

**PROPUESTA DE UN PLAN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA  
EMPRESA GREEN SOLUCIONES PRÁCTICAS Y FRESCAS DE LA CIUDAD  
DE PEREIRA**



Universidad  
Tecnológica  
de Pereira

**DIANA CAROLINA URIBE BENÍTEZ**

**Código: 1.116.131.857**

**JULIANA SALDARRIAGA GÓMEZ**

**Código: 1.088.303.843**

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

**PROPUESTA DE UN PLAN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA  
EMPRESA GREEN SOLUCIONES PRÁCTICAS Y FRESCAS DE LA CIUDAD  
DE PEREIRA**



**Universidad  
Tecnológica  
de Pereira**

**DIANA CAROLINA URIBE BENÍTEZ**

**Código: 1.116.131.857**

**JULIANA SALDARRIAGA GÓMEZ**

**Código: 1.088.303.843**

**JHON ALEXANDER POSADA AGUIRRE  
DIRECTOR**

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

## **AGRADECIMIENTOS ESPECIALES**

Al llegar al culmen de mi carrera, quiero dar agradecimiento a todas y cada una de las personas que contribuyeron a mi formación profesional, primero a Dios por guiarme cada día y llenarme de sabiduría, paciencia y perseverancia para luchar por mis sueños.

A mi mamá, la mujer a quien debo lo que soy, ella con su carácter, ha logrado inculcarme el saber cómo la mayor de las herencias que me otorga, repitiéndome a diario la frase “es mejor saber que tener”, logró conducirme por los senderos de la educación, siendo mi compañera de alegrías y fracasos, apoyo incondicional y la gestora para que lograra alcanzar esta meta.

A mi hermana, quien nunca dudó de mis capacidades, por el contrario, ayudó y abrió las puertas para iniciar mi sueño de ser ingeniera industrial, impulsándome y aconsejándome siempre.

A mi abuelita, por sus oraciones, ejemplo y tenacidad para enfrentar la vida siempre, por haberme contagiado de fortaleza para alcanzar lo que me proponga.

A mi papá, un hombre lleno de sabios consejos, por impulsarme siempre a ser mejor, dar lo mejor y superarme cada día más.

A la Universidad Tecnológica de Pereira, por ser un lugar lleno de sabiduría, por proporcionarnos grandes conocimientos, aportando los mejores profesionales para la región y el país.

A la empresa Green Soluciones S.A.S, por la confianza depositada para la realización del proyecto.

A mi director de tesis, Jhon Alexander Posada Aguirre, por su acompañamiento en el desarrollo del proyecto, su guía fue fundamental para alcanzar el éxito en la elaboración y presentación del mismo.

A toda mi familia en general, este logro es de todos, a mis compañeros de camino quienes estuvieron en las buenas y malas compartiendo gratos momentos.

**DIANA CAROLINA URIBE BENÍTEZ**

## **AGRADECIMIENTOS ESPECIALES**

Este proyecto está dedicado con todo mi cariño para mi familia; de manera especial a mis padres; quienes han puesto toda su confianza para lograr un objetivo más en mi vida.

Mis sincero agradecimiento, en primer lugar a Dios por brindarme salud, fortaleza y capacidad; también al profesor Jhon Alexander Possada por guiarme en mi formación como profesional; y por último a la empresa Green soluciones prácticas y frescas quienes depositaron su confianza en mí para hacer parte de un gran proyecto.

**JULIANA SALDARRIAGA GÓMEZ**

## RESUMEN

A raíz de los altos índices de desempleo presentados en nuestro país durante los últimos años, surge el comercio informal en su mayoría y otros negocios constituidos por grupos familiares, como una necesidad para generar ingresos económicos y de supervivencia.

Actualmente, la cifra de empresas familiares se encuentra alrededor del 86,5%, dato proporcionado por Confecámaras, allí se muestra la importancia de estos tipos de negocio, los cuales impulsan la fuerza productiva y de servicios de la nación. Su naturaleza radica en que se manejan múltiples emociones y grados de afectividad que impiden dar un manejo profesional a sus recursos, dando origen a problemas y conflictos, consiguiendo ejercer sus labores basados en la experiencia adquirida a través del tiempo.

Con el fin de garantizar su sustentabilidad en el mercado, se hace necesario recurrir a herramientas que permitan estructurar eficientemente la organización, de modo que se posibilite su continuación y se eviten las altas tasas de mortalidad, esencialmente en el paso a manos de las próximas generaciones.

En la siguiente propuesta se sugiere a la empresa Green Soluciones prácticas y frescas S.A.S, establecer un plan de gestión administrativo que cumpla con los requisitos fundamentales para el buen funcionamiento, generando un impacto positivo en la planificación de sus actividades y objetivos a corto y largo plazo asegurando su desarrollo.

**Palabras Clave:** Estructura organizacional, administración, gestión, planeación estratégica, agroindustria, alimentos, fruver, empacado al vacío, cultivos, cadena de frío.

## ABSTRACT

In the wake of the high indexes of unemployment presented in our country during the last years, the informal commerce emerges in its majority and other businesses constituted by familiar groups as a necessity to generate survival and economical incomes.

Currently, the quantity of familiar businesses is approximately of 86.5%, data provided by “Confecámaras”, it shows there the importance of these types of businesses which motivate the productive force and the nation services. Its nature consists in manage multiple emotions and degrees of affectivity that prevent giving a professional management to its resources, causing problems and conflicts, getting practice the work based on the acquired experience through the time.

In order to guarantee the sustainability in the market, it is necessary to resort to tools that allow the organization to be efficiently structured so that its continuation is possible and avoid mortality rates, essentially on the way to the next generations.

In the following proposal it is suggested to the company “Green Soluciones Prácticas Y Frescas S.A.S.” to establish an administrative management plan that accomplish the fundamental requirements for a good functioning generating a positive impact in the planning activities and short and long-term objectives, ensuring its development.

**KEY WORDS:** Organizational Structure, Administration, Management, Strategic Planning, Agroindustry, Foods, Fruver, Vacuum Packed, Crops, Cold Chain.

## CONTENIDO

---

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 1.    | SELECCIÓN Y DEFINICIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN | 1  |
| 1.1   | TÍTULO   | 1  |
| 1.2   | ÁREA DE INVESTIGACIÓN                            | 1  |
| 1.3   | MATERIAS INVESTIGACIÓN                           | 1  |
| 2.    | INTRODUCCIÓN                                     | 2  |
| 3.    | PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN                        | 3  |
| 3.1   | PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA                       | 3  |
| 3.2   | FORMULACIÓN DEL PROBLEMA                         | 6  |
| 3.3   | SISTEMATIZACIÓN AL PROBLEMA                      | 6  |
| 4.    | OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN                    | 7  |
| 4.1   | OBJETIVO GENERAL                                 | 7  |
| 4.2   | OBJETIVOS ESPECÍFICOS                            | 7  |
| 5.    | JUSTIFICACIÓN                                    | 8  |
| 6.    | MARCOS DE REFERENCIA                             | 9  |
| 6.1   | MARCO TEÓRICO                                    | 9  |
| 6.1.1 | TEORÍA ESTRUCTURALISTA                           | 9  |
| 6.1.2 | TEORÍA NEOCLÁSICA                                | 10 |
| 6.1.3 | TEORÍA CLÁSICA                                   | 12 |
| 6.1.4 | TEORÍA DE LAS RELACIONES HUMANAS                 | 13 |
| 6.2   | MARCO CONCEPTUAL                                 | 14 |
| 6.3   | MARCO ESPACIAL                                   | 18 |
| 6.4   | MARCO TEMPORAL                                   | 18 |
| 6.5   | MARCO LEGAL                                      | 19 |
| 7.    | HIPÓTESIS DE TRABAJO                             | 20 |
| 7.1   | PRIMER GRADO                                     | 20 |
| 7.2   | SEGUNDO GRADO                                    | 21 |
| 8.    | ASPECTOS METODOLÓGICOS                           | 22 |
| 8.1   | TIPO DE ESTUDIO                                  | 22 |
| 8.1.1 | ESTUDIO EXPLORATORIO                             | 22 |
| 8.1.2 | ESTUDIO DESCRIPTIVO                              | 22 |



|  |    |
|--|----|
| 8.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN                          | 23 |
| 8.2.1 MÉTODO DE OBSERVACIÓN                          | 23 |
| 8.2.2 MÉTODO INDUCTIVO                               | 23 |
| 8.3 FUENTES Y TECNICAS DE RECOLECCION DE INFORMACION | 24 |
| 8.3.1 FUENTES SECUNDARIAS                            | 24 |
| 8.3.2 FUENTES PRIMARIAS                              | 24 |
| 8.4 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN                    | 25 |
| 8.4.1 TÉCNICAS ESTADÍSTICAS                          | 25 |
| 8.4.2 REPRESENTACIÓN DE LA INFORMACIÓN               | 25 |
| 9. CRONOGRAMA DE TRABAJO                             | 26 |
| 9.1 DIAGRAMA DE GANTT                                | 26 |
| 10. PRESUPUESTO                                      | 26 |
| 11. ANÁLISIS Y TABULACIÓN DE LA INFORMACIÓN          | 27 |
| 11.1 ENTREVISTA                                      | 27 |
| 11.2 CHECKLIST                                       | 35 |
| 12. OBJETIVO ESPECÍFICO 1                            | 37 |
| 13. OBJETIVO ESPECÍFICO 2                            | 38 |
| 13.1.1 MISIÓN  | 38 |
| 13.1.2 VISIÓN  | 38 |
| 13.2 OBJETIVOS ORGANIZACIONALES                      | 39 |
| 13.2.1 OBJETIVO GENERAL                              | 39 |
| 13.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS                         | 39 |
| 13.3 POLÍTICA DE CALIDAD                             | 40 |
| 13.4 VALORES CORPORATIVOS                            | 40 |
| 14. OBJETIVO ESPECÍFICO 3                            | 41 |
| 14.1 Actualmente                                     | 42 |
| 14.1.1 Propuesta                                     | 42 |
| 15. OBJETIVO ESPECÍFICO 4                            | 43 |
| 16. OBJETIVO ESPECÍFICO 5                            | 52 |
| 17. OBJETIVO ESPECÍFICO 6                            | 54 |
| 18. CONCLUSIONES                                     | 59 |
| 19. RECOMENDACIONES                                  | 61 |
| 20. BIBLIOGRAFÍA                                     | 63 |

## **1. SELECCIÓN Y DEFINICIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1 TÍTULO**

Propuesta de un plan de gestión administrativa para la empresa Green Soluciones prácticas y frescas de la ciudad de Pereira.

### **1.2 ÁREA DE INVESTIGACIÓN**

La siguiente investigación tiene como propósito elaborar una propuesta de un plan de gestión administrativa dirigido a la empresa Green Soluciones, mediante la cual se pretende documentar los procesos administrativos siendo una herramienta fundamental para impulsar el desarrollo de la organización.

### **1.3 MATERIAS INVESTIGACIÓN**

Para el proceso de investigación es necesario tener como base los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera, los cuales permiten llevar a cabo un desarrollo estructurado que se encuentra fundamentado por las siguientes asignaturas:

- Administración General
- Administración de Personal
- Administración de Salarios
- Psicología Organizacional.

## 2. INTRODUCCIÓN

La presente investigación, se lleva a cabo en el municipio de Pereira Departamento de Risaralda y se entrega como requisito para optar al título, Ingeniero Industrial, en el cual, se encuentra la propuesta de un plan de gestión administrativa para la empresa Green Soluciones prácticas y frescas. En él se pretende integrar varias áreas del conocimiento importantes para el diseño de la planeación estratégica que implica: misión, visión, objetivos, valores, política de calidad, organigrama, manual de funciones, responsabilidades y escala salarial. Para su realización es necesario contar con el apoyo teórico y práctico de los docentes de la Universidad Tecnológica de Pereira y las partes interesadas, aplicando diversas teorías que orienten el proceso para lograr que esta sea competitiva y garantizar su crecimiento empresarial.

En la actualidad los procesos administrativos al interior de las organizaciones son de gran importancia al momento de establecer un modelo de negocio convirtiéndose en una de las mayores preocupaciones en el campo económico. A diario se busca idear estrategias que involucren tanto los empleados como clientes y así finalmente dar a conocer su imagen corporativa a quienes conforman la organización para dar una mirada holística hacia su futuro, de tal manera que sus objetivos estén trazados y se logren escatimar los esfuerzos para ser alcanzados.

Pese a ello; resulta simple decir que mejorar los procesos en las compañías no es tarea fácil, empieza con un cambio de ideas y ambiciones que surgen al interior de la organización y son generalmente propuestas por sus directivos y colaboradores involucrando a su vez los clientes. La empresa Green, creada hace dos años, es una empresa joven en el mercado, que refleja la necesidad de establecer su estructura administrativa para evitar perder grandes oportunidades de crecimiento, expansión y apropiación de sus recursos contar con una mejor representación en el mercado, de tal manera que adquieran herramientas que les permita gestionar y guiar la organización evitando inconvenientes en su administración.

### **3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

A nivel mundial, la administración ha venido jugando un papel fundamental en todas las organizaciones. Es considerada por sus contribuciones al proceso de desarrollo de la humanidad como un fenómeno global, donde se exigen altos niveles de crecimiento y competitividad, y la facilidad para adaptarse a los continuos cambios que se presentan en el interior y que deben ser anticipados mejorando continuamente sus estrategias, para sobrevivir a los mismos (Méndez Sánchez, Méndez Ortiz, & Cruz Landa, 2018).

Las condiciones actuales como: la industrialización, el proceso de globalización de los estados, los avances en el desarrollo de nuevos sistemas de información y producción caracterizados por una creciente automatización, las condiciones que se imponen el mercado y el comercio internacional se traducen en la necesidad de lograr mejoras en los estándares de productividad y en la calidad y el diseño de productos (La administración en la actualidad, 2017).

Teniendo en cuenta dichas circunstancias, se hace necesario, gestionar los recursos humanos, financieros, y tecnológicos en los cuales se debe llevar a cabo la planificación, organización, dirección y control que permiten afrontar nuevos retos, velando así por el bienestar general de las empresas y sus colaboradores.

Es así como, el impacto de las empresas relacionadas con la comercialización de frutas y verduras empacadas al vacío viene generando en el mercado local, es considerado como factible. Puesto que han decidido incursionar en el sector de los alimentos y su proceso se concibe como innovador, buscando reducir los tiempos, espacios, mano de obra, costo y calidad, proporcionando al consumidor, productos naturales sin aditivos ni conservantes, siendo cada vez más prácticos y frescos, buscando dejar huellas positivas en el bienestar de las personas.

Green soluciones prácticas y frescas, es una microempresa que nace en el año 2016, en la ciudad de Pereira, municipio de Marsella, como una fábrica de soluciones para restaurantes y negocios de comida, a través del procesamiento de verduras cortadas, empacadas al vacío y la producción de pulpa de fruta 100% natural lista para el consumo de acuerdo con especificaciones particulares de los proveedores.

