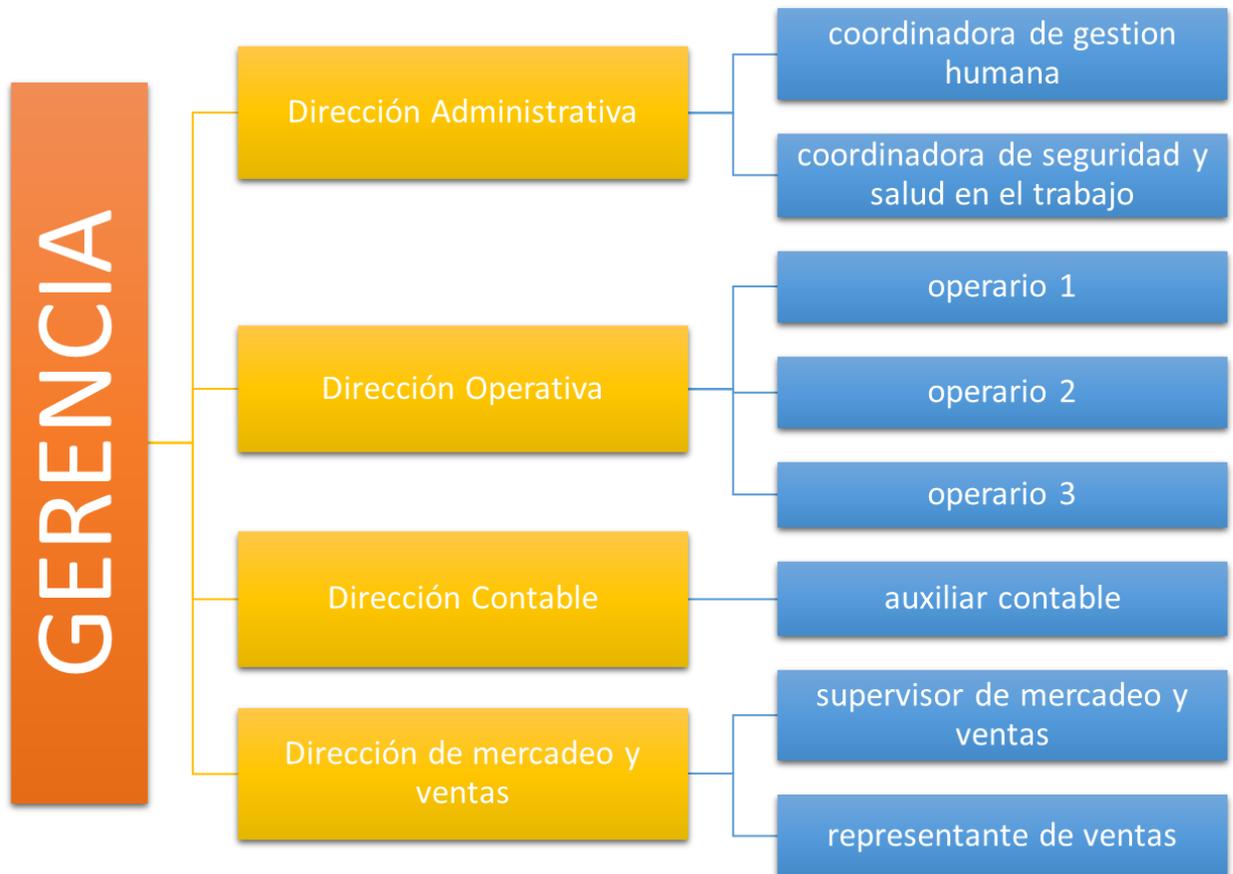
MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES.					
I. IDENTIFICACION DEL CARGO					
Denominación Del Cargo:	Auxiliar contable		Nivel	Profesional	
Código	301	Grado		Nro. Total De Cargos En La Planta De Esta Denominación:	1
Dependencia	Administrativa		Jefe Inmediato	Director contable	
II. CONTENIDO FUNCIONAL					
A. Propósito principal.					
<p>Digitar y registrar las transacciones contables de la compañía y verificar su adecuada contabilización, elaborar nómina y liquidación de seguridad social.</p>					
B. Funciones esenciales.					
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar la nómina y liquidación de seguridad social. • Clasificar adecuadamente de acuerdo a los centros de costos existentes los documentos contables. • Mantener actualizados los documentos legales de la compañía y entregar al personal que lo requiera. • llevar el registro y el control del inventario de activos institucionales y de insumos para oficina. • Elaboración y el control de las facturas que tengo relación con la actividad principal de la empresa. 					
C. Conocimientos Básicos o Esenciales					
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos avanzados en sistemas. • Conocimientos avanzados en contabilidad. • Conocimientos sobre atención al cliente. • Conocimiento mínimo de un programa contable. 					
III. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA					
<p>Estudios: Técnico laboral en auxiliar contable</p> <p>Experiencia: seis meses de experiencia profesional relacionada.</p>					

