

CAPITULO 3 ESTUDIO ORGANIZACIONAL

3.1 ORGANIZACIÓN DEL RECURSO HUMANO

El estudio organizacional se refiere a los factores propios de la actividad ejecutiva de su administración: organización, procedimientos administrativos, aspectos legales. El estudio organizacional determinará las funciones específicas de cada área y cargos.

El caso de estudio, se refiere a la creación de la empresa misma, por lo que no se cuenta con una estructura formal de recursos humanos.

En una empresa pequeña, como en el caso de estudio, en función del número de empleados (menor a 50), las actividades serán dirigidas por una o dos personas que generalmente tienen y ejercen su autoridad, recayendo sobre ellas la responsabilidad de la marcha del negocio. A medida que crece la complejidad de las actividades, que se agregan equipos y capitales y se presentan nuevas perspectivas es necesario incorporar más personas para que ejerzan separadamente funciones que antes formaban una unidad. Para apoyar la autoridad de las personas en los cargos que ellas ocupan y responsabilizarlas individualmente, deberá estructurarse una organización de relaciones encauzadas entre las diversas funciones y entre las personas.

A continuación se detalla el personal que se requiere para llevar a cabo las operaciones normales de la empresa durante el primer año.

Tabla 3.1.1
Requerimiento inicial del personal

Cargo	No. de personas	SUELDO MENSUAL
Administrador	1	\$ 500.00
Jefe de taller	1	\$ 450.00
Vendedor	1	\$ 250.00
Encargado de Compras e Importaciones	1	\$ 350.00
Mecánicos (enderezado y pintura)	1	\$ 300.00
Mecánicos (general y electricidad)	1	\$ 300.00
Preparadores	1	\$ 250.00
Pintor	1	\$ 250.00
Personal de limpieza	1	\$ 210.00
TOTAL PERSONAL	9	\$2,860.00

La contabilidad será contratada por un valor de \$300 mensuales.

3.2 DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGOS

Un cargo "es la reunión de todas aquellas actividades realizadas por una sola persona, que pueden unificarse en un solo concepto y ocupa un lugar formal en el organigrama".

La descripción y análisis de cargos son una fuente de información básica para toda la planeación de recursos humanos, ya que es necesario para el proceso de selección de nuevo personal y también para la programación de planes de capacitación. La descripción del cargo se refiere a las tareas, deberes y responsabilidades del cargo, en tanto que el análisis del cargo se ocupa de los requisitos que el aspirante necesita cumplir.

La descripción de cargos y el análisis están estrechamente relacionados en sus finalidades y en el proceso de obtención de datos; a pesar de ello están perfectamente diferenciados entre sí: la descripción del cargo considera la información detallada de las atribuciones: básicamente es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo, de los deberes y responsabilidades que comprende; mientras que el análisis de cargos indaga en los requisitos, las responsabilidades comprendidas y las condiciones que el cargo exige para poder desempeñarlo de manera adecuada. Este análisis es la base para la

evaluación y clasificación que se harán de los cargos para efectos de comparación.

Para el caso de estudio la descripción y análisis del cargo se ha realizado en un mismo formato por puesto, que se muestra a continuación.

DATOS DEL PUESTO

Título Administrador

Reporta a: Propietario

PERFIL

Edad 25-40 años

Sexo Indiferente

Educación Licenciado en Contaduría Pública / Contador

Experiencia 3-5 años en puestos similares

Conocimientos Costos y precios
Análisis de estados financieros
Planillas y comisiones
Leyes tributarias

Competencias Manejo de personal técnico operativo
Soluciona problemas y toma decisiones
Liderazgo
Excelentes relaciones interpersonales
Confecciona planes
Motiva y dirige a los demás

Responsabilidades Principales Aperturas de los libros de contabilidad
Establecimiento de sistema de contabilidad
Análisis de estados financieros
Certificación de planillas para pago de impuestos
Aplicación de beneficios e incentivo a empleados
Firmar y registrar contablemente remesas
Responsable del efectivo
Presentar conciliaciones bancarias
Toma física mensual de inventario
Pago de comisiones a vendedor
Pago de impuestos municipales

DATOS DEL PUESTO

Título Encargado de Compras e Importaciones

Reporta a: Administrador

PERFIL

Edad 25-35 años

Sexo Masculino

Educación Administración/Mercadeo/Ventas

Experiencia 1-2 años en puestos similares en el ramo automotriz

Indispensable en compra de automotores

Conocimientos Dominio de leyes y tratados de importación entre países centroamericanos

Dominio de INCOTERMS (International Commerce Terms / Términos Internacionales de Comercio)

Competencias Espíritu emprendedor
Conocimiento del negocio
Trabaja con eficacia
Soluciona problemas
Habilidad de negociación

Responsabilidades Principales Evaluar las mejores opciones de adquisición de carros respecto al precio, costo de reparación, importación y transporte.

Negociar con proveedores locales de repuestos

Supervisar todo el proceso de importación: trámites aduanales, logística de transporte

DATOS DEL PUESTO

Título Vendedor

Reporta a: Administrador

PERFIL

Edad 26-40 años

Sexo Masculino

Educación Administración/Mercadeo/Ventas

Experiencia 1-2 años en ventas, preferiblemente en el ramo automotriz

Conocimientos Conocimientos básicos del mercado y sus tendencias en el ramo automotriz
Proyecciones de Venta
Estrategias de Venta

Competencias Espíritu emprendedor
Conocimiento del negocio
Trabaja con eficacia
Soluciona problemas
Excelentes relaciones interpersonales
Habilidad de negociación

Responsabilidades Principales Promover la venta de los automóviles a través de los medios de comunicación
Establecer relaciones comerciales con los bancos para poder obtener líneas de crédito
Seguimiento a trámites de crédito de los clientes
Control y seguimiento de cartera de clientes
Búsqueda de nuevos clientes
Establecer opciones de servicio post-venta
Establecer excelentes relaciones con los clientes
Encargado de dar seguimiento a las promociones mensuales

DATOS DEL PUESTO

Título Jefe de taller

Reporta a: Administrador

PERFIL

Edad 25-40 años

Sexo Masculino

Educación Técnico Mecánico

Experiencia 3-5 años en el giro mecánico

Conocimientos Mecánica avanzada
Equipos de diagnóstico
Dominio de los componentes de vehículos equipados con motores de combustión interna y eléctricos

Competencias Manejo de personal técnico operativo
Soluciona problemas y toma decisiones
Liderazgo
Excelentes relaciones interpersonales
Confecciona planes
Motiva y dirige a los demás

Responsabilidades Principales Controlar ingreso/egreso de vehículos al taller
Supervisar proceso de reparación
Verificar la calidad del trabajo
Verificar tiempos de reparación, según estado del vehículo
Identificar las necesidades del taller: herramientas, infraestructura, materiales, etc.
Identificar que partes del vehículo (dañado) pueden ser reparadas y cuáles necesitan ser sustituidas.

DATOS DEL PUESTO

Título	Mecánico
Reporta a:	Jefe de Taller

PERFIL

Edad	21-35 años
Sexo	Masculino
Educación	Bachiller industrial
Experiencia	1-2 años en el giro mecánico
Conocimientos	Conocimientos de herramienta y mecánica automotriz Enderezado y pintura Dominio de los componentes de vehículos equipados con motores de combustión interna y eléctricos
Competencias	Trabajar con eficacia