Se percibe que, la empresa, en el análisis de sus procesos administrativos, no cuenta con ningún tipo de documentación de su estructura administrativa, debido a limitantes de tiempo y conocimientos relacionados con temas de carácter administrativo, lo cual ha imposibilitado su elaboración. De esta manera, requieren la implementación del diseño de su planeación estratégica, estructurada de acuerdo a sus exigencias.

Por otro lado, en el mercado aparecen clientes que solicitan al momento de establecer vínculos empresariales este tipo de información, para revisar y brindar seguridad y confianza, mediante el horizonte que posee la empresa, el cual se encuentra relacionado en su misión, visión, objetivos, políticas, políticas de calidad, fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Con esto se pretende garantizar, una vez decidan aumentar su planta de producción, contar con documentos verídicos que soporten su estructura.

Adicionalmente, las líneas de autoridad no se distinguen fácilmente, lo que conlleva, a que cada colaborador esté sujeto a recibir múltiples órdenes durante la ejecución de sus labores, ocasionando un mal clima laboral, tiempos improductivos y llevando al operario a ejecutar de erróneamente sus actividades dentro del proceso productivo.

Por esto, solicitan tener documentadas las funciones para cada cargo donde se especifiquen las labores que deben desempeñar lo cual se encuentra estipulado en el manual de funciones. A su vez es imprescindible la elaboración de la escala salarial correspondiente, de acuerdo a los niveles educativos siendo una estrategia para atraer y retener empleados calificados, optimizando los recursos de la compañía orientados a la consecución de los objetivos organizacionales. Convirtiéndose para los empleados en su cultura organizacional, haciéndoles sentir como parte fundamental de la misma inculcando valores como la justicia, crecimiento personal y laboral promoviendo el liderazgo.

Es importante resaltar que cuentan con documentación que la constituye como una empresa en regla, poseen con normativas de manipulación de alimentos, cámara de comercio y registró DIAN. Lo que compone material importante para iniciar el proceso de planeación del direccionamiento estratégico, que se adecue a sus necesidades empresariales.

Finalmente, con esta propuesta se entrega a la empresa Green soluciones prácticas y frescas, una guía para establecer su direccionamiento estratégico, logrando dar solidez y competitividad, obteniendo mejores resultados lo cual permite comprometer a cada trabajador con los objetivos que se quieren alcanzar como organización.

### **3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cómo puede la empresa Green soluciones prácticas y frescas mejorar sus procesos de gestión administrativa?

### **3.3 SISTEMATIZACIÓN AL PROBLEMA**

- ¿Cuál es el método que permite definir los aspectos internos y externos que favorecen o impidan el buen funcionamiento de la empresa Green?
- ¿Con qué herramientas se puede desarrollar el direccionamiento estratégico de la organización?
- ¿Cómo se puede definir el modelo organizacional más idóneo para la empresa?
- ¿Cómo se pueden documentar las funciones de cada uno de los colaboradores de Green?
- ¿Con qué proceso se puede medir el desempeño individual de los empleados?
- ¿Cómo desarrollar una adecuada gestión salarial para los colaboradores?

## **4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **4.1 OBJETIVO GENERAL**

Proponer un plan de gestión administrativa para la empresa Green soluciones prácticas y frescas de la ciudad de Pereira para contribuir con su supervivencia y crecimiento.

### **4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un diagnóstico que permita identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización a través de una matriz DOFA.
- Formular el direccionamiento estratégico de la organización definiendo la misión, visión, objetivos, política de calidad y valores de acuerdo con los lineamientos empresariales.
- Plantear un diseño organizacional que permita estructurar los distintos roles que conforman la compañía.
- Establecer el manual de funciones documentando cada uno de los cargos donde se especifique el funcionamiento y operación de cada área.
- Proponer la evaluación del desempeño como mecanismo esencial para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos individuales de cada empleado.
- Realizar la asignación de salarios de los empleados de acuerdo a su nivel académico y desempeño dentro de la organización.



## 5. JUSTIFICACIÓN

En la siguiente investigación se pretende proponer la implementación de un plan de gestión administrativa, el cual ha sido considerado a lo largo del tiempo, como el sustento de las bases para la ejecución e impulso de las tareas cuyos propósitos se ven reflejados en el funcionamiento eficiente y eficaz de las organizaciones con que se pretende mejorar los niveles de productividad, establecer relaciones humanas factibles y analizar el comportamiento de la empresa desde sus niveles jerárquicos donde se toman las decisiones más importantes en pro de garantizar un futuro promisorio para las mismas.

Lo anterior, no es posible sin darle un enfoque estructuralista a la organización, donde cada uno de los procesos que se llevan a cabo en pro del bienestar tanto de los empleados como de la planta en general, se encuentren alineados a los objetivos que se pretenden alcanzar a corto, mediano y largo plazo.

Para ello, es fundamental tener como base información proporcionada por los miembros de la empresa Green, la cual es obtenida mediante el desarrollo de entrevistas a profundidad y observaciones, siendo la manera más concisa de indagar acerca de las actividades que cada empleado ejecuta, los procesos de fabricación de los productos y la sinergia con que laboran frecuentemente para garantizar el cumplimiento de sus metas, estas posteriormente son interpretadas de la mejor manera posible, propiciando el intercambio de ideas en búsqueda de soluciones oportunas para las flaquezas que en ella se presentan.

Con este planteamiento la empresa Green tiene la posibilidad de contar con una opción que puede ajustarse a sus necesidades de tipo administrativo para brindar un soporte al momento de la consecución de aliados estratégicos, recurso humano y financiero que es posible alcanzar con una estructura sólida suministrando grandes beneficios entre los cuales se encuentra la generación de satisfacción a clientes y empleados.

## 6. MARCOS DE REFERENCIA

### 6.1 MARCO TEÓRICO

#### 6.1.1 TEORÍA ESTRUCTURALISTA

Con esta teoría se busca interrelacionar las estructuras que posee la empresa analizado a fondo el conjunto de cargos y tareas que la componen, estableciendo un vínculo con el ambiente externo, es decir, la sociedad organizacional.

*“Las estructuras organizacionales sirven tres funciones. Antes que todo, las estructuras tienen la intención de elaborar productos organizacionales y alcanzar objetivos organizacionales. En segundo lugar, las estructuras se diseñan para minimizar, o por lo menos regular, la influencia de las variaciones individuales sobre la organización. Las estructuras se imponen para asegurarse de que los individuos se ajustan a los requisitos de las organizaciones, y no viceversa. Por último, las estructuras son el ambiente donde se ejercita el poder (también las estructuras fijan o determinan qué puestos tienen poder en primer lugar), donde se toman decisiones (el flujo de información que entra en una decisión está determinado en gran parte por la estructura) y donde se desarrollan las actividades de las organizaciones la estructura es la arena para las acciones organizacionales.”* (Hall, 1996)

*La teoría estructuralista fue creada en 1947 y su representante es Max Webber está basada en la sociología organizacional que busca consolidar y expandir los horizontes de la administración. Pretende equilibrar los recursos de la empresa, prestando atención tanto a su estructura como al recurso humano, abordando aspectos tales como la correspondencia entre la organización formal e informal, entre los objetivos de la organización y los objetivos personales y entre los estímulos materiales y sociales.*

**Webber reconoce los siguientes tipos de autoridad.**

1. **Autoridad tradicional:** Se centra en el principio de la costumbre y suele reflejarse en instituciones políticas con cargos hereditarios. Quienes ostentan

*la autoridad están legitimados por la fuerza de la costumbre y gozan desde un tiempo inmemorial de un status especial.*

2. **Autoridad carismática:** *La aceptación de la autoridad proviene de la influencia personal del superior. Se basa en las condiciones personales de quien ejerce la autoridad. El jefe es reconocido como tal por sus cualidades personales excepcionales, tales como el heroísmo, la santidad, el genio.*
3. **Autoridad legal- racional:** *Los individuos aceptan la autoridad porque creen racionalmente en la legitimidad de las normas que conceden el ejercicio del poder. (Teorías Administrativas , 2012)*

### **6.1.2 TEORÍA NEOCLÁSICA**

Esta teoría sirve de apoyo para examinar en detalle la centralización y descentralización que afectan el nivel jerárquico de la organización.

*Para los neoclásicos, La Administración consiste en orientar, dirigir y controlar los esfuerzos de un grupo de individuos para lograr un fin común con un mínimo de recursos y de esfuerzo y con la menor interferencia, con otras actividades útiles.*

*En el año 1954 representantes es Peter Drucker (1909– 2005) quien fue un abogado y tratadista austríaco, autor de múltiples obras reconocidas mundialmente sobre temas referentes a la gestión de las organizaciones, sistemas de información y sociedad del conocimiento.*

### **FUNCIONES DEL ADMINISTRADOR**

*Proceso Administrativo según los diversos autores clásicos y neoclásicos. De modo general se define 5 funciones básicas en el cual estudia las cuatro funciones administrativas.*

**1.Planeación:** *Consiste en la formulación del estado futuro deseado para una organización y con base en éste plantear cursos alternativos de acción, evaluarlos y así definir los mecanismos adecuados a seguir para alcanzar los objetivos propuestos, además de la determinación de la asignación de los recursos humanos y físicos necesarios para una eficiente utilización.*

**2. Organización:** *Existen diversos tipos de organización.*

- **Organización Formal:** *Está basada en la división del trabajo que especializa órganos y personas en distintas actividades.*
- **Organización Informal:** *Emerge espontáneamente y naturalmente en el área del trabajo.*

**3) Dirección:** *Es la tercera función Administrativa su papel es ejecutar o poner en marcha las actividades dar acción y dinamizar la empresa va relacionada directamente con los recursos humanos de la empresa. La función de dirección se encarga de orientar la actividad de las personas para alcanzar los objetivos propuestos por la organización. Para que la planificación y la organización puedan ser eficaces, los administradores deben tener relaciones interpersonales con sus subordinados; estas relaciones deberán ser dinámicas y comunicadas con liderazgo.*

**4) Autoridad y Poder:** *La autoridad y el poder constituyen medios de influencia. Poder significa el potencial para influir.*

*La autoridad es la clave del proceso administrativo y representa el poder legal o derecho de mandar o de actuar.*

**5) Control:** *Busca asegurar que lo que se planeó, organizó, y dirigió realmente cumplió los objetivos previstos (Teorías Administrativas, 2012).*

### 6.1.3 TEORÍA CLÁSICA

Con base en esta teoría podemos explicar cómo se realiza el diseño organizacional, teniendo en cuenta el crecimiento de la empresa que exige planear y coordinar sus actividades.

*Su representante es Henri Fayol. Esta teoría tiene una perspectiva estructuralista y su enfoque organizacional se centra exclusivamente en la organización formal; tiene una aproximación normativa y prescriptiva. Su concepto de organización es el de una estructura formal como conjunto de órganos, cargos y tareas. Concibe al hombre como un homo economicus que percibe una remuneración por sus laborales. Busca la máxima eficiencia. (Principales teorías administrativas: enfoques y representantes, 2016)*

*El origen del enfoque de la teoría clásica de la administración va más allá de las consecuencias de la revolución industrial, esto se dio en dos acontecimientos:*

*1. El desarrollo acelerado y desorganizado de las empresas produjo que fuera más compleja su administración, por lo tanto exigió "un enfoque científico que reemplazará la improvisación". Con la empresa de mayor dimensión surge el planeamiento a largo plazo, por ende redujo la inestabilidad y la improvisación.*

*2. La necesidad de mejorar la eficiencia de las organizaciones para obtener un mejor rendimiento de sus recursos y ser más competitivas entre ellas; Esto dio inicio a la división del trabajo entre altos mandos que eran los encargados de fijar funciones, describir los cargos, estudiar los métodos de administración y normas del trabajo, y los que ejecutan las funciones que les asignaban.*

*Esta teoría percibe la organización como una estructura cuyo objetivo es la búsqueda de la eficiencia.*

*Se basa en la división del trabajo, la especialización, la coordinación y las actividades de líneas y staff. (Teorías Administrativas, 2012)*

#### 6.1.4 TEORÍA DE LAS RELACIONES HUMANAS

Teniendo en cuenta que el capital base para el funcionamiento de una organización es el recurso humano, se emplea esta teoría para involucrar a los colaboradores en la consecución de los objetivos organizacionales.

*Elton Mayo fue un teórico social, sociólogo y psicólogo industrial especializado en teoría de las organizaciones, las relaciones humanas y el movimiento por las relaciones humanas.*

*Su interés primordial fue estudiar, en el trabajador, los efectos psicológicos que podían producir las condiciones físicas del trabajo en relación con la producción. Demostró que no existe cooperación del trabajador en los proyectos, si éstos no son escuchados, ni considerados por parte de sus superiores, es difícil y en ocasiones casi imposible llegar a los objetivos fijados.*

*El trabajo de Mayo busco demostrar que el problema de abstención, movilidad, baja moral y baja eficiencia se reduce al problema de saber cómo pueden consolidarse los grupos y cómo aumentar la colaboración, tanto en la pequeña como en la gran industria.*

*Las principales conclusiones de Mayo fueron:*

- *El trabajo es una actividad grupal.*
- *El mundo social del adulto está estandarizado en relación con su actividad de trabajo.*
- *La sociedad de reconocimiento y seguridad, y la sensación de pertenecer a algo, son más importantes en la determinación de la moral del obrero y de su productividad, que las condiciones físicas en las cuales él trabaja.*
- *Un reclamo no necesariamente el enunciado objetivo de hechos; comúnmente es un síntoma de molestia relacionado con el estatus del individuo.*

- *El trabajador es una persona cuyas actitudes y eficiencia están condicionadas por las demandas sociales, dentro o fuera de la empresa.*
- *En la fábrica, los grupos informales ejercen gran control social sobre los hábitos de trabajo y las actitudes individuales del obrero.*
- *El cambio de una sociedad establecida a otra adaptación tiende a desmembrar continuamente la organización social de una fábrica o industria en general.*
- *La colaboración grupal no ocurre por accidente; debe ser planeada y desarrollada. Si se alcanza esa colaboración, las relaciones de trabajo en la empresa pueden llegar a una cohesión que resista los efectos del desmembramiento de una sociedad en adaptación (Danny, Biografía y aportes de Elton mayo, padre y precursor de la teoría de las relaciones humanas, 2012).*

## 6.2 MARCO CONCEPTUAL

- **Administración:** es una técnica que consiste en la planificación, estrategia u organización del total de los recursos con los que cuenta un ente, organismo, sociedad con el objetivo de extraer de ellos el máximo de beneficios posible según los fines deseados (Concepto.de, 2018).
- **Visión:** es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen un marco de referencia de lo que una organización quiere conseguir y espera alcanzar en el futuro. Permite además el trabajo conjunto de todo el equipo de colaboradores y le da el rumbo a la organización (¿Cómo se definen la misión, visión y objetivos de una organización social?, 2018).
- **Misión:** Se entiende por misión de una organización al motivo, propósito, fin o razón de ser, y el objetivo principal bajo el cual se constituye una entidad

sin fines de lucro. Es una declaración del objetivo central de la organización, de su razón de ser. Es una enunciación a largo plazo que debe distinguir y diferenciar a la organización de las demás e identificar los valores que guían su accionar (¿Cómo se definen la misión, visión y objetivos de una organización social?, 2018).