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES.				
I. IDENTIFICACION DEL CARGO				
Denominación Del Cargo:	Representante de ventas		Nivel	Técnico
Código	302	Grado	Nro. Total De Cargos En La Planta De Esta Denominación:	1
Dependencia	Administrativa		Jefe Inmediato	Director de mercadeo y ventas.
II. CONTENIDO FUNCIONAL				
A. Propósito principal.				
Lograr que nuestros productos sean conocidos y obtener los resultados esperados por la organización, generando una mejora en el análisis financiero de la organización.				
B. Funciones esenciales.				
<ul style="list-style-type: none"> • Ser la fuente inmediata de contacto entre posibles compradores y la organización. • Informar a la empresa la manera como está siendo aceptado el producto o cuales son las inquietudes que genera el cliente frente al consumo del mismo. • Dar soluciones y mostrar opciones de mejora frente a la venta o distribución del producto. • ser responsable de su lugar de trabajo, saber administrar su tiempo y la manera como llega a los posibles clientes de la compañía • Tener técnicas para abordar el mercado de una manera más amplia cumplen con el objetivo de empresa. 				
C. Conocimientos Básicos o Esenciales				
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos básicos en sistemas. • Conocimientos sobre atención al cliente. • Conocimientos en ventas. 				
III. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA				
Estudios: técnico en ventas				
Experiencia: un mes de experiencia relacionada.				

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES.					
I. IDENTIFICACION DEL CARGO					
Denominación Cargo:	Del	Operario		Nivel	Técnico
Código	401	Grado		Nro. Total De Cargos En La Planta De Esta Denominación:	1
Dependencia	Operativa		Jefe Inmediato	Director operativo	
II. CONTENIDO FUNCIONAL					
A. Propósito principal.					
Realizar las actividades de producción establecidas en la organización, dando cumplimiento a los objetivos primordiales de la empresa.					
B. Funciones esenciales.					
<ul style="list-style-type: none"> Realizar el proceso de preparación de materia prima para realizar los diferentes procesos productivos de la organización Elaborar los diferentes productos que serán distribuidos para su venta. Conservar el cuidado de las plantaciones de la materia prima que será utilizada en el proceso productivo. 					
C. Conocimientos Básicos o Esenciales					
<ul style="list-style-type: none"> Conocimientos adquiridos 					
D. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA					
No aplica.					

15. Proponer un diseño organizacional para la empresa grupo SIGRO.

Figura 2. Propuesta de organigrama



Fuente: Autores

16. Plantear la medición de desempeño de los colaboradores del área administrativa la empresa grupo SIGRO.

Tabla 11. Valor de factores de desempeño

FACTORES	SUBFACTORES	PORCENTAJE
CONDICIONAMIENTO Y HABILIDADES 35%	CONOCIMIENTO DE PROCESOS	10
	CAPACIDAD DE DECISIÓN	8
	GRADO DE EFICIENCIA	11
	HABILIDAD SOCIAL	6
RESPONSABILIDAD 35%	CONTACTO CON CLIENTES	15
	TRABAJO CON LOS DEMAS	10
	POR EQUIPOS	10
ESFUERZO 15%	EXIGENCIA MENTAL	8
	CONCENTRACION	5
	FISICO	2
CONDICIONES DE TRABAJO 15%	ILUMINACION	10
	DEZPLAZAMIENTO	5

Fuente: Autores

DEFINICION DE FACTORES Y GRADOS

A. CONOCIMIENTO DE PROCESOS 10%

Mide el nivel de conocimientos básicos y específicos necesarios para el desempeño de un cargo determinado.

Tabla 12. Conocimiento de procesos

Grado	Descripción	Check
1	Terminación del bachillerato.	
2	Terminación de estudios específicos sin nivel Universitario.	
3	Terminación de Carrera Universitaria.	

Fuente: Autores

B. CAPACIDAD DE DECISIÓN 8%

Este factor mide la responsabilidad que tiene la persona al tomar una decisión que genere un cambio en la organización.

Tabla 13. Capacidad de decisión

Grado	Descripción	Check
1	No toma decisiones solo sigue órdenes.	
2	Toma decisiones que no afectan el proceso.	
3	Toma decisiones que deben ser aprobadas por un rango superior.	
4	Toma las decisiones más importantes.	

Fuente: Autores

C. GRADO DE EFICIENCIA 11%

Nivel de compromiso que tiene con la organización para cumplir con los objetivos de la misma.

Tabla 14. Grado de eficiencia

Grado	Descripción	Check
1	Compromiso mínimo donde se cumpla con el objetivo del cargo	
2	compromiso medio que se cumpla con lo necesario para que funcione la organización	
3	compromiso alto donde comprometa todas las partes de la organización y el proceso como tal de la misma	
4	Compromiso como socio de la organización donde la actividad económica se vea impactada.	

Fuente: Autores

D. HABILIDAD SOCIAL 5%

Nivel de contacto que debe tener el empleado para lograr un objetivo dentro de la organización, es decir cerrar tratos, firmar acuerdos lograr reuniones entre otras que forman parte clave para la organización.

Tabla 15. Habilidad social

Grado	Descripción	Check
1	Se relaciona, pero sin cerrar ningún tipo de acuerdo con otra persona.	
2	Debe mantener en contacto con las personas para alcanzar los Objetivos dentro de la organización.	
3	Tiene todo el compromiso de relacionarse para lograr equilibrio por Fuera y dentro de la organización.	

Fuente: Autores

E. CONTACTO CON CLIENTES 15%

Mide la forma como el empleado debe conservar y crear nuevos clientes para el bien de la organización, brindando beneficios que atraen el cliente y lo fidelizan.

Tabla 16. Contacto con clientes

Grado	Descripción	Check
1	tiene contacto con los clientes	
2	tiene contacto con el cliente y debe darle soluciones a posibles problemas que se presenten	
3	tiene contacto con el cliente, tiene todos sus papeles al día está en constante contacto con él para posibles acuerdos	
4	tiene contacto con los clientes y debe buscar la manera de hacer otros posibles clientes	

Fuente: Autores

F. TRABAJO CON LOS DEMAS 10%

Mide la dependencia que tiene el colaborador Para lograr el fin de la organización, por esto es importante el trabajo en equipo, sobre todo en las áreas donde sin este no se puede cumplir con alguna actividad.

Tabla 17. Trabajo con los demás

Grado	Descripción	Check
1	Depende de otra área para cumplir su función	
2	Depende de otra persona para cumplir su función	
3	Depende de las otras áreas y personas para lograr su función.	

Fuente: Autores

G. RESPONSABILIDAD POR EQUIPOS 10%

Determina el riesgo y la responsabilidad por pérdidas o daños, como resultado del desempeño de funciones que involucran acciones o decisiones en el manejo y control de la maquinaria, equipo o materiales.

Tabla 18. Responsabilidad por equipos

Grado	Descripción	Check
1	No responde por ningún equipo.	
2	Responde un inmueble suministrado por la organización.	
3	Responde por equipos que maneja en la organización.	
4	Responde por equipos que son de alto valor para la organización.	

Fuente: Autores

H. EXIGENCIA MENTAL 8%

Determina la intensidad de trabajo mental que requiere el trabajo y el tiempo durante el cual lo realiza.

Tabla 19. Exigencia mental

Grado	Descripción	Check
1	No requiere intensidad mental.	
2	requiere mínima intensidad mental y se presenta en escasas ocasiones	
3	requiere mediana intensidad mental	
4	requiere máxima intensidad mental y se presenta en todas las ocasiones	

Fuente: Autores

I. CONCENTRACIÓN 5%

Mide el nivel de concentración que debe tener para realizar alguna actividad que requiera la empresa.

Tabla 20. Concentración

Grado	Descripción	Check
1	No necesita concentración para realizar su labor	
2	Necesita mediana concentración para realizar sus funciones	
3	Necesita máxima concentración para lograr los objetivos.	

Fuente: Autores

J. ESFUERZO FISICO 2%

Determina la intensidad del esfuerzo físico que se realiza en la ejecución del trabajo y en el intervalo del tiempo durante el cual lo ejerce.

Tabla 21. Esfuerzo físico

Grado	Descripción	Check
1	No emplea ningún esfuerzo físico para realizar su labor	
2	Requiere del mínimo esfuerzo para realizar una actividad y lo hace ocasionalmente	
3	Requiere de máximo esfuerzo para completar alguna tarea y lo hace siempre.	

Fuente: Autores

K. ILUMINACIÓN 10%

Nivel en el que se encuentra las condiciones de iluminación del puesto de trabajo, iluminación artificial e iluminación natural.

Tabla 22. Iluminación

Grado	Descripción	Check
1	se encuentra en niveles altos de iluminación artificial	
2	se encuentra en niveles altos de iluminación natural	
3	se encuentran en niveles de iluminación adecuada para el puesto de trabajo	

Fuente: Autores

L. DESPLAZAMIENTO 5%

Describe el desplazamiento que debe realizar para terminar con la operación satisfactoriamente.