- **Objetivo general:** Es aquel que se centra en un aspecto global del estudio. En este sentido, es el propósito fundamental de la investigación y donde se expone el resultado final que se pretende alcanzar con el trabajo (Significado de Objetivo, 2013-2018).
- **Objetivo específico:** Es aquel que se plantea en función de aspectos más concretos o precisos de la investigación, derivados, por lo tanto, de los objetivos generales (Significado de Objetivo, 2013-2018).
- **Valores empresariales:** Los valores empresariales son el conjunto de elementos propios que definen la estructura, línea de actuación, principios éticos y cultura organizacional de una empresa o corporación (Significado de Valores empresariales, 2013-2018).
- **Políticas:** Es la orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la organización (Medina, 2012).
- **Matriz DOFA:** Es una herramienta generalmente utilizada como método de diagnóstico empresarial en el ámbito de la planeación estratégica (Correa, 2010).
- **Eficiencia:** comprende y un sistema de pasos e instrucciones con los que se puede garantizar calidad en el producto final de cualquier tarea (Concepto definicion.de, 2011).
- **Eficaz:** es la capacidad de alcanzar el efecto que espera o se desea tras la realización de una acción (Merino, 2009).



- **Competitividad:** relación entre varias entidades, países, etc. para ofrecer el mejor servicio y obtener los mayores resultados de forma equiparable con respecto al resto del mundo (Gerencie.com, 2013).
- **Investigación:** es un proceso sistemático, organizado y objetivo, cuyo propósito es responder a una pregunta o hipótesis y así aumentar el conocimiento y la información sobre algo desconocido (eumet.net).
- **Diagnóstico:** es un procedimiento ordenado, sistemático, para conocer, para establecer de manera clara una circunstancia, a partir de observaciones y datos concretos. El diagnóstico conlleva siempre una evaluación, con valoración de acciones en relación con objetivos (Concepto.de, 2017).
- **Direccionamiento estratégico:** se define como la formulación de las finalidades y propósitos de una organización o proyecto, donde se consignan los objetivos definidos para un largo plazo que apuntan a la perdurabilidad, sostenibilidad y crecimiento de la misma que sirve de marco referencial para los objetivos y lineamientos consagrados en el plan estratégico. Contiene los términos de referencia con un alcance mucho mayor que los proyectos detallados en cada una de ellas para cumplir responsabilidades específicas y limitadas a su campo especializado de acción, desarrollando una imagen asociada de futuro con diferentes niveles o modelos que van desde lo general a lo particular desde el punto de partida en la misión hasta el cumplimiento total en el tiempo futuro de la visión estipulada (Businometrics Actualidad y Análisis del Mundo de los Negocios, 2018).
- **Gestión:** Se denomina gestión al correcto manejo de los recursos de los que dispone una determinada organización, puede abarcar una larga lista de

actividades, pero siempre se enfoca en la utilización eficiente de estos recursos, en la medida en que debe maximizarse sus rendimientos (MX, 2014).

- **Organigrama:** es la representación parcial, mediante un diagrama de la estructura formal de una organización, en él se muestran las funciones, sectores, jerarquías y dependencias internas (Definición de Organigrama, 2015).
- **Planeación:** Etapa que forma parte del proceso administrativo mediante la cual se establecen directrices, se definen estrategias y se seleccionan alternativas y cursos de acción, en función de objetivos y metas generales económicas, sociales y políticas; tomando en consideración la disponibilidad de recursos reales y potenciales que permitan establecer un marco de referencia necesario para concretar programas y acciones específicas en tiempo y espacio. Los diferentes niveles en los que la planeación se realiza son: global, sectorial, institucional y regional. Su cobertura temporal comprende el corto, mediano y largo plazos (definición.org).

### 6.3 MARCO ESPACIAL

La empresa Green soluciones S.A.S se encuentra situada en el departamento de Risaralda, en la localidad Pereira y su dirección postal es vía Marsella, finca Tinajas KM 5 Pereira, Risaralda.



### 6.4 MARCO TEMPORAL

La investigación y diseño de la propuesta de un plan de gestión administrativa para la empresa Green soluciones S.A.S se lleva a cabo durante los meses comprendidos entre agosto y febrero del año 2019.

## 6.5 MARCO LEGAL

| LEY  | DESCRIPCIÓN   | LINK   |
|--|---|--|
| <b>Código sustantivo del trabajo</b>           | Artículo 10<br>Referente a Igualdad de los trabajadores y trabajadoras.   | Ministerio del trabajo<br><a href="http://leyes.co/codigo_sustantivo_del_trabajo.htm">http://leyes.co/codigo_sustantivo_del_trabajo.htm</a>  |
| <b>Constitución Política de Colombia</b>       | Artículo 38. Relativo a la libertad de asociación que tienen todas las personas.<br><br>Artículo 333. Referente a la libertad en cuanto a la actividad económica y la iniciativa privada. | Ministerio público<br><br><a href="http://www.corteconstitucional.gov.co/Inicio/Constitucion%20politica%20de%20colombia.pdf">http://www.corteconstitucional.gov.co/Inicio/Constitucion%20politica%20de%20colombia.pdf</a>                    |
| <b>ICA – Instituto Colombiano Agropecuario</b> | CONPES<br>Acerca de lineamientos de la política nacional de competitividad.   | Ministerio de Agricultura<br><a href="https://www.ica.gov.co/getattachment/9ead52fd-f432-4175-b42a-484ea0662194/2008CN3527.aspx">https://www.ica.gov.co/getattachment/9ead52fd-f432-4175-b42a-484ea0662194/2008CN3527.aspx</a>               |
| <b>Conpes 3375 (05/09/2005)</b>                | Trata sobre la política nacional de sanidad agropecuaria e inocuidad de alimentos para el sistema de medidas sanitarias y fitosanitarias.   | Departamento Nacional de Planeación<br><br><a href="https://www.ica.gov.co/getattachment/a728e91-5a75-4335-8d9a-55d0a8f4ac09/2778.aspx">https://www.ica.gov.co/getattachment/a728e91-5a75-4335-8d9a-55d0a8f4ac09/2778.aspx</a>               |
| <b>Conpes 3514 (21/04/2008)</b>                | Acerca de la política nacional fitosanitaria y de inocuidad para las cadenas de frutas y otros vegetales.   | Departamento Nacional de Planeación<br><br><a href="https://www.ica.gov.co/getattachment/b12bfeda-1f37-4266-9c0c-e5c9e96be7bf/2008CN3514.aspx">https://www.ica.gov.co/getattachment/b12bfeda-1f37-4266-9c0c-e5c9e96be7bf/2008CN3514.aspx</a> |
| <b>Conpes 3446 (30/10/2006)</b>                | Relativo a los lineamientos para una política nacional de calidad.  | Departamento Nacional de Planeación<br><br><a href="https://www.ica.gov.co/getattachment/c89f53e5-ec33-4ef0-878d-8c00c12f1c5e/2006CN3446.aspx">https://www.ica.gov.co/getattachment/c89f53e5-ec33-4ef0-878d-8c00c12f1c5e/2006CN3446.aspx</a> |
| <b>Código de Comercio Colombiano</b>           | Sobre las normas y preceptos que regulan las actividades mercantiles.   | Superintendencia de industria y comercio<br><br><a href="http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_comercio.html">http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_comercio.html</a>                                |

## **7. HIPÓTESIS DE TRABAJO**

### **7.1 PRIMER GRADO**

- 1.** Es de vital importancia contar con la división del trabajo al interior de la organización, es decir, descomponerlo en tareas pequeñas, que permitan el éxito en su realización, evitando así la fatiga laboral.
- 2.** Tener en cuenta los conocimientos y las opiniones de los colaboradores. pues ellos son quienes están directamente relacionados con el funcionamiento de la empresa e impulsan a la consecución de sus objetivos.
- 3.** Con el propósito de alcanzar la eficiencia y las metas organizacionales, se hace necesario aplicar el enfoque central de la administración pasando por etapas estructuradas como lo son planear, organizar, dirigir y controlar los distintos recursos que posee.
- 4.** Establecer salarios equitativos para los trabajadores, permite generar una fidelidad hacia la organización, buen desempeño y motivación en sus tareas asignadas, lo que posteriormente se ve reflejado en los niveles de productividad de la empresa.
- 5.** Tener una visión en la organización es trascendental, porque ofrece mayor claridad hacia dónde se quiere llegar en un determinado plazo, pero para que ésta sea fructífera se debe establecer un plan estratégico que cumpla con los objetivos planeados.

## 7.2 SEGUNDO GRADO

1. Henry Fayol plantea que la división del trabajo conduce a la especialización y la eficiencia aumenta, mejora la eficacia, la productividad y la rentabilidad de la organización.
2. Elton Mayo demostró que no existe cooperación del trabajador en los proyectos, si éstos no son escuchados, ni considerados por parte de sus superiores, es difícil y en ocasiones casi imposible llegar a los objetivos fijados.
3. Según los neoclásicos la Administración consiste en orientar, dirigir y controlar los esfuerzos de un grupo de individuos para lograr un fin común con un mínimo de recursos y de esfuerzo y con la menor interferencia, con otras actividades útiles (Peter Drucker).
4. Durante el primer periodo, Taylor concluyó que si el operario más productivo percibe que obtiene la misma remuneración que sus colegas menos productivos, acaba por acomodarse, pierde el interés y dejan de producir según su capacidad.
5. Warren Bennis y Burt Nanus (1985) identificaron el concepto de visión como un concepto central de la teoría del liderazgo. “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” (Rivera, 1991)

## **8. ASPECTOS METODOLÓGICOS**

### **8.1 TIPO DE ESTUDIO**

#### **8.1.1 ESTUDIO EXPLORATORIO**

Se emplea un estudio exploratorio que nos permite conocer una visión global de las situaciones de la empresa Green Soluciones prácticas y frescas, donde se tendrán en cuenta las falencias expresadas por sus funcionarios.

Para formular este estudio, se debe tener como base las hipótesis de primer y segundo grado formuladas anteriormente; además utilizaremos los conocimientos previos para analizar dichas suposiciones, verificando el cumplimiento de las mismas y estableciendo posibles teorías que conlleven a la solución de la problemática existente.

#### **8.1.2 ESTUDIO DESCRIPTIVO**

Se hace necesario aplicar un conocimiento de mayor profundidad durante la realización de la investigación, lo cual se hace posible mediante el estudio descriptivo. Al tratarse de una empresa naciente, que cuenta actualmente con 7 empleados en su planta, se considera apropiado llegar a ellos a través de entrevistas, que proporcionan información de carácter cualitativo, por lo tanto, no se hará uso de herramientas estadísticas.

Con dicha información, se pretende conocer y observar las conductas y actitudes de los colaboradores, para así proponer soluciones que beneficien a la organización. Cabe señalar, que este nivel de conocimiento cuenta con trabajos realizados en Colombia, en las áreas de economía, administración y ciencias empresariales.

## **8.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

### **8.2.1 MÉTODO DE OBSERVACIÓN**

Las fuentes secundarias de información aportan datos importantes que son analizados para llevar a cabo una buena interpretación de los aspectos a investigar.

A su vez, la observación ocupa un papel fundamental, mediante la cual se perciben hechos, que ayudan a conformar los componentes a tener en cuenta a la hora de deducir la información.

Por ello, mediante visitas frecuentes a la planta de producción de la empresa Green soluciones prácticas y frescas y a través esquema previo que permite registrar las cualidades y/o características que se pretende mejorar al interior de la organización. Una vez obtenida dicha información, se pretende plantear modelos que deben ser tenidos en cuenta en la elaboración de la propuesta del plan administrativo.

### **8.2.2 MÉTODO INDUCTIVO**

*“Las estructuras organizacionales sirven tres funciones. Antes que todo, las estructuras tienen la intención de elaborar productos organizacionales y alcanzar objetivos organizacionales.”*

*“Las estructuras se diseñan para minimizar, o por lo menos regular, la influencia de las variaciones individuales sobre la organización.”*

*“Las estructuras se imponen para asegurarse de que los individuos se ajustan a los requisitos de las organizaciones, y no viceversa.”*

*“Las estructuras son el ambiente donde se ejercita el poder (también las estructuras fijan o determinan qué puestos tienen poder en primer lugar), donde se toman decisiones (el flujo de información que entra en una decisión está determinado en gran parte por la estructura) y donde se desarrollan las actividades de las organizaciones.”*



*“La estructura es la arena para las acciones organizacionales.” (Hall, 1996)*

De acuerdo a lo anterior, toda organización requiere contar con un buen diseño de estructura organizacional para dar forma a los procesos de liderazgo que se pretenden ejecutar. De modo que se pueda garantizar el éxito en el cumplimiento de los objetivos que se proponga alcanzar la empresa.

### **8.3 FUENTES Y TECNICAS DE RECOLECCION DE INFORMACION**

#### **8.3.1 FUENTES SECUNDARIAS**

Las fuentes de información a utilizar serán textos y revistas sobre la administración que se encuentran disponibles en la biblioteca Jorge Roa Martínez también se emplea información contenida en trabajos de grado presentados con anterioridad y fuentes de internet confiables, también se hace uso de libros como:

- METODOLOGÍA (Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales) del autor Carlos Eduardo Méndez Álvarez.
- 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 H. Hall.

#### **8.3.2 FUENTES PRIMARIAS**

Se realizan entrevistas a profundidad, con el fin de conocer los diferentes puntos de vista de los integrantes que conforman la empresa. A su vez se emplea la técnica de observación, en búsqueda de datos que brinden información detallada relacionada directamente con el problema de investigación. Otro método que se tuvo en cuenta es el checklist, donde se evaluaron las actitudes, comportamiento y opiniones del personal que compone la empresa.

## **8.4 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN**

### **8.4.1 TÉCNICAS ESTADÍSTICAS**

Una vez recolectada la información, se procedió a tabularla, clasificándose de tal manera que arroje valores importantes, los cuales posteriormente, serán medidos, empleando técnicas de carácter estadístico, permitiendo establecer los valores medios según tamaño posición y frecuencia de los datos.

### **8.4.2 REPRESENTACIÓN DE LA INFORMACIÓN**

Se presentará un informe que relaciona la información obtenida mediante la elaboración de gráficos, donde se muestre la interpretación de los datos de forma ordenada y concisa, exponiendo de manera escrita, representación tabular y gráfica, toda la información pertinente, que conlleva a dar una posible solución al problema de investigación planteado.

## 9. CRONOGRAMA DE TRABAJO

### 9.1 DIAGRAMA DE GANTT

| Tiempo<br>Actividad                             | MES I |    |    |    | MES II |    |    |    | MES III |    |    |    | MES IV |    |    |    | MES V |    |    |    |
|---|-------|----|----|----|--------|----|----|----|---------|----|----|----|--------|----|----|----|-------|----|----|----|
|   | S1    | S2 | S3 | S4 | S1     | S2 | S3 | S4 | S1      | S2 | S3 | S4 | S1     | S2 | S3 | S4 | S1    | S2 | S3 | S4 |
| 1. Elaboración anteproyecto                     | ■     | ■  | ■  | ■  |        |    |    |    |         |    |    |    |        |    |    |    |       |    |    |    |
| 2. Aplicación de entrevistas y chek list GREEN  |       |    |    |    | ■      | ■  |    |    |         |    |    |    |        |    |    |    |       |    |    |    |
| 3. Interpretación de los datos                  |       |    |    |    |        |    | ■  | ■  |         |    |    |    |        |    |    |    |       |    |    |    |
| 4. Diagnóstico DOFA GREEN                       |       |    |    |    |        |    |    |    | ■       | ■  | ■  |    |        |    |    |    |       |    |    |    |
| 5. Formulación del direccionamiento estratégico |       |    |    |    |        |    |    |    |         |    | ■  | ■  |        |    |    |    |       |    |    |    |
| 6. Diseño Organizacional                        |       |    |    |    |        |    |    |    |         |    |    |    | ■      |    |    |    |       |    |    |    |
| 7. Establecer el manual de funciones            |       |    |    |    |        |    |    |    |         |    |    |    |        | ■  | ■  | ■  |       |    |    |    |
| 8. Plantear la evaluación del desempeño         |       |    |    |    |        |    |    |    |         |    |    |    |        |    |    |    | ■     |    |    |    |
| 9. Asignación salarial para los colaboradores   |       |    |    |    |        |    |    |    |         |    |    |    |        |    |    |    | ■     | ■  |    |    |
| 10. Documentación y entrega plan administrativo |       |    |    |    |        |    |    |    |         |    |    |    |        |    |    |    |       | ■  | ■  | ■  |

## 10. PRESUPUESTO

| DESCRIPCIÓN             | VALOR            |
|-------------------------|------------------|
| Viáticos                | \$150.000        |
| Almuerzos y refrigerios | \$140.000        |
| Fotocopias              | \$10.000         |
| Libro                   | \$30.000         |
| Impresión Anteproyecto  | \$30.000         |
| CD'S                    | \$20.000         |
| <b>TOTAL=</b>           | <b>\$380.000</b> |

## 11. ANÁLISIS Y TABULACIÓN DE LA INFORMACIÓN

### 11.1 ENTREVISTA

#### ENTREVISTA GREEN SOLUCIONES

Nombre completo: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

Tiempo laborando en la empresa: \_\_\_\_\_

1. ¿Cómo considera que está conformado el organigrama de la empresa? :

2. ¿Cuáles son los objetivos de la empresa? \_\_\_\_\_

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

3. ¿Cuál es la visión y misión de la empresa?

---

---

---

---

---

---

---

---

4. ¿Cuáles son los valores que identifican la empresa?

---

---

---

---

5. ¿Cuáles son los procesos que maneja la empresa? \_\_\_\_\_

---

---

---

---

6. Está conforme con el salario que devenga?:

---

---

---

---

---

7. ¿Cuál es su función dentro de la empresa?:

---

---

---

---

---

---

8. ¿Cómo considera la importancia de su cargo en la empresa?:

---

---

---

---

---

9. Tiene personas a cargo. ¿Cuántas? : \_\_\_\_\_

---

---

10. ¿Tiene jefe directo?:

---

OBSERVACIONES:

---

---

---

---

---

---

---

## **ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA**

De acuerdo con la información suministrada por los funcionarios de la empresa, se observa que:

**El organigrama de la empresa debe estar conformado por:**

**GERENTE GENERAL:** Andrés Felipe Martínez

**JEFE DE PRODUCCIÓN Y COSTOS:** Carolina Casafú Flórez

**COORDINADOR DE PRODUCCIÓN:** María Lucía Flórez

**DIRECTOR ADMINISTRATIVO:** William Jaramillo Meza

**OPERARIOS:**

- Diovana Florez.
- Juan Camilo Osorio Osorio.
- Marielli Andrea Osorio Giraldo.

**Los principales objetivos de la empresa Green serían:**

- Producir más.
- Trabajar en la calidad de los productos.
- Crecer como organización.
- Generar empleo.
- Generar bienestar.
- Salir adelante.
- Comercializar en la zona y que la gente se beneficie de los productos que se ofrecen.
- Brindar soluciones a empresas del sector de la industria de alimentos.
- Facilitar el trabajo de las empresas del sector gastronómico mediante el ofrecimiento y distribución de productos procesados.
- Brindar a los clientes productos de calidad.

**En cuanto la misión y visión, la perspectiva de los operarios es la siguiente:**

**VISIÓN:**

- Ofrecer nuestros productos en el eje cafetero.
- Crecer en el campo productivo.

**MISIÓN:**

- Conservar producto de buena calidad satisfaciendo las necesidades del cliente.
- Generar empleo en el campo productivo.
- Mejorar los beneficios de los empleados.
- Ofrecer productos de calidad a nuestros clientes.

**Los valores que identifican la empresa son:**

- Respeto
- Solidaridad
- Tolerancia
- Responsabilidad
- Honestidad
- Equidad
- Compromiso

**Procesos de manufactura de alimentos de Green soluciones son:**

- Comprar y recepción de la materia prima
- Selección de producto
- Pesado de producto
- Lavado del producto
- Desinfectado del producto
- Pelado del producto
- Picar el productos de acuerdo a especificaciones del cliente
- Secado del producto



- Empacar el producto al vacío
- Sellar el producto
- Refrigerar el producto
- Despachar el producto

### **Conformidad de los salarios de acuerdo a sus funciones:**

En su mayoría, los funcionarios están conformes con el salario que devengan actualmente a excepción de un operario que indica que sus funciones son muchas para el salario asignado y sus prestaciones no son muy claras.

### **Funciones a cumplir de acuerdo a su cargo dentro de la empresa:**

#### **GERENTE GENERAL:**

- Administración
- Comercial
- Auditoría

#### **JEFE DE PRODUCCIÓN Y COSTOS:**

- Producción
- Calidad
- Documentación
- Manejo de algunos clientes

#### **COORDINADOR DE PRODUCCIÓN:**

- Coordinar a los operarios

### **DIRECTOR ADMINISTRATIVO:**

- Compras
- Pagos
- Costos
- Nómina

### **OPERARIOS:**

- Selección de producto
- Pesado de producto
- Lavado del producto
- Desinfectado del producto
- Pelado del producto
- Picar el productos de acuerdo a especificaciones del cliente
- Secado del producto
- Empacar el producto al vacío
- Sellar el producto
- Refrigerar el producto
- Despachar el producto

En cuanto a la Importancia de los cargos, los funcionarios expresaron que son de vital importancia pero como todo, están en la capacidad de realizar las funciones del proceso de producción y preparación del producto, es decir, pueden ser reemplazados fácilmente. El director administrativo manifestó que si él no se encuentra en la empresa, ninguno de los funcionarios sabe cómo realizar los pagos de nómina.

### **Las únicas personas que tienen funcionarios a cargos son:**

- Andrés Felipe Martínez: 5 personas
- María Lucía Flórez: 4 personas

**Los jefes directos de los funcionarios son:**

- Diovana Florez : Carolina Casafú
- Juan Camilo Osorios Osorios : Carolina Casafú
- Marielli Andrea Osorio Giraldo: Carolina Casafú
- María Lucía Flórez : Carolina Casafú

**OBSERVACIONES:**

- El funcionario Juan Camilo expresa que no recibe inducción ni capacitación sobre seguridad y salud en el trabajo.
- La señora Diovana Flórez argumenta que sería bueno que la empresa contara con una estructura organizacional para una buena presentación.

## 11.2 CHECKLIST

| CHECKLIST  |    |    |
|--|----|----|
| INFORMACIÓN  | SI | NO |
| ¿Sus funciones y responsabilidades están bien definidas?                               |    |    |
| ¿La empresa Green tiene estructura organizacional?                                     |    |    |
| ¿Recibe información de cómo desempeña su trabajo?                                      |    |    |
| ¿Está motivado y le gusta el trabajo que desarrolla?                                   |    |    |
| ¿La comunicación interna dentro de su área de trabajo funciona correctamente?          |    |    |
| ¿Conoce los riesgos y las medidas de prevención relacionados con su puesto de trabajo? |    |    |
| ¿El trabajo en su área o línea está bien organizado?                                   |    |    |
| ¿Recibe la formación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo?               |    |    |
| ¿Las condiciones salariales para usted son buenas?                                     |    |    |
| ¿La comunicación interna dentro de su área de trabajo funciona correctamente?          |    |    |

**Cuadro 1. Formato de checklist.**

### INFORME CHECKLIST

**¿Sus funciones y responsabilidades están bien definidas?**

SI = 6      NO= 1

**¿La empresa Green tiene estructura organizacional?**

SI=1      NO =6

**¿Recibe información de cómo desempeña su trabajo?**

SI = 5      NO= 2

**¿Está motivado y le gusta el trabajo que desarrolla?**

SI = 7      NO= 0

**¿La comunicación interna dentro de su área de trabajo funciona correctamente?**

SI = 7      NO= 0

**¿Conoce los riesgos y las medidas de prevención relacionados con su puesto de trabajo?**

SI = 6      NO= 1

**¿El trabajo en su área o línea está bien organizado?**

SI = 7      NO= 0


**¿Las condiciones salariales para usted son buenas?**

SI = 6      NO= 1

## 12. OBJETIVO ESPECÍFICO 1

Realizar un diagnóstico que permita identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización a través de una matriz DOFA.

La presente matriz ha sido diseñada de acuerdo a la información suministrada por la gerencia de la empresa Green Soluciones S.A.S. Cada uno de los ítems allí expuestos, forma el diagnóstico actual sobre el cual debe hacerse énfasis con el fin de buscar estrategias que permitan contrarrestar las debilidades y amenazas existentes aprovechando las fortalezas y oportunidades para potencializar su futuro empresarial.

|  |   |   |
|--|---|---|
| <br><b>DOFA</b>  | <b>FORTALEZAS</b>   | <b>DEBILIDADES</b>  |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Condiciones óptimas de suelo, agua y clima para el cultivo de frutas y vegetales.</li> <li>✓ Productos de calidad 100% naturales.</li> <li>✓ Habilidades en el área de mercadeo.</li> </ul>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Empresa naciente.</li> <li>✓ Baja rentabilidad en algunos productos.</li> <li>✓ Riesgo de plagas en los cultivos empleados para la producción.</li> <li>✓ Poca frecuencia de publicidad en internet y otros medios.</li> </ul> |
| <b>OPORTUNIDADES</b>   | <b>FO</b>   | <b>DO</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Desarrollo de nuevas técnicas para la presentación de cada producto.</li> <li>✓ Generación de empleo.</li> <li>✓ Posibilidades de exportación.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aumentar la variedad de productos empacados al vacío.</li> <li>✓ Establecer mercados óptimos a nivel internacional para la comercialización de los productos.</li> </ul>                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Innovar en los productos para alcanzar un mejor posicionamiento en el mercado.</li> <li>✓ Contar con personal idóneo para el procesamiento de alimentos.</li> </ul>  |
| <b>AMENAZAS</b>  | <b>FA</b>   | <b>DA</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Poca demanda de productos empacados al vacío.</li> <li>✓ Competencia.</li> <li>✓ Desaceleración económica en el país.</li> </ul>                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fijar precios de ventas competitivos.</li> <li>✓ Invertir en estrategias de publicidad acerca del consumo de productos empacados al vacío.</li> <li>✓ Cultivar sus propios productos.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Impactar en el mercado, realizando muestras de los productos.</li> <li>✓ Estructurar planes de mercado objetivo.</li> </ul>  |

**Cuadro 2. Matriz DOFA empresarial.**

## **13. OBJETIVO ESPECÍFICO 2**

Formular el direccionamiento estratégico de la organización definiendo la misión, visión, objetivos, políticas de calidad y valores de acuerdo con los lineamientos empresariales.

Para una organización, el direccionamiento estratégico constituye el plan operativo que facilita orden y proporciona una guía para los colaboradores logrando encaminarlos hacia las metas propuestas.

La empresa Green Soluciones S.A.S, atendiendo la sugerencia de implementar un plan de direccionamiento estratégico con el fin de plasmar el rumbo que le quieren dar a la misma, traza: la misión, visión, objetivos, política de calidad, y valores corporativos, los cuales conforman el esquema que será transmitido para todos los integrantes, formando una sinergia que impulse al compromiso y mejoramiento continuo en cada una de las áreas.

### **13.1.1 MISIÓN**

Somos una empresa dedicada a la producción y comercialización de frutas y verduras empacadas al vacío, que busca contribuir positivamente en la industria alimenticia, brindándoles productos 100% naturales, por medio de los cuales se pretenden cubrir las necesidades de espacio, tiempo, mano de obra, costos y calidad a las cuales se enfrentan las empresas en la actualidad.

### **13.1.2 VISIÓN**

Green Soluciones S.A.S en el 2023, será una empresa líder en el mercado alimenticio, ofrecerá productos de excelente calidad empacados al vacío, caracterizándose por su buen servicio, implementando nuevas sedes que permitan brindar más y mejores beneficios, aumentando la variedad de

soluciones con el propósito de ser reconocidos a nivel internacional por su practicidad, frescura y bienestar.

## **13.2 OBJETIVOS ORGANIZACIONALES**

### **13.2.1 OBJETIVO GENERAL**

Producir y comercializar frutas y verduras empacadas al vacío, brindando soluciones a las empresas del sector de la industria de alimentos, facilitando su labor mediante la distribución de productos procesados.

### **13.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Ser reconocida como una empresa innovadora en el campo de productos de consumo empacados al vacío.
- Generar bienestar para clientes y colaboradores.
- Crear fuentes de empleo para los habitantes de la región.
- Ofertar productos de calidad logrando cumplir con las expectativas del cliente.
- Crecer empresarialmente, aumentando los canales de distribución.
- Propiciar un buen clima organizacional que facilite el constante desarrollo del recurso humano.
- Construir relaciones perdurables en el tiempo convirtiendo a los clientes en promotores de la marca capaces de atraer nuevos compradores.
- Promover la seguridad y salud en el trabajo, velando por el cuidado integral de los trabajadores.



### 13.3 POLÍTICA DE CALIDAD

Nuestro compromiso es entregar productos alimenticios de alta calidad en todos los procesos. Generando confianza, eficiencia, seguridad, trabajo en equipo de manera responsable, logrando satisfacer las necesidades de nuestros clientes mediante la comercialización de frutas y verduras empacadas al vacío, aportando beneficios a nuestros consumidores entre los cuales se encuentran precios justos y servicio óptimo. Contamos con un grupo de colaboradores involucrado en el mejoramiento e implementación de nuevas técnicas de empaque al vacío amigables con el medio ambiente.