Tabla 23. Desplazamiento

Grado	Descripción	Check
1	No requiere moverse de su puesto de trabajo para realizar sus funciones.	
2	Requiere de un desplazamiento mínimo para realizar una operación.	
3	Debe desplazarse a un lugar determinado para realizar su actividad.	
4	Debe estar en constante desplazamiento para realizar sus funciones.	

Fuente: Autores

17. Realizar una asignación salarial adecuada para los cargos asignados dependiendo sus funciones administrativas en la empresa grupo SIGRO.

Según el grado que se requiera para un cargo específico se realizó la evaluación de desempeño dependiendo de las necesidades del puesto de trabajo de los colaboradores.

Tabla 24. Clasificación salarial

CARGOS	CONOCIMIENTO Y HABILIDADES				RESPONSABILIDAD			ESFUERZO			CONDICIONES DE TRABAJO	
	CONOCIMIENTO DE PROCESOS	CAPACIDAD DE DECISIÓN	GRADO DE EFICIENCIA	HABILIDAD SOCIAL	CONTACTO CON CLIENTES	TRABAJO CON LOS DEMÁS	POR EQUIPOS	EXIGENCIA MENTAL	CONCENTRACIÓN	FISICO	ILUMINACION	DESPLAZAMIENTO
	GRADOS = PORCENTAJE =	GRADOS = PORCENTAJE =	GRADOS = PORCENTAJE =	GRADOS = PORCENTAJE =	GRADOS = PORCENTAJE =	GRADOS = PORCENTAJE =	GRADOS = PORCENTAJE =	GRADOS = PORCENTAJE =	GRADOS = PORCENTAJE =	GRADOS = PORCENTAJE =	GRADOS = PORCENTAJE =	GRADOS = PORCENTAJE =
	Grado	Grado	Grado	Grado	Grado	Grado	Grado	Grado	Grado	Grado	Grado	Grado
Gerente	3	4	4	2	2	3	2	3	1	1	3	1
Director Area Administrativa	3	3	3	2	1	3	2	3	1	1	3	1
Director Area Contable	3	3	3	2	1	3	2	4	1	1	3	1
Director Area Operativa	3	3	3	2	3	3	2	2	1	1	3	2
Director de Mercadeo y Ventas	3	3	3	2	4	3	2	2	2	1	3	2
Coordinador de Gestión Humana	3	2	3	2	1	1	2	2	2	2	2	3
Coordinador SST	3	2	3	2	1	1	2	2	2	2	2	3
Supervisor de Mercadeo y ventas	3	2	2	3	4	1	2	2	2	2	2	3
Auxiliar contable	2	1	2	1	1	2	3	3	2	3	2	2
Representante de ventas	2	1	2	1	3	2	1	2	2	3	1	4
Operario	1	1	1	2	1	2	4	1	3	3	1	4

Fuente: Autores

Tabla 25. Clasificación por subfactores

SUBFACTORES	PORCENTAJE	N. GRADO	1	2	3	4
CONOCIMIENTO DE PROCESOS	10	3	3	6	9	12
CAPACIDAD DE DECISIÓN	8	4	4	8	12	16
GRADO DE EFICIENCIA	11	4	4	8	12	16
HABILIDAD SOCIAL	6	3	3	6	9	12
CONTACTO CON CLIENTES	15	4	4	8	12	16
TRABAJO CON LOS DEMAS	10	3	3	6	9	12
POR EQUIPOS	10	4	4	8	12	16
EXIGENCIA MENTAL	8	4	4	8	12	16
CONCENTRACION	5	3	3	6	9	12
FISICO	2	3	3	6	9	12
ILUMINACION	10	3	3	6	9	12
DEZPLAZAMIENTO	5	4	4	8	12	16

Fuente: Autores

Tabla 26. Asignación salarial

CARGOS	CONOCIMIENTO DE PROCESOS		CAPACIDAD DE DECISIÓN		GRADO DE EFICIENCIA		HABILIDAD SOCIAL		CONTACTO CON CLIENTES		TRABAJO CON LOS DEMÁS	
	GRADOS = 4		GRADOS = 4		GRADOS = 3		GRADOS = 4		GRADOS = 5		GRADOS = 4	
	PORCENTAJE = 11		PORCENTAJE = 8		PORCENTAJE = 7		PORCENTAJE = 5		PORCENTAJE = 15		PORCENTAJE = 10	
	Grado	Puntos	Grado	Puntos	Grado	Puntos	Grado	Puntos	Grado	Puntos	Grado	Puntos
Gerente	3	9	4	16	4	16	2	6	2	8	3	9
Director Area	3	9	3	12	3	12	2	6	1	4	3	9
Director Area	3	9	3	12	3	12	2	6	1	4	3	9
Director Area	3	9	3	12	3	12	2	6	3	12	3	9
Director de M	3	9	3	12	3	12	2	6	4	16	3	9
Coordinador	3	9	2	8	3	8	2	6	1	4	1	3
Coordinador	3	9	2	8	3	8	2	6	1	4	1	3
Supervisor d	3	9	2	8	2	8	3	9	4	16	1	3
Auxiliar cont	2	6	1	4	2	4	1	3	1	4	2	6
Representan	2	6	1	4	2	4	1	3	3	12	2	6
Operario	1	3	1	4	1	4	2	6	1	4	2	6