Green Soluciones S. A.S se responsabiliza con el cumplimiento de la normativa legal y lo dispuesto en ella. Cuenta con el respaldo de Frisby como cliente mayoritario, y actualmente pretende lograr la certificación ISO 9001 a mediano plazo.

### 13.4 VALORES CORPORATIVOS

**Compromiso:** Con nuestros clientes, colaboradores y servicio, como principal motivación para alcanzar los objetivos de la organización.

**Calidad:** Se refleja en los productos y servicios que se brindan al cliente ocasionando satisfacción, razón principal de la organización.

**Responsabilidad:** Cumplir con los compromisos adquiridos, contratos y entregas de pedidos solicitados a tiempo, garantizando su calidad.

**Respeto:** Hacia nuestros clientes y colaboradores cumpliendo lo previamente contratado.

**Innovación:** En maquinaria y equipos, en pro de proporcionarle al cliente final mayor facilidad de uso, causando a su vez, un impacto positivo al medio ambiente.

**Trabajo en equipo:** Con el propósito liderar cada puesto de trabajo, de tal manera que se alcancen los objetivos con eficiencia y efectividad.

**Medio Ambiente:** Comprometidos con el desarrollo de estrategias que impacten positivamente el entorno, concientizando a nuestros colaboradores para lograr disminuir los factores contaminantes causados al medio ambiente.

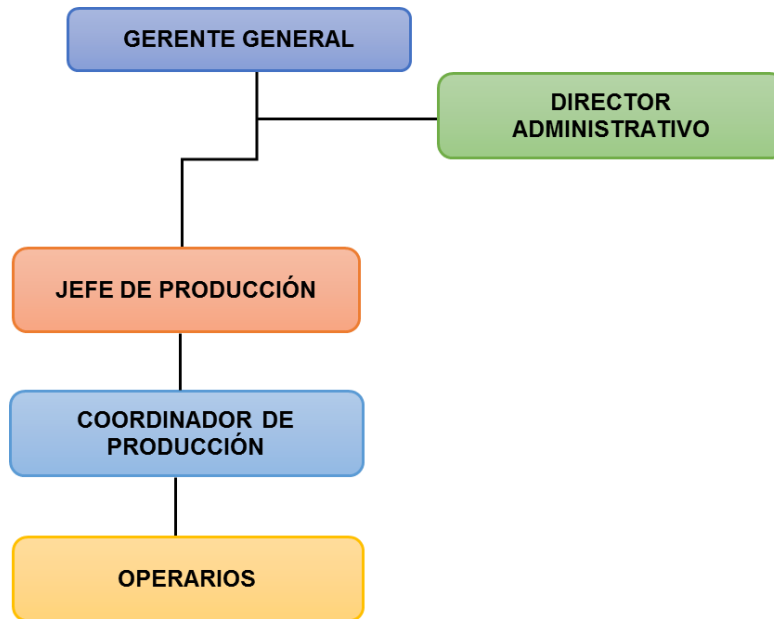
#### **14. OBJETIVO ESPECÍFICO 3**

Plantear un diseño organizacional que permita estructurar los distintos roles que conforman la compañía.

La estructura organizacional que ha venido manejando la empresa no admite la observación clara de los niveles de autoridad que poseen, con lo cual la comunicación entre los diversos cargos se ve sesgada, llevando a los operarios de producción a confundirse ante múltiples mandos.

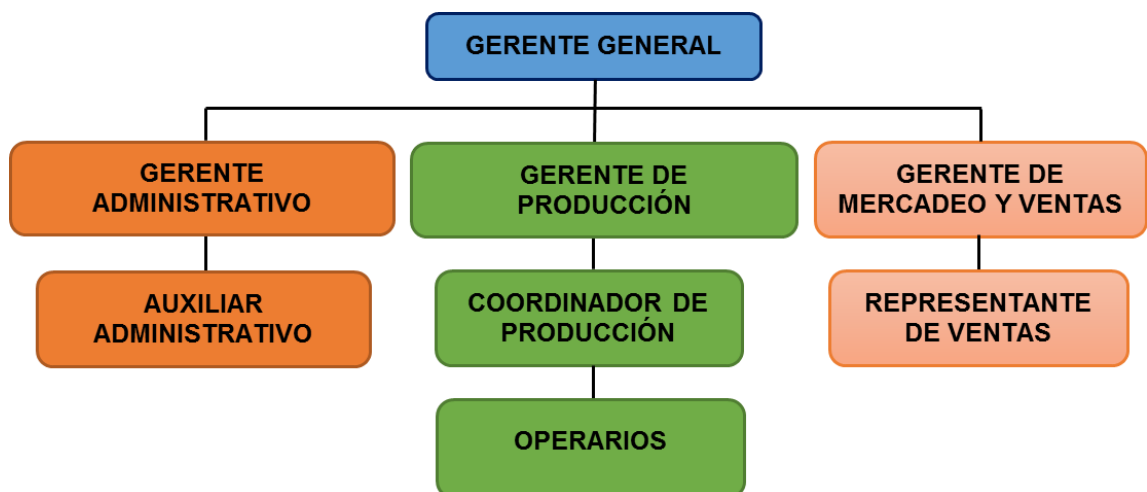
La mejora realizada a dicho esquema favorece el reconocimiento de forma clara y objetiva de cada uno de los cargos, que va desde el gerente general, pasando por los gerentes: administrativo, de producción, mercadeo y ventas, auxiliares y operarios de producción, agilizando los procesos, minimizando los obstáculos entre la empresa y agentes externos, como proveedores y socios. La estructura definida es de tipo jerárquica vertical, donde las líneas de gestión se perciben claramente, cada uno tiene sus funciones, permitiendo una mayor especialización en la toma de decisiones orientados al resultado.

### 14.1 Actualmente



Cuadro 3. Organigrama actual Green Soluciones S.A.S.

#### 14.1.1 Propuesta




Cuadro 4. Organigrama propuesto Green Soluciones S.A.S.

## **15. OBJETIVO ESPECÍFICO 4**


Establecer el manual de funciones documentando cada uno de los cargos donde se especifique el funcionamiento y operación de cada área.

El manual de funciones se convierte en una herramienta eficaz para identificar los roles y procesos de cada área, con el fin que a cada empleado se le determinen las actividades y responsabilidades a las cuales está sujeto su cargo. Sea una empresa pequeña, mediana o gran empresa requiere de esta pauta organizativa de tal forma, que el empleado una vez ingresado, en el proceso de inducción, conozca sus funciones específicas y pueda cumplirlas llevando un control organizando eficazmente el trabajo.

Para la realización de los manuales se empleó el organigrama propuesto para la empresa, a cada uno de los cargos se le diseñó de acuerdo a los niveles académicos, experiencia y habilidades, las tareas que cada uno le han sido asignadas de manera específica. La propuesta se muestra a continuación:

|  |   |  |  |
|--|---|--|--|
|   |   | <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>   |  |
| <b>OBJETIVO</b>  |   |  |  |
| Establecer el manual de funciones, documentando cada uno de los cargos donde se especifique el funcionamiento y operación de cada área de la empresa Green soluciones practicas y frescas.   |   |  |  |
| <b>DESCRIPCION</b>   |   |  |  |
| Se describen las competencias funcionales y laborales según su nivel jerárquico.   |   |  |  |
| <b>GERENTE GENERAL</b>   |   |  |  |
| <b>DESCRIPCION DEL CARGO</b>   |   |  |  |
| <b>NIVEL</b>   | Profesional   |  |  |
| <b>NOMBRE DEL CARGO</b>  | Gerente General   |  |  |
| <b>ÁREA O DEPARTAMENTO</b>   | Gerencia  |  |  |
| <b>REPORTA A</b>   | Consejo de Socios   |  |  |
| <b>EJERCE AUTORIDAD SOBRE</b>  | Gerente administrativo - Gerente de producción - Gerente de mercadeo y ventas.    |  |  |
| <b>OBJETIVO PRINCIPAL</b>  |   |  |  |
| Planificar los objetivos tanto generales como especificos a corto, mediano y largo plazo, garantizando el desarrollo sostenible de la empresa.   |   |  |  |
| <b>PERFIL DE COMPETENCIAS</b>  |   |  |  |
| <b>EDUCACION</b>   | <b>FORMACION</b>  | <b>HABILIDADES</b>   | <b>EXPERIENCIA</b>   |
| Titulo profesional en el area de administracion de empresas, ingeniería industrial, comercial o a fines.<br><br>Posgrados, especialización en administración o alta gerencia.<br><br>Computación, finanzas, contabilidad, mercadeo y ventas.   | Talento humano<br><br>Analista financiero<br><br>Mercadólogo<br><br>Alta gerencia | Habilidades interpersonales<br><br>Trabajo en equipo<br><br>Establece metas<br><br>Administra el tiempo<br><br>Creatividad<br><br>Negociador<br><br>Flexibilidad<br><br>Ética<br><br>Liderazgo | 5 años de experiencia como mínimo en el cargo o en cargos similares. |
| <b>DESCRIPCION DE FUNCIONES</b>  |   |  |  |
| Dirigir, controlar y planificar los objetivos de la empresa.<br><br>Organizar la estructura de la empresa como tambien las funciones y cargos.<br><br>Decidir respecto de contratar, seleccionar, capacitar y ubicar el personal adecuado para cada cargo.<br><br>Analizar los problemas de la empresa en las áreas financiera, administrativa y de personal.<br><br>Apoyar la cultura empresarial inspirando y motivando al personal con la colaboracion del departamento de recuso humano. |   |  |  |
| <b>ELABORO</b>   | <b>REVISO</b>   | <b>AUTORIZO</b>  |  |
|  |   |  |  |


**Cuadro 5. Manual de funciones Gerente General.**

|  |   |  |  |
|--|---|--|--|
|   |   | <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>   |  |
| <b>OBJETIVO</b>  |   |  |  |
| Establecer el manual de funciones, documentando cada uno de los cargos donde se especifique el funcionamiento y operación de cada área de la empresa Green soluciones practicas y frescas.   |   |  |  |
| <b>DESCRIPCION</b>   |   |  |  |
| Se describen las competencias funcionales y laborales según su nivel jerárquico.   |   |  |  |
| <b>GERENTE ADMINISTRATIVO</b>  |   |  |  |
| <b>DESCRIPCION DEL CARGO</b>   |   |  |  |
| <b>NIVEL</b>   | Profesional                               |  |  |
| <b>NOMBRE DEL CARGO</b>  | Gerente Administrativo                    |  |  |
| <b>ÁREA O DEPARTAMENTO</b>   | Gerencia                                  |  |  |
| <b>REPORTA A</b>   | Consejo de Socios                         |  |  |
| <b>EJERCE AUTORIDAD SOBRE</b>  | Auxiliar administrativo                   |  |  |
| <b>OBJETIVO PRINCIPAL</b>  |   |  |  |
| Planear, organizar y dirigir a la empresa para el logro de objetivos de la misma, creando a su vez lineamientos de control, análisis financiero y supervisión en el cumplimiento de políticas.   |   |  |  |
| <b>PERFIL DE COMPETENCIAS</b>  |   |  |  |
| <b>EDUCACION</b>   | <b>FORMACION</b>                          | <b>HABILIDADES</b>   | <b>EXPERIENCIA</b>   |
| Título profesional en el área de administración de empresas, ingeniería industrial, comercial o a fines.<br><br>Posgrados, especialización en administración o alta gerencia.<br><br>Computación, finanzas, contabilidad, mercadeo y ventas.   | Talento humano<br><br>Analista financiero | Habilidades interpersonales<br><br>Trabajo en equipo<br><br>Establece metas<br><br>Administra el tiempo<br><br>Creatividad<br><br>Negociador<br><br>Flexibilidad<br><br>Liderazgo<br><br>Ética | 5 años de experiencia como mínimo en el cargo o cargos similares |
| <b>DESCRIPCION DE FUNCIONES</b>  |   |  |  |
| Realizar y mantener negociaciones con entidades financieras y otros proveedores.<br><br>Evaluar estrategias de tasas, análisis de inversión, liquidación, capitales y administración de portafolios.<br><br>Analizar y dirigir las inversiones de la empresa.<br><br>Coordinar las tareas de contabilidad y tesorería.<br><br>Manejo de personal |   |  |  |
| <b>ELABORO</b>   | <b>REVISO</b>                             | <b>AUTORIZO</b>  |  |
|  |   |  |  |

**Cuadro 6. Manual de funciones Gerente Administrativo.**


|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
|   |  | <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>   |  |
| <b>OBJETIVO</b>  |  |  |  |
| Establecer el manual de funciones, documentando cada uno de los cargos donde se especifique el funcionamiento y  |  |  |  |
| <b>DESCRIPCION</b>   |  |  |  |
| Se describen las competencias funcionales y laborales según su nivel jerárquico.   |  |  |  |
| <b>GERENTE DE PRODUCCIÓN</b>   |  |  |  |
| <b>DESCRIPCION DEL CARGO</b>   |  |  |  |
| <b>NIVEL</b>   |  | Profesional  |  |
| <b>NOMBRE DEL CARGO</b>  |  | Gerente de Produccion  |  |
| <b>ÁREA O DEPARTAMENTO</b>   |  | Gerencia   |  |
| <b>REPORTA A</b>   |  | Consejo de Socios  |  |
| <b>EJERCE AUTORIDAD SOBRE</b>  |  | Coordinador de producción - Operarios  |  |
| <b>OBJETIVO PRINCIPAL</b>  |  |  |  |
| Dirigir con responsabilidad los materiales y personal de producción, garantizando las proyecciones de las metas establecidas, llevando a cabo los procesos de manera eficiente.  |  |  |  |
| <b>PERFIL DE COMPETENCIAS</b>  |  |  |  |
| <b>EDUCACION</b>   | <b>FORMACION</b>                             | <b>HABILIDADES</b>   | <b>EXPERIENCIA</b>   |
| Título profesional en el área de producción, ingeniería industrial, ingeniería de mercadeo o a fines.<br><br>Posgrados, especialización en producción o alta gerencia.   | Talento humano<br><br>Analista de producción | Habilidades interpersonales<br><br>Trabajo en equipo<br>Establece metas<br>Administra el tiempo<br>Creatividad<br>Negociador<br>Flexibilidad<br>Liderazgo<br>Ética | 5 años de experiencia como mínimo en el cargo o en cargos similares. |
| <b>DESCRIPCION DE FUNCIONES</b>  |  |  |  |
| Planificar y supervisar el trabajo de los operarios.<br>Garantizar estrategias para aumentar la eficiencia y eficacia en la producción.<br>Contribuir en el desarrollo de nuevos productos y servicios.<br>Asegurar el personal necesario para la producción.<br>Gestionar oportunamente los recursos materiales para el proceso productivo. |  |  |  |
| <b>ELABORO</b>   | <b>REVISO</b>                                | <b>AUTORIZO</b>  |  |
|  |  |  |  |

**Cuadro 7. Manual de funciones Gerente de Producción.**


|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
|   |  | <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>   |  |
| <b>OBJETIVO</b>  |  |  |  |
| Establecer el manual de funciones, documentando cada uno de los cargos donde se especifique el funcionamiento y operación de   |  |  |  |
| <b>DESCRIPCION</b>   |  |  |  |
| Se describen las competencias funcionales y laborales según su nivel jerárquico.   |  |  |  |
| <b>GERENTE DE MERCADEO Y VENTAS</b>  |  |  |  |
| <b>DESCRIPCION DEL CARGO</b>   |  |  |  |
| <b>NIVEL</b>   | Profesional  |  |  |
| <b>NOMBRE DEL CARGO</b>  | Gerente de Mercadeo y Ventas   |  |  |
| <b>ÁREA O DEPARTAMENTO</b>   | Gerencia   |  |  |
| <b>REPORTA A</b>   | Consejo de Socios  |  |  |
| <b>EJERCE AUTORIDAD SOBRE</b>  | Ninguno  |  |  |
| <b>OBJETIVO PRINCIPAL</b>  |  |  |  |
| Lograr el posicionamiento de la empresa, de acuerdo con las políticas establecidas para la promoción, distribución y venta de los productos a ofertar.   |  |  |  |
| <b>PERFIL DE COMPETENCIAS</b>  |  |  |  |
| <b>EDUCACION</b>   | <b>FORMACION</b>   | <b>HABILIDADES</b>   | <b>EXPERIENCIA</b>   |
| Título profesional en el área de mercadeo, ingeniería industrial o a fines.<br><br>Posgrados, especialización en mercadeo o alta gerencia.   | Orientación de servicio al cliente interno y externo<br><br>Analista de mercadeo | Habilidades interpersonales<br><br>Trabajo en equipo<br>Establece metas<br>Administra el tiempo<br><br>Creatividad<br>Negociador<br>Flexibilidad<br>Liderazgo<br>Ética | 5 años de experiencia como mínimo en el cargo o cargos similares |
| <b>DESCRIPCION DE FUNCIONES</b>  |  |  |  |
| Recolección y análisis sistemático de los hechos relacionados con el consumidor final, identificando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas existentes en el mercado.<br><br>Determinar el grado en que la empresa puede lograr posicionar su marca.<br><br>Influir sobre el consumidor y fidelizarlo.<br><br>Analizar el entorno empresarial en sus aspectos: económico, legal, social, cultural, político, tecnológico y ecológico. |  |  |  |
| <b>ELABORO</b>   | <b>REVISO</b>  | <b>AUTORIZO</b>  |  |
|  |  |  |  |

**Cuadro 8. Manual de funciones Gerente de Mercadeo y Ventas.**




|  |   |   |  |
|--|---|---|--|
|   |   | <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>  |  |
| <b>OBJETIVO</b>  |   |   |  |
| Establecer el manual de funciones documentando cada uno de los cargos donde se especifique el funcionamiento y   |   |   |  |
| <b>DESCRIPCION</b>   |   |   |  |
| Se describen las competencias funcionales y laborales según su nivel jerárquico.   |   |   |  |
| <b>AUXILIAR ADMINISTRATIVO</b>   |   |   |  |
| <b>DESCRIPCION DEL CARGO</b>   |   |   |  |
| <b>NIVEL</b>   | Profesional   |   |  |
| <b>NOMBRE DEL CARGO</b>  | Auxiliar Administrativo   |   |  |
| <b>ÁREA O DEPARTAMENTO</b>   | Administrativo  |   |  |
| <b>REPORTA A</b>   | Consejo de Socios - Gerente Administrativo  |   |  |
| <b>EJERCE AUTORIDAD SOBRE</b>  | Ninguno   |   |  |
| <b>OBJETIVO PRINCIPAL</b>  |   |   |  |
| Realizar los procesos administrativos, empleando las herramientas necesarias para mantener al día los reportes   |   |   |  |
| <b>PERFIL DE COMPETENCIAS</b>  |   |   |  |
| <b>EDUCACION</b>   | <b>FORMACION</b>  | <b>HABILIDADES</b>  | <b>EXPERIENCIA</b>   |
| Título técnico, tecnólogo en el área de auxiliar administrativo, comercial o estudiante de primeros semestres de contaduría pública.<br><br>Especialización en administración<br><br>Computación, finanzas, contabilidad, comercialización y ventas.   | Manejo de herramientas de Office (Word, Excel).<br><br>Conocimiento de programas contables (mínimo 1).<br><br>Habilidades en contabilidad y tributaria.<br><br>Orientación de servicio al cliente interno y externo | Habilidades interpersonales<br><br>Trabajo en equipo<br><br>Prudencia<br><br>Optimización de tiempo<br><br>Creatividad<br>Proactividad<br>Iniciativa<br>Vocación de servicio<br>Ética | 1 año de experiencia como mínimo en el cargo, o en cargos similares. |
| <b>DESCRIPCION DE FUNCIONES</b>  |   |   |  |
| <p>Actualización, registro y recolección de información empresarial.</p> <p>Atender de manera amable y ágil las llamadas telefónicas.</p> <p>Recibir correspondencia interna y externa, radicarla, entregarla.</p> <p>Elaborar la nómina y liquidación de seguridad social.</p> <p>Colaboración continua en otras labores asignadas por su jefe inmediato.</p> <p>Mantener actualizados los documentos legales de la compañía y entregar al personal autorizado que lo requiera.</p> |   |   |  |
| <b>ELABORO</b>   | <b>REVISO</b>   | <b>AUTORIZO</b>   |  |
|  |   |   |  |


**Cuadro 9. Manual de funciones Auxiliar Administrativo.**

|   |   |  |   |
|---|---|--|---|
|    |   | <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>   |   |
| <b>OBJETIVO</b>   |   |  |   |
| Establecer el manual de funciones, documentando cada uno de los cargos donde se especifique el funcionamiento y operación de  |   |  |   |
| <b>DESCRIPCION</b>  |   |  |   |
| Se describen las competencias funcionales y laborales según su nivel jerárquico.  |   |  |   |
| <b>COORDINADOR DE PRODUCCIÓN</b>  |   |  |   |
| <b>DESCRIPCION DEL CARGO</b>  |   |  |   |
| <b>NIVEL</b>  | Educación básica                          |  |   |
| <b>NOMBRE DEL CARGO</b>   | Coordinador de Producción                 |  |   |
| <b>ÁREA O DEPARTAMENTO</b>  | Producción                                |  |   |
| <b>REPORTA A</b>  | Consejo de Socios - Gerente de Producción |  |   |
| <b>EJERCE AUTORIDAD SOBRE</b>   | Operarios                                 |  |   |
| <b>OBJETIVO PRINCIPAL</b>   |   |  |   |
| Controlar y supervisar las actividades del área de producción logrando el cumplimiento de las metas propuestas por la empresa.  |   |  |   |
| <b>PERFIL DE COMPETENCIAS</b>   |   |  |   |
| <b>EDUCACION</b>  | <b>FORMACION</b>                          | <b>HABILIDADES</b>   | <b>EXPERIENCIA</b>  |
| Educación básica secundaria.<br><br>Tecnólogo en alimentos.<br><br>Ingeniero de alimentos.  | Talento Humano                            | Habilidades interpersonales<br><br>Trabajo en equipo<br>Establece metas<br>Administra el tiempo<br>Creatividad<br>Liderazgo<br>Toma de decisiones<br>Adaptación al cambio<br>Capacidad para el trabajo bajo presión. | 2 años de experiencia como mínimo en el cargo o cargos similares. |
| <b>DESCRIPCION DE FUNCIONES</b>   |   |  |   |
| Vigilar el orden y garantizar la entrega de los productos.<br>Colocar órdenes de materias primas y aditivos y la coordinación de su ejecución para asegurar que la producción pueda continuar de forma ininterrumpida.<br>Verificar el inventario y asignar tareas a los operarios cuando sea autorizado.<br>Controlar la eficacia en la línea de producción y desarrollo de modificaciones.<br>Gestionar el tiempo e incrementar las habilidades en la producción.<br>Apoyar a los operarios y administrativos en la planificación de la producción. |   |  |   |
| <b>ELABORO</b>  | <b>REVISO</b>                             | <b>AUTORIZO</b>  |   |
|   |   |  |   |

**Cuadro 10. Manual de funciones Coordinador de Producción.**

|  |                  |   |  |
|--|------------------|---|--|
|   |                  | <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>  |  |
| <b>OBJETIVO</b>  |                  |   |  |
| Establecer el manual de funciones, documentando cada uno de los cargos donde se especifique el funcionamiento y  |                  |   |  |
| <b>DESCRIPCION</b>   |                  |   |  |
| Se describen las competencias funcionales y laborales según su nivel jerárquico.   |                  |   |  |
| <b>OPERARIO DE PRODUCCIÓN</b>  |                  |   |  |
| <b>DESCRIPCION DEL CARGO</b>   |                  |   |  |
| <b>NIVEL</b>   |                  | Educación básica  |  |
| <b>NOMBRE DEL CARGO</b>  |                  | Operario de Producción  |  |
| <b>ÁREA O DEPARTAMENTO</b>   |                  | Producción  |  |
| <b>REPORTA A</b>   |                  | Consejo de Socios - Gerente de Producción- Coordinador de producción  |  |
| <b>EJERCE AUTORIDAD SOBRE</b>  |                  | Ninguno   |  |
| <b>OBJETIVO PRINCIPAL</b>  |                  |   |  |
| Manipular las maquinarias empleadas en el proceso productivo que comienza en la recepción de la materia prima, hasta despachar los productos terminados.   |                  |   |  |
| <b>PERFIL DE COMPETENCIAS</b>  |                  |   |  |
| <b>EDUCACION</b>   | <b>FORMACION</b> | <b>HABILIDADES</b>  | <b>EXPERIENCIA</b>   |
| Educación básica secundaria  | N/A              | Habilidades interpersonales<br>Trabajo en equipo<br>Creatividad<br>Actitud proactiva<br>Liderazgo<br>Responsabilidad<br>Ética | 6 meses de experiencia como mínimo en el cargo o cargos similares. |
| <b>DESCRIPCION DE FUNCIONES</b>  |                  |   |  |
| Velar por el mantenimiento y cuidado de las instalaciones, equipos y herramientas colocadas a su disposición para el eficaz desempeño de su función.<br>Entregar oportunamente los elementos solicitados por las diferentes dependencias.<br>Recibir e inventariar los materiales y elementos que ingresen al área de producción.<br>Informar oportunamente sobre las anomalías que se presenten al jefe inmediato.<br>Operar la maquinaria que sea necesaria para el debido desempeño de sus funciones. |                  |   |  |
| <b>ELABORO</b>   | <b>REVISO</b>    | <b>AUTORIZO</b>   |  |
|  |                  |   |  |

**Cuadro 11. Manual de funciones Operario de producción.**

|   |  |   |   |
|---|--|---|---|
|    |  | <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>  |   |
| <b>OBJETIVO</b>   |  |   |   |
| Establecer el manual de funciones, documentando cada uno de los cargos donde se especifique el funcionamiento y   |  |   |   |
| <b>DESCRIPCION</b>  |  |   |   |
| Se describen las competencias funcionales y laborales según su nivel jerárquico.  |  |   |   |
| <b>REPRESENTANTE DE VENTAS</b>  |  |   |   |
| <b>DESCRIPCION DEL CARGO</b>  |  |   |   |
| <b>NIVEL</b>  | Educación básica                                 |   |   |
| <b>NOMBRE DEL CARGO</b>   | Representante de ventas                          |   |   |
| <b>ÁREA O DEPARTAMENTO</b>  | Administrativo                                   |   |   |
| <b>REPORTA A</b>  | Consejo de Socios - Gerente de mercadeo y ventas |   |   |
| <b>EJERCE AUTORIDAD SOBRE</b>   | Ninguno  |   |   |
| <b>OBJETIVO PRINCIPAL</b>   |  |   |   |
| Promover y efectuar la venta de los productos de la organización manteniendo de forma activa las relaciones con el cliente, logrando su fidelización.   |  |   |   |
| <b>PERFIL DE COMPETENCIAS</b>   |  |   |   |
| <b>EDUCACION</b>  | <b>FORMACION</b>                                 | <b>HABILIDADES</b>  | <b>EXPERIENCIA</b>  |
| Título profesional en administración de empresas, contaduría, ingeniería industrial, financiera y a fines.<br><br>Especialización en administración financiera, finanzas públicas, mercadeo y a fines.  | N/A  | Atención al cliente<br>Agilidad<br><br>Proactividad<br><br>Actitud proactiva<br>Relaciones interpersonales<br>Comunicación eficaz<br>Autonomía<br>Trabajo en equipo<br>Negociación<br>Asertividad | 12 meses de experiencia como mínimo en el cargo o cargos similares. |
| <b>DESCRIPCION DE FUNCIONES</b>   |  |   |   |
| Administrar coherentemente su agenda de trabajo.<br>Conocer y ofrecer acertadamente los productos y servicios de la organización.<br>Permanecer en la búsqueda constante de nuevos clientes y mercados.<br>Brindar un excelente servicio postventa.<br>Asesorar de manera real y objetiva los clientes y sus necesidades.<br>Mantener una comunicación eficiente. |  |   |   |
| <b>ELABORO</b>  | <b>REVISO</b>                                    | <b>AUTORIZO</b>   |   |
|   |  |   |   |


**Cuadro 12. Manual de funciones Representante de Ventas.**

## **16. OBJETIVO ESPECÍFICO 5**

Proponer la evaluación del desempeño como mecanismo esencial para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos individuales de cada empleado.

La evaluación de desempeño forma parte esencial del material de direccionamiento estratégico, en ella se examinan distintos aspectos como son: la conducta, solución de conflictos, efectividad, objetivos, desarrollo personal, trabajo en equipo, habilidades y tácticas necesarias para conocer y afianzar la eficiencia de los colaboradores. Cabe resaltar que los resultados dependen también de la frecuencia con la cual se aplique dicha valoración y es compromiso de la empresa tomar acciones con el fin de mejorar los perfiles, aportando en su desarrollo integral.