CARGOS	POR EQUIPOS		EXIGENCIA MENTAL		CONCENTRACIÓN		FISICO		ILUMINACION		DESPLAZAMIENTO	
	GRADOS = 5		GRADOS = 4		GRADOS = 3		GRADOS = 4		GRADOS = 4		GRADOS = 5	
	PORCENTAJE = 5		PORCENTAJE = 8		PORCENTAJE = 5		PORCENTAJE = 2		PORCENTAJE = 10		PORCENTAJE = 5	
	Grado	Puntos	Grado	Puntos	Grado	Puntos	Grado	Puntos	Grado	Puntos	Grado	Puntos
Gerente	2	8	3	12	1	3	1	3	3	9	1	16
Director Area Administrativa	2	8	3	12	1	3	1	3	3	9	1	12
Director Area Contable	2	8	4	16	1	3	1	3	3	9	1	12
Director Area Operativa	2	8	2	8	1	3	1	3	3	9	2	12
Director de Mercadeo y Ventas	2	8	2	8	2	6	1	3	3	9	2	12
Coordinador de Gestión Humana	2	8	2	8	2	6	2	6	2	6	3	8
Coordinador SST	2	8	2	8	2	6	2	6	2	6	3	8
Supervisor de Mercadeo y ventas	2	8	2	8	2	6	2	6	2	6	3	8
Auxiliar contable	3	12	3	12	2	6	3	9	2	6	2	4
Representante de ventas	1	4	2	8	2	6	3	9	1	3	4	4
Operario	4	16	1	4	3	9	3	9	1	3	4	4

Fuente: Autores

Tabla 27. Asignación total

CARGOS	TOTAL PUNTOS	SALARIO SALARIO	SALARIO PROYECTADO	ASIGNACION SALARIAL	SALARIO REAL
Gerente	115	\$ 1.600.000	\$ 1.526.027	5C	\$ 1.569.674
Director Area Administrativa	99	\$ 1.400.000	\$ 1.312.938	4B	\$ 1.338.410
Director Area Contable	103	\$ 1.400.000	\$ 1.363.245	4C	\$ 1.408.841
Director Area Operativa	103	\$ 1.400.000	\$ 1.363.245	4C	\$ 1.408.841
Director de Mercadeo y Ventas	110	\$ 1.400.000	\$ 1.455.963	4D	\$ 1.485.140
Coordinador de Gestión Humana	80	\$ 1.200.000	\$ 1.098.195	2C	\$ 1.134.926
Coordinador SST	80	\$ 1.200.000	\$ 1.098.195	1E	\$ 1.128.972
Supervisor de Mercadeo y ventas	95	\$ 1.200.000	\$ 1.264.488	3C	\$ 1.264.488
Auxiliar contable	76	\$ 1.000.000	\$ 1.057.669	1D	\$ 1.073.806
Representante de ventas	69	\$ 1.000.000	\$ 990.315	1B	\$ 967.715
Operario	72	\$ 900.000	\$ 1.018.639	1C	\$ 1.018.639

Fuente: Autores

Figura 3. Grafica exponencial

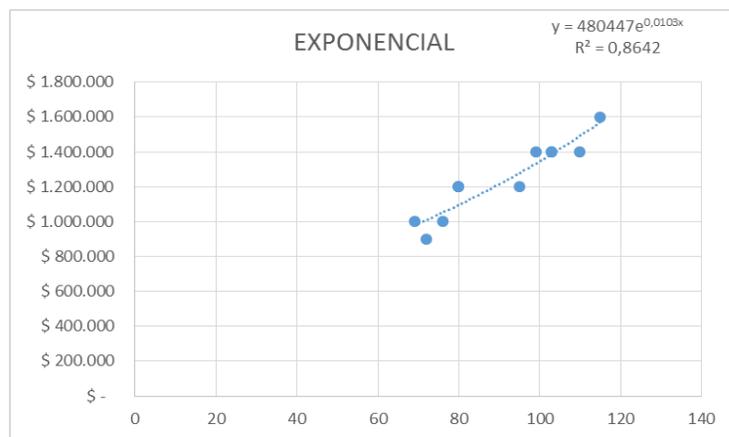


Figura 4. Grafica lineal

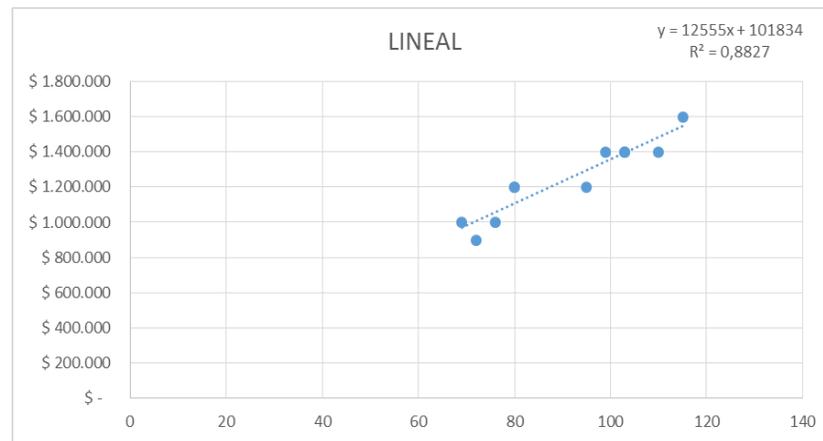


Figura 5. Grafica logarítmica

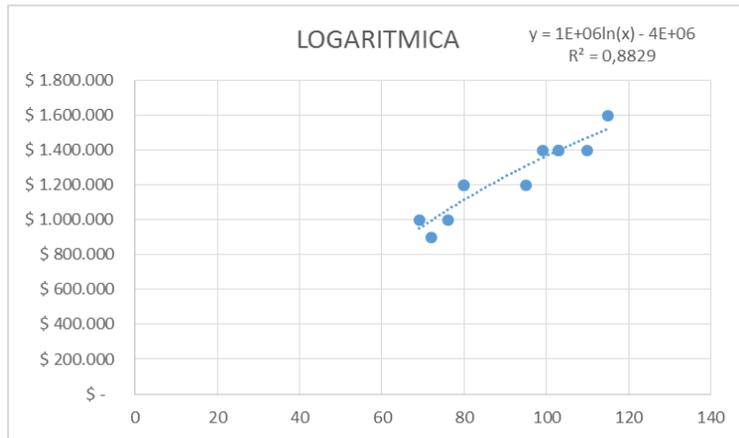


Figura 6. Grafica polinómica

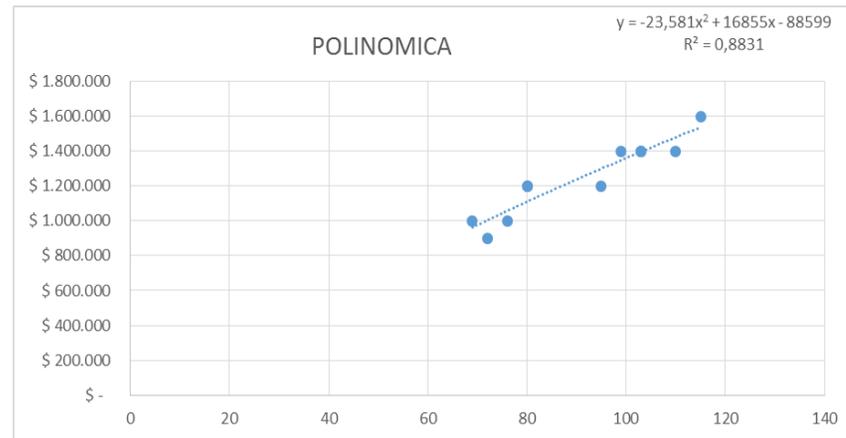


Figura 7. Grafica potencial

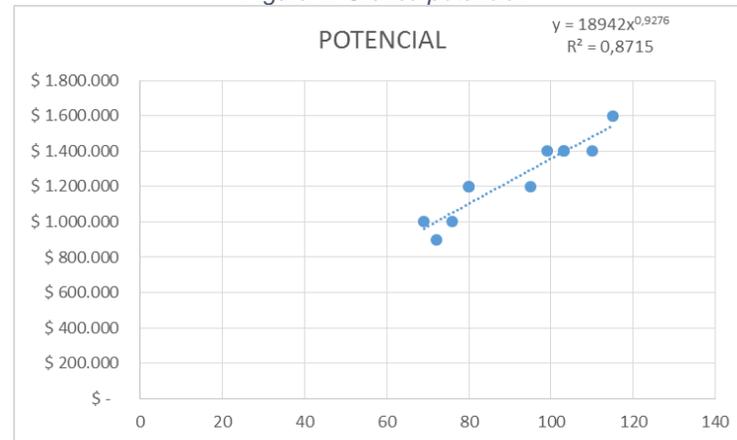
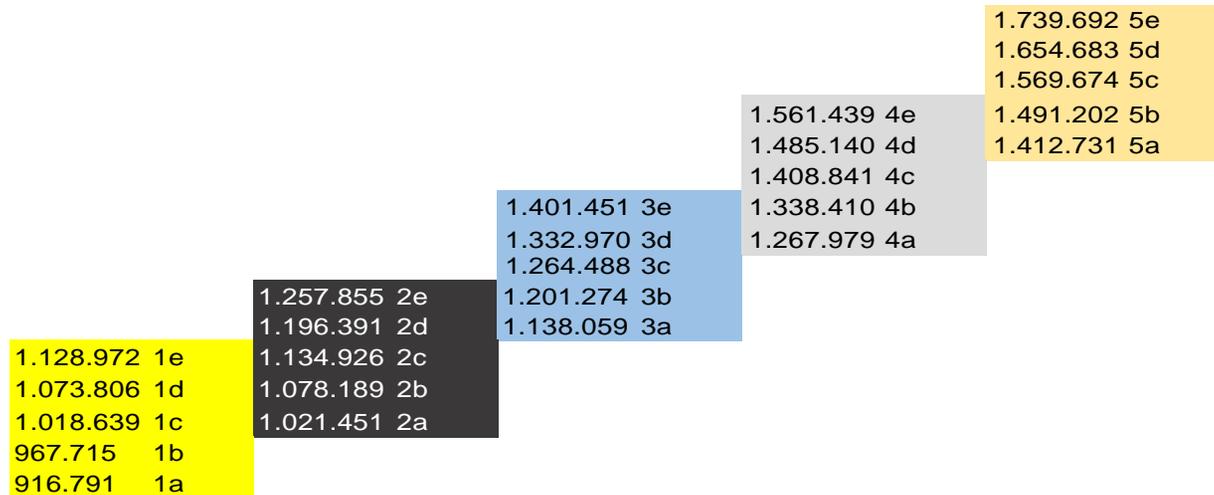


Tabla 28. Rangos de clasificación salarial

clase	limite inferior	Promedio	limite superior	Sinferiores	Spromedio	Smaximo
1	66,3	72,0	77,8	916.791	1.018.639	1.128.972
2	77,8	83,5	89,3	1.021.451	1.134.926	1.257.855
3	89,3	95,0	100,8	1.138.059	1.264.488	1.401.451
4	100,8	106,5	112,3	1.267.979	1.408.841	1.561.439
5	112,3	118,0	123,8	1.412.731	1.569.674	1.739.692

Fuente: Autores

Tabla 29. Clasificación salarial



Fuente: Autores

18. CONCLUSIONES

- Se evidencia; como punto crítico para garantizar el mejoramiento de la empresa GRUPO SIGRO; el establecimiento de un Plan Administrativo, que defina la plataforma estratégica de la empresa. Dicha plataforma debe incluir misión, visión y valores. Este como insumo necesario para establecer la carta de navegación de la empresa, en cuanto a su futuro inmediato y a la proyección financiera que se quiera adoptar desde la alta gerencia.