Posteriormente, se muestra la propuesta de valoración de desempeño 360, donde se posibilita al colaborador la retroalimentación de su proceso midiendo sus competencias.

|  |  |                |              |                  |                  |
|--|--|----------------|--------------|------------------|------------------|
|         | <b>Fecha de Evaluación:</b>                            |                |              |                  |                  |
|  | <b>EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</b>                         |                |              |                  |                  |
| <b>Nombre y Apellidos:</b>   | Califique cada pregunta utilizando la escala numerica. |                |              |                  |                  |
| <b>Cargo:</b>  |  |                |              |                  |                  |
| <b>Área o Departamento:</b>  |  |                |              |                  |                  |
| <b>Jefe Inmediato:</b>   |  |                |              |                  |                  |
| <b>Comunicación</b>  | <b>Calificación</b>                                    |                |              |                  |                  |
|  | <b>Deficiente</b>                                      | <b>Regular</b> | <b>Bueno</b> | <b>Muy Bueno</b> | <b>Excelente</b> |
|  | <b>1</b>   | <b>2</b>       | <b>3</b>     | <b>4</b>         | <b>5</b>         |
| Expresa sus ideas con claridad y respeto a la otra persona.                              |  |                |              |                  |                  |
| Promueve el diálogo de manera abierta y directa.   |  |                |              |                  |                  |
| Se comunica de forma escrita claramente.   |  |                |              |                  |                  |
| Brinda información efectiva y asertiva.  |  |                |              |                  |                  |
| Escucha activamente y es atento a las opiniones de los demás.                            |  |                |              |                  |                  |
| Es prudente con la información empresarial.  |  |                |              |                  |                  |
| <b>Trabajo en equipo</b>   | <b>Calificación</b>                                    |                |              |                  |                  |
|  | <b>1</b>   | <b>2</b>       | <b>3</b>     | <b>4</b>         | <b>5</b>         |
| Se desenvuelve como un miembro activo del equipo.  |  |                |              |                  |                  |
| Participa sus triunfos con el resto del equipo.  |  |                |              |                  |                  |
| Comparte su conocimiento y habilidades .   |  |                |              |                  |                  |
| Motiva y guía al equipo para el logro de los objetivos.                                  |  |                |              |                  |                  |
| <b>Resolución de Problemas</b>   | <b>Calificación</b>                                    |                |              |                  |                  |
|  | <b>1</b>   | <b>2</b>       | <b>3</b>     | <b>4</b>         | <b>5</b>         |
| Respetar las diferencias y se integra con los diversos miembros del equipo.              |  |                |              |                  |                  |
| Se adapta con facilidad al cambio.   |  |                |              |                  |                  |
| Conserva la calma ante problemas.  |  |                |              |                  |                  |
| Reune información necesaria antes de tomar una decisión.                                 |  |                |              |                  |                  |
| <b>Mejora Continua</b>   | <b>Calificación</b>                                    |                |              |                  |                  |
|  | <b>1</b>   | <b>2</b>       | <b>3</b>     | <b>4</b>         | <b>5</b>         |
| Aporta ideas innovadoras.  |  |                |              |                  |                  |
| Recibe de manera asertiva las ideas del equipo de trabajo.                               |  |                |              |                  |                  |
| Busca afianzar sus habilidades y actividades.  |  |                |              |                  |                  |
| Explora diversas formas para realizar sus tareas.  |  |                |              |                  |                  |
| <b>Organización y administración del tiempo</b>  | <b>Calificación</b>                                    |                |              |                  |                  |
|  | <b>1</b>   | <b>2</b>       | <b>3</b>     | <b>4</b>         | <b>5</b>         |
| Establece prioridades en sus funciones laborales.  |  |                |              |                  |                  |
| Emplea eficientemente los recursos que le ofrece la empresa.                             |  |                |              |                  |                  |
| Realiza sus funciones en el tiempo establecido y de manera eficiente.                    |  |                |              |                  |                  |
| <b>Pensamiento Estratégico</b>   | <b>Calificación</b>                                    |                |              |                  |                  |
|  | <b>1</b>   | <b>2</b>       | <b>3</b>     | <b>4</b>         | <b>5</b>         |
| Fija objetivos organizacionales a largo plazo.   |  |                |              |                  |                  |
| Busca oportunidades para llevar a la organización al crecimiento.                        |  |                |              |                  |                  |
| Fundamenta sus decisiones teniendo en cuenta la misión, visión y valores de la empresa.  |  |                |              |                  |                  |
| Percibe la situación actual e interviene en los aspectos a mejorar.                      |  |                |              |                  |                  |
| <b>Enfoque a resultados</b>  | <b>Calificación</b>                                    |                |              |                  |                  |
|  | <b>1</b>   | <b>2</b>       | <b>3</b>     | <b>4</b>         | <b>5</b>         |
| Manifiesta interés por el logro de metas individuales y organizacionales con compromiso. |  |                |              |                  |                  |
| Conserva altos niveles de estándares en el desempeño de su labor.                        |  |                |              |                  |                  |
| Identifica y aprovecha las oportunidades que permitan alcanzar las metas planteadas.     |  |                |              |                  |                  |
| Promueve nuevos métodos para optimizar los procesos.                                     |  |                |              |                  |                  |
| OBSERVACIONES:   |  |                |              |                  |                  |

**Cuadro 13. Formato Evaluación de Desempeno para colaboradores.**

## 17. OBJETIVO ESPECÍFICO 6

Realizar la asignación de salarios de los empleados de acuerdo a su nivel académico y desempeño dentro de la organización.

Con el fin de impulsar la equidad salarial empresarial, se rediseña la asignación salarial, considerando aspectos como: competencias, responsabilidades, complejidad del trabajo y riesgos laborales, lo que facilita, además de orientar hacia la motivación de los trabajadores para que logren desempeñar su trabajo con entusiasmo, optimizar los recursos de la empresa, garantizando coherencia entre la labor realizada por cada uno de los funcionarios y su respectiva remuneración.

| NÓMINA GREEN SOLUCIONES S.A.S |                      |                                  |                   |                   |                      |   |                                 |                  |                     |                     |  |
|-------------------------------|----------------------|----------------------------------|-------------------|-------------------|----------------------|---|---------------------------------|------------------|---------------------|---------------------|--|
| CARGOS                        | DEVENGOS             |                                  |                   |                   | TOTAL DEVENGOS       | DESCUENTOS                                    |                                 |                  | TOTAL DESCUENTOS    | PAGOS               |  |
|                               | SALARIOS             | AUX TRANSPORTE                   | COMISIONES        |                   |                      | SALUD   | PENSIÓN                         | RETEFUENTE       |                     |                     |  |
| GERENTE GENERAL               | \$ 3.500.000         | \$ -                             | \$ -              | \$ -              | \$ 3.500.000         | \$ 140.000                                    | \$ 140.000                      | \$ 46.427        | \$ 326.427          | \$ 3.173.574        |  |
| GERENTE ADMINISTRATIVO        | \$ 2.500.000         | \$ -                             | \$ -              | \$ -              | \$ 2.500.000         | \$ 100.000                                    | \$ 100.000                      | \$ -             | \$ 200.000          | \$ 2.300.000        |  |
| GERENTE DE PRODUCCIÓN         | \$ 2.500.000         | \$ -                             | \$ -              | \$ -              | \$ 2.500.000         | \$ 100.000                                    | \$ 100.000                      | \$ -             | \$ 200.000          | \$ 2.300.000        |  |
| GERENTE DE MERCADEO Y VENTAS  | \$ 1.600.000         | \$ -                             | \$ 97.032         | \$ -              | \$ 1.697.032         | \$ 64.000                                     | \$ 64.000                       | \$ -             | \$ 128.000          | \$ 1.569.032        |  |
| AUXILIAR DE MERCADEO Y VENTAS | \$ 1.200.000         | \$ -                             | \$ 97.032         | \$ -              | \$ 1.297.032         | \$ 48.000                                     | \$ 48.000                       | \$ -             | \$ 96.000           | \$ 1.201.032        |  |
| AUXILIAR ADMINISTRATIVO       | \$ 1.200.000         | \$ -                             | \$ 97.032         | \$ -              | \$ 1.297.032         | \$ 48.000                                     | \$ 48.000                       | \$ -             | \$ 96.000           | \$ 1.201.032        |  |
| COORDINADOR PRODUCCIÓN        | \$ 1.000.000         | \$ -                             | \$ 97.032         | \$ -              | \$ 1.097.032         | \$ 40.000                                     | \$ 40.000                       | \$ -             | \$ 80.000           | \$ 1.017.032        |  |
| OPERARIOS DE PRODUCCIÓN       | \$ 2.484.348         | \$ -                             | \$ 291.096        | \$ -              | \$ 2.775.444         | \$ 93.374                                     | \$ 93.374                       | \$ -             | \$ 186.748          | \$ 2.578.696        |  |
| REPRESENTANTE DE VENTAS       | \$ 828.116           | \$ -                             | \$ 97.032         | \$ 200.000        | \$ 1.125.148         | \$ 33.125                                     | \$ 33.125                       | \$ -             | \$ 66.249           | \$ 1.058.899        |  |
| <b>TOTALES</b>                | <b>\$ 15.984.348</b> | <b>\$ -</b>                      | <b>\$ 776.256</b> | <b>\$ 200.000</b> | <b>\$ 17.788.720</b> | <b>\$672.499</b>                              | <b>\$672.499</b>                | <b>\$ 46.427</b> | <b>\$ 1.391.424</b> | <b>\$16.397.296</b> |  |
| PAGOS EMPLEADOR \$ 17.012.464 |                      | SMLV= \$ 828.116                 |                   |                   |                      | PRESTACIONES SOCIALES CAUSADAS: \$ 17.788.720 |                                 |                  |                     |                     |  |
| SALUD: \$ 1.446.059           |                      | AUXILIO DE TRANSPORTE= \$ 97.032 |                   |                   |                      | CESANTÍAS \$ 1.482.393                        |                                 |                  |                     |                     |  |
| PENSIÓN: \$ 2.041.436         |                      | UVT= \$ 34.270                   |                   |                   |                      | INTERESES SOBRE CESANTÍAS \$ 177.887          |                                 |                  |                     |                     |  |
| ARL: \$ 740.042               |                      |                                  |                   |                   |                      |   | PRIMA DE SERVICIOS \$ 1.482.393 |                  |                     |                     |  |
| SENA: \$ -                    |                      |                                  |                   |                   |                      |   | VACACIONES \$ 666.015           |                  |                     |                     |  |
| ICBF: \$ -                    |                      |                                  |                   |                   |                      |   |                                 |                  |                     |                     |  |
| COMFAMILIAR: \$ 680.439       |                      |                                  |                   |                   |                      |   |                                 |                  |                     |                     |  |

Cuadro 14. Nómina Green Soluciones S.A.S.

|     | FACTORES DE VALORACIÓN   |                               | PONDERACIÓN |
|-----|--------------------------|-------------------------------|-------------|
|     |                          |                               |             |
| 30% | Requisitos intelectuales |                               |             |
|     | 1                        | Instrucción básica            | 25          |
|     | 2                        | Experiencia previa            | 5           |
| 35% | Requisitos físicos       |                               |             |
|     | 3                        | Iniciativa e ingenio          | 10          |
|     | 4                        | Esfuerzo físico necesario     | 6           |
| 15% | Responsabilidad por      |                               |             |
|     | 5                        | Concentración mental o visual | 6           |
|     | 6                        | Supervisión de personal       | 15          |
| 20% | Condiciones de trabajo   |                               |             |
|     | 7                        | Material o equipo             | 8           |
|     | 8                        | Métodos o procesos            | 10          |
|     | 11                       | Riesgos                       | 15          |
|     | TOTAL                    |                               | 100         |

Cuadro 15. Factores de valoración método de valoración por puntos.

| <b>MANUAL DE VALORACIÓN PARA LA EMPRESA</b> |   |            |
|---|---|------------|
| <b>GRADO</b>                                | <b>EDUCACIÓN</b>  | <b>#1</b>  |
| <b>A</b>                                    | El empleo requiere para ser desempeñado de educación básica secundaria  | <b>25</b>  |
| <b>B</b>                                    | El empleo requiere para ser desempeñado diploma de bachiller  | <b>50</b>  |
| <b>C</b>                                    | El empleo requiere para ser desempeñado título de formación técnica   | <b>100</b> |
| <b>D</b>                                    | El empleo requiere para ser desempeñado título de educación tecnológica   | <b>200</b> |
| <b>E</b>                                    | El empleo requiere para ser desempeñado título de Educación Superior  | <b>400</b> |
| <b>F</b>                                    | El empleo requiere para ser desempeñado título de Educación Posgraduada   | <b>800</b> |
|   | <b>EXPERIENCIA PREVIA</b>   | <b>#2</b>  |
| <b>A</b>                                    | El empleo a desempeñar no requiere de experiencia   | <b>5</b>   |
| <b>B</b>                                    | El empleo a desempeñar requiere (3) meses de experiencia  | <b>10</b>  |
| <b>C</b>                                    | El empleo a desempeñar requiere (6) meses de experiencia  | <b>20</b>  |
| <b>D</b>                                    | El empleo a desempeñar requiere (12) meses de experiencia   | <b>40</b>  |
| <b>E</b>                                    | El empleo a desempeñar requiere (18) meses de experiencia   | <b>80</b>  |
| <b>F</b>                                    | El empleo a desempeñar requiere (24) meses de experiencia   | <b>160</b> |
|   | <b>INICIATIVA E INGENIO</b>   | <b>#3</b>  |
| <b>A</b>                                    | Tareas simples repetitivas o de rutina  | <b>20</b>  |
| <b>B</b>                                    | Realizar trabajos variados simples dentro de su especialidad  | <b>40</b>  |
| <b>C</b>                                    | Realizar trabajos de cierta complejidad dentro de su especialidad con procedimientos establecidos               | <b>80</b>  |
| <b>D</b>                                    | Planear y poner en marcha operaciones complejas que aún no tienen procedimiento establecido                     | <b>160</b> |
| <b>E</b>                                    | Tomar determinaciones sobre situaciones nuevas de tareas complejas que requieren un elevado grado de iniciativa | <b>320</b> |



|          |  |            |
|----------|--|------------|
|          | <b>ESFUERZO FÍSICO NECESARIO</b>   | <b>#4</b>  |
| <b>A</b> | No emplea ningún esfuerzo físico para realizar su labor  | <b>6</b>   |
| <b>B</b> | Requiere de un esfuerzo mínimo para realizar su labor de manera ocasional  | <b>12</b>  |
| <b>C</b> | Requiere de un esfuerzo máximo para realizar su labor y de manera repetitiva   | <b>24</b>  |
|          | <b>CONCENTRACIÓN MENTAL O VISUAL</b>   | <b>#5</b>  |
| <b>A</b> | No necesita concentración ni intensidad mental para realizar su labor.   | <b>6</b>   |
| <b>B</b> | Requiere mínima intensidad mental y concentración ocasional para realizar su labor   | <b>12</b>  |
| <b>C</b> | Requiere de intensidad mental y concentración media para realizar su labor   | <b>24</b>  |
| <b>D</b> | Requiere máxima concentración e intensidad mental para realizar diariamente sus funciones  | <b>48</b>  |
|          | <b>SUPERVISIÓN DE PERSONAL</b>   | <b>#6</b>  |
| <b>A</b> | El empleo no tiene funciones de dirigir, coordinar y supervisar personas a su cargo.   | <b>15</b>  |
| <b>B</b> | El empleo tiene funciones de supervisar personas a su cargo  | <b>30</b>  |
| <b>C</b> | El empleo tiene funciones de supervisar personas a su cargo regularmente   | <b>60</b>  |
| <b>D</b> | El empleo tiene funciones de dirigir o coordinar personas a su cargo.  | <b>120</b> |
| <b>E</b> | El empleo tiene funciones de dirigir o coordinar personas a su cargo y bajo presión.   | <b>240</b> |
|          | <b>MATERIAL O EQUIPO</b>   | <b>#7</b>  |
| <b>A</b> | En su cargo no interviene de forma directa en la manipulación de materiales  | <b>8</b>   |
| <b>B</b> | Realiza operaciones de manipulación o transformación de materiales de bajo costo   | <b>16</b>  |
| <b>C</b> | Interviene en procesos donde manipula materiales de costos elevados.   | <b>32</b>  |
| <b>D</b> | Interviene en actuaciones altamente cuidadosas con materiales de alto costo, de lo contrario se perjudicaría gravemente la marcha de la actividad. | <b>64</b>  |
| <b>E</b> | Es responsable de que otras personas de su área manipulen de manera cuidadosa los materiales para la obtención de los resultados.                  | <b>128</b> |
|          | <b>MÉTODOS O PROCESOS</b>  | <b>#8</b>  |
| <b>A</b> | En el cargo se desempeñan tareas dirigidas y previamente programadas   | <b>30</b>  |
| <b>B</b> | En el cargo se desempeñan tareas o actividades que conllevan a una responsabilidad en su resultado   | <b>60</b>  |
| <b>C</b> | En el cargo tiene la responsabilidad por el resultado en algunos procesos  | <b>120</b> |
| <b>D</b> | En el cargo tiene responsabilidad por el resultado de los procesos de una dependencia  | <b>240</b> |
| <b>E</b> | En el cargo tiene responsabilidad por el resultado de los procesos de un área  | <b>480</b> |