- El Plan Administrativo, debe necesariamente incluir la redefinición de su estructura organizacional, que dé cubrimiento a todas las áreas de la organización; donde se definan no solo los roles y perfiles de los cargos, sino también las funciones de cada unidad operativa y administrativa, que clarifique su aporte tanto misional y financiero; estableciendo como meta principal; que a mediano plazo se puedan incrementar las tendencias de sus indicadores de calidad y la satisfacción de sus clientes.
- La reorganización estructural y administrativa del GRUPO SIGRO, tiene además un componente de memoria institucional y del manejo distribuido de las actividades tanto administrativas como operativas; ya que en la actualidad todo el manejo de la organización se encuentra bajo el control de una sola persona, dejándola en un alto riesgo; no solo porque expandir el mercado requiere de un grupo de apoyo en procesos críticos como la gestión, la producción y la comercialización; sino porque se depende de un solo colaborador, que además posee todo el conocimiento corporativo, dejando vulnerable la estabilidad de la organización.
- Definir un plan estratégico, que le permita a la alta dirección, establecer sus metas a corto, mediano y largo plazo; en donde se proyecte las mejoras locativas, la inclusión de nuevos productos y el mejoramiento de los productos actuales; de esta manera, se podrá contar con una planificación por cada área, que deberá buscar verse reflejado en la optimización de sus procesos productivos; siempre estableciendo en el horizonte del negocio, el convertirse en una organización rentable y sostenible en el tiempo.

- Cabe anotar, que inmerso en estos sistemas de gestión de calidad, se encuentran aquellos que son establecidos por norma y consecuentemente de obligatorio cumplimiento para todas las empresas en el país; y que se encuentra relacionado con el Sistema de Seguridad y Salud en Trabajo – SSST. La implementación, seguimiento y evaluación debe convertirse en la prioridad para la alta gerencia y el proceso de talento humano de la entidad, entendiendo que su incumplimiento puede acarrear sanciones de tipo jurídico y legal, que amenazaría la estabilidad y permanencia de la empresa en el mercado.

19. RECOMENDACIONES

- Se recomienda realizar como primera fase la reorganización administrativa y operativa de la empresa, con el fin de que soporte adecuadamente su Core de negocio, entendiéndolo como el punto clave que permitirá saber qué actividades son necesarias para satisfacer las necesidades de los clientes, sus costos, calidad, y eficiencia requerida, que lleven al GRUPO SIGRO a posicionarse como una empresa rentable en el sector agrícola y de alimentos.
- El establecimiento del Plan Estratégico o de Gestión, debe constituirse como el documento base para establecer el orden organizacional, de los procesos tanto misionales, como administrativos y gerenciales, por lo que es necesario la construcción de herramientas gerenciales, para la planeación, seguimiento, verificación de calidad de productos y servicios, evaluación de satisfacción del cliente y el proceso de gestión comercial.
- Construir como instrumento de apoyo un normograma que sirva como compendio de toda la normativa existente, para evitar incumplimientos que puedan afectar operativa y financieramente a la organización.
- Se debe generar dentro de la reingeniería administrativa planteada; para la estructura orgánica; la definición de las escalas salariales de acuerdo a los perfiles, responsabilidades y experiencia requeridos. De esta forma la organización, podrá controlar sus gastos de operación y definir un presupuesto de gastos frente a los ingresos, que permita implementar estrategias de operación por temporadas, con lo que podrá planificar su futuro tanto en producción, inversión y expansión del negocio.
- Se debe plantear como estrategia corporativa, la implementación de un sistema de gestión de calidad, basado en normas internacionales, que brinde a la empresa; no solo el logro de certificados bajo dichas normas; sino la organización de sus procesos internos, la definición de políticas y objetivos de calidad, y su funcionamiento bajo el enfoque de proceso; que hace grandes aportes para definir la operación de cada unidad; así como la creación de una buena imagen antes los clientes y socios estratégicos.

20. BIBLIOGRAFIA

1. Chiavenato Idalberto. (1999). Introducción a la Teoría General de la Administración. Editorial Mc. Graw Hill.
2. Robbins, Stephen P. (1994). ADMINISTRACIÓN. Teoría y Práctica.
3. Universidad Maritima del caribe. www.umc.edu.ve
4. Del Artículo: «Definición de Misión», de Ivan Thompson, Publicado en la Página Web: <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mision-definicion.html>.
5. Thompson Arthur y Strickland A. J. (2001). Administración Estratégica Conceptos y Casos. Editorial Mc. Graw Hill.
6. FRANCÉS. A. (2006) Estrategia y Planes para la Empresa. Con el cuadro de mando integral. Pearson Educación.
7. Del Artículo: «Los objetivos de una empresa», de Arturo, Publicado en la Página Web: <https://www.crecenegocios.com/los-objetivos-de-una-empresa/>
8. Chiavenato, I. (2009). Gestión Del Talento Humano, tercera edición. En I. Chiavenato, Gestión Del Talento Humano, Editorial Mc Graw Hill.
9. William B. Werther, J. P. (2014). ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS. Gestión Del Capital Humano. En J. P. William B. Werther. Mc Graw Hill interamericana.
10. Chiavenato Idalberto. (1999). Administración de Recursos Humanos. Quinta Ed. México McGraw Hill
11. Bennis, W., & Nanus, B. (1985). LIDERES, las cuatro claves del liderazgo eficaz. Nueva York: Norma S.A
12. Fritz, Robert (1996). Mareas corporativas: las leyes ineludibles de la estructura organizacional. Berrett-Koehler
13. Werther, William y Davis J. (2000). Administración de Personal y Recursos Humanos. México. Ed. McGraw Hill
14. Rico, R. y otros. (2004). Teorías implícitas, diseño organizacional y eficacia. Revista Interamericana de Psicología/ Interamerican Journal of Psychology.

15. Hall, R. (1996). Organizaciones, estructuras, procesos y resultados. México: Prentice Hall.
16. Del Artículo: «Procesos administrativos», de, Wendy González, Publicado en la Página Web: <https://iutavidiomasintroadmon4a.wordpress.com/2017/10/29/procesos-administrativos/>
17. Del Artículo: «Definición de organización», Publicado en la Página Web: <https://www.economiasimple.net/glosario/organizacion>