|   | RIESGOS   | 9   |
|---|---|-----|
| A | El desempeño del empleo conlleva a riesgos de accidentes y pérdida de salud mínimos.  | #10 |
| B | El desempeño del empleo conlleva la posibilidad de accidentes y riesgos de salud, que puedan dar lugar a incapacidad.               | 20  |
| C | El desempeño del empleo conlleva la posibilidad de accidentes y riesgos de salud, que puedan dar lugar a incapacidad continuamente. | 40  |
| D | El desempeño del empleo conlleva la probabilidad de adquirir con el tiempo alguna enfermedad profesional.                           | 80  |
| E | El desempeño del empleo conlleva la probabilidad de adquirir en periodo de corto tiempo alguna enfermedad profesional               | 160 |

**Cuadro 16. Manual de valoración para la empresa.**

| CARGOS                        | REQUISITOS INTELECTUALES |                    |                      | REQUISITOS FÍSICOS        |                               | RESPONSABILIDAD POR     |                   |                    | CONDICIONES DE TRABAJO |
|-------------------------------|--------------------------|--------------------|----------------------|---------------------------|-------------------------------|-------------------------|-------------------|--------------------|------------------------|
|                               | INSTRUCCIÓN BÁSICA       | EXPERIENCIA PREVIA | INICIATIVA E INGENIO | ESFUERZO FÍSICO NECESARIO | CONCENTRACIÓN MENTAL O VISUAL | SUPERVISIÓN DE PERSONAL | MATERIAL O EQUIPO | MÉTODOS O PROCESOS | RIESGOS                |
| OPERARIO DE PRODUCCIÓN        | 25                       | 20                 | 40                   | 12                        | 24                            | 15                      | 128               | 30                 | 40                     |
| REPRESENTANTE DE VENTAS       | 200                      | 40                 | 40                   | 6                         | 12                            | 15                      | 8                 | 60                 | 10                     |
| COORDINADOR PRODUCCIÓN        | 50                       | 40                 | 80                   | 6                         | 12                            | 240                     | 8                 | 60                 | 10                     |
| AUXILIAR DE MERCADEO Y VENTAS | 200                      | 80                 | 160                  | 6                         | 12                            | 15                      | 8                 | 120                | 10                     |
| AUXILIAR ADMINISTRATIVO       | 200                      | 80                 | 160                  | 6                         | 24                            | 15                      | 8                 | 120                | 10                     |
| GERENTE DE MERCADEO Y VENTAS  | 400                      | 80                 | 80                   | 6                         | 24                            | 120                     | 8                 | 60                 | 10                     |
| GERENTE DE PRODUCCIÓN         | 400                      | 160                | 160                  | 6                         | 48                            | 120                     | 64                | 120                | 10                     |
| GERENTE ADMINISTRATIVO        | 400                      | 160                | 160                  | 6                         | 48                            | 240                     | 8                 | 60                 | 10                     |
| GERENTE GENERAL               | 400                      | 160                | 320                  | 6                         | 48                            | 120                     | 8                 | 240                | 10                     |

| TOTAL PUNTOS | SALARIOS BASE | NUEVOS SALARIOS | DIFERENCIA  | 2019 (4%)    | 2020 (3,5%)  | COMPROBAR    |
|--------------|---------------|-----------------|-------------|--------------|--------------|--------------|
| 334          | \$ 925.148    | \$ 922.314      | -\$ 2.834   | \$ 959.206   | \$ 992.779   | \$ 992.779   |
| 391          | \$ 1.125.148  | \$ 993.253      | -\$ 131.895 | \$ 1.032.983 | \$ 1.069.138 | \$ 1.069.138 |
| 506          | \$ 1.097.032  | \$ 1.153.419    | \$ 56.387   | \$ 1.199.556 | \$ 1.241.540 | \$ 1.241.540 |
| 611          | \$ 1.297.032  | \$ 1.322.112    | \$ 25.080   | \$ 1.374.996 | \$ 1.423.121 | \$ 1.423.121 |
| 623          | \$ 1.297.032  | \$ 1.342.899    | \$ 45.867   | \$ 1.396.615 | \$ 1.445.496 | \$ 1.445.496 |
| 788          | \$ 1.697.032  | \$ 1.664.176    | -\$ 32.856  | \$ 1.730.744 | \$ 1.791.320 | \$ 1.791.320 |
| 1088         | \$ 2.500.000  | \$ 2.457.957    | -\$ 42.043  | \$ 2.556.275 | \$ 2.645.745 | \$ 2.645.745 |
| 1092         | \$ 2.500.000  | \$ 2.470.771    | -\$ 29.229  | \$ 2.569.602 | \$ 2.659.538 | \$ 2.659.538 |
| 1312         | \$ 3.500.000  | \$ 3.288.825    | -\$ 211.175 | \$ 3.420.378 | \$ 3.540.091 | \$ 3.540.091 |

**Cuadro 17. Escala salarial propuesta Green Soluciones S.A.S.**



**Gráfico 1. Curva Salarial Green Soluciones S.A.S.**

## 18. CONCLUSIONES

La presente investigación se ha dedicado al diseño de un plan de gestión administrativo para la empresa Green Soluciones S.A.S, creando la misión, visión, objetivos, matriz DOFA, valores corporativos, política de calidad y escala salarial. Para su realización, hemos empleado información proporcionada por los integrantes de la organización logrando cumplir los objetivos trazados sobre:

1. Aplicar los conocimientos adquiridos a lo largo de nuestra formación profesional, haciendo uso de las asignaturas fundamentales en el área administrativa, dando origen a nuevas propuestas y desarrollos que facilitan la realización de los procesos al interior de las industrias.
2. Partiendo de la necesidad de llevar a cabo un análisis minucioso donde se tuvieran en cuenta los aspectos tanto internos como externos para la empresa lo cual aún no tenían identificado, fue posible establecer los ítems que ayudan a tener una visión global para encaminar cada uno de los esfuerzos aprovechando al máximo las fortalezas, procurando disminuir tanto debilidades como amenazas, alcanzando altos niveles de productividad y supervivencia en el mercado.
3. Considerando el mundo cambiante en que vivimos y al cual las organizaciones de hoy están sometidas afrontando retos, se requiere ante todo, incrementar los niveles de comunicación entre las áreas que la conforman. Anteriormente, la planeación estratégica de la empresa era nula. Con la propuesta que construimos, conseguimos mejorar el aspecto jerárquico, mediante el cual se pretende disminuir los conflictos administrativos e identificar fácilmente los roles existentes.
4. Una de las características más importantes para resaltar en el desarrollo del proyecto fue conocer una planta de producción de alimentos, logrando el

contacto directo con los operarios, de esta forma, fue posible evidenciar la falta de capacitación de los mismos con respecto a los temas administrativos que deberían manejar para conocer el horizonte de la empresa. Por lo anterior, sugerimos antes de realizar la implementación de la propuesta, se oriente acerca de cada ítem que contiene y se permita retroalimentar teniendo en cuenta sus opiniones.

**5.** La realización del trabajo de campo permitió combinar de manera concisa, los saberes obtenidos, pasando de ser un trabajo de grado para obtener el título de ingenieras industriales a una experiencia como reto personal y profesional para cada una, se concluyó de manera satisfactoria, cumpliendo lo pactado con las partes interesadas.

## 19. RECOMENDACIONES

Una vez realizado el análisis administrativo a la empresa Green Soluciones S.A.S, se logró detectar que cuenta con oportunidades en el mercado las cuales permiten incrementar su desarrollo.

Por lo tanto se propone implementar las siguientes recomendaciones:

- Establecer la matriz DOFA, a través de la cual se visualizan las oportunidades, fortalezas y amenazas que posee la empresa en esta a su vez, se perciben de mejor manera las situaciones ante las que se deben tomar decisiones en pro del crecimiento organizacional.
- Ubicar en un lugar visible al interior de la empresa, la misión, visión, valores y política de calidad, con el fin de que los colaboradores y clientes tengan presente la orientación de la empresa permitiendo alcanzar los objetivos planeados que impulsan a lograr el éxito.
- Modificar el organigrama actual, permitiendo identificar fácilmente los roles de los colaboradores, desarrollando mecanismos de comunicación entre cada área y así hacer fructífera la labor de cada uno de los empleados.
- Examinar la posibilidad de asignar una persona, la cual estará encargada de evaluar anualmente el personal de la planta de producción, permitiendo conocer las problemáticas existentes en las áreas de trabajo tomando medidas preventivas y correctivas alrededor de las mismas.
- Reestructurar la curva salarial de la empresa, teniendo en cuenta las capacidades, estudios y habilidades de los colaboradores, buscando un equilibrio en sus salarios de tal manera que sean equitativos.
- Capacitar al personal de las diferentes áreas, con el fin de aportarles nuevos aprendizajes, motivarlos y cambiar algunas actitudes en el desempeño de sus

labores, permitiendo incrementar la productividad empresarial y contribuir al desarrollo integral de todos los miembros.

- Establecer un plan de endomarketing, logrando fidelizar al cliente interno/colaborador, elevando el compromiso de los empleados, aumentando su motivación y por ende la productividad de la organización dentro del cual se propone:

- Reconocer prima de eficiencia la cual se otorga una vez el empleado haya laborado un año consecutivo en la organización con un puntaje mayor a 3, en una escala de 1 a 5.

- Pasadías familiares a centros turísticos de la región, de acuerdo a los avances alcanzados trimestralmente.

- Promover cursos y capacitaciones para los empleados dentro y fuera de la empresa.

- Bonos regalo canjeables en supermercados de cadena.

## 20. BIBLIOGRAFÍA

1. MÉNDEZ, Carlos Eduardo. METODOLOGÍA (Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales) 4ª, Edición.
2. CHIAVENATO, Idalberto .Introducción a la teoría general de la administración Séptima Edición.
3. HALL, Richard, Organizaciones, estructuras, procesos y resultados.
4. “Principales teorías administrativas: enfoques y representantes” [en línea]. Fecha [8 de Septiembre de 2018] disponible en: (<http://www.losrecursoshumanos.com/principales-teorias-administrativas-enfoques-y-representantes/>).
5. “Teorías administrativas” [en línea]. Fecha [9 de Septiembre de 2018] disponible en: (<http://teorias-administrativas.blogspot.com/2012/03/teorias-administrativas.html>).
6. “Teorías de la administración” [en línea] disponible en: (<http://fayolvstaylor.blogspot.com/2012/04/biografia-y-aportes-de-elton-mayo-padre.html>).
7. “Concepto de Administración” [en línea]. Fecha [9 de Septiembre de 2018] disponible en: (<https://concepto.de/administracion/#ixzz5PxPltVQ1>).
8. ¿Cómo se definen la misión, visión y objetivos de una organización social [en línea]. Fecha [9 de Septiembre de 2018] disponible en: (<https://guiaosc.org/como-se-definen-mision-vision-objetivos-organizacion-social/>).



9. “Significado de Objetivo” [en línea]. Fecha [9 de Septiembre de 2018] disponible en: (<https://www.significados.com/objetivo/>).
10. “Significado de Valores empresariales” [en línea]. Fecha [9 de Septiembre de 2018] disponible en: (<https://www.significados.com/valores-empresariales/>).
11. “Definición de eficiencia” [en línea]. Fecha [9 de Septiembre de 2018] disponible en: (<https://conceptodefinicion.de/eficiencia/>).
12. “Definición de eficacia” [en línea]. Fecha [9 de Septiembre de 2018] disponible en: (<https://definicion.de/eficacia/>).
13. “Competitividad” [en línea]. Fecha [9 de Septiembre de 2018] disponible en: (<https://www.gerencie.com/competitividad.html>).
14. “Conceptos de investigación” [en línea]. Fecha [9 de Septiembre de 2018] disponible en: (<http://www.eumed.net/libros-gratis/2007b/286/0.htm>).
15. “Concepto de diagnóstico” [en línea]. Fecha [9 de Septiembre de 2018] disponible en: (<https://concepto.de/diagnostico/>).
16. “El direccionamiento estratégico y sus componentes a nivel organizacional” [en línea]. Fecha [9 de Septiembre de 2018] disponible en: (<https://businmetrics.wordpress.com/2018/05/04/la-importancia-del-direccionamiento-estrategico-y-sus-componentes/>).
17. “Definición de Gestión” [en línea]. Fecha [9 de Septiembre de 2018] disponible en: (Definicion.mx: <https://definicion.mx/gestion/>).
18. “Definición de organigrama” [en línea]. Fecha [9 de Septiembre de 2018] disponible en: (<http://www.losrecursoshumanos.com/definicion-de-organigrama/>).

19. “Definición de planeación” [en línea]. Fecha [9 de Septiembre de 2018] disponible en: (<https://definicion.org/planeacion>).
20. MENDEZ, Víctor Manuel. La importancia de la administración en las organizaciones como forma para lograr competitividad. En: Caribeña de Ciencias Sociales (enero 2018).
21. “Biografía y aportes de Elton Mayo, padre y precursor de la teoría de las relaciones humanas” [en línea]. Fecha [9 de Septiembre de 2018] disponible en: (<http://fayolvstaylor.blogspot.com/2012/04/biografia-y-aportes-de-elton-mayo-padre.html>).
22. “El 86,5% de las empresas en el país son familiares” [en línea]. Fecha [9 de Febrero de 2019] disponible en: (<https://www.elheraldo.co/economia/el-865-de-las-empresas-en-el-pais-son-familiares-509068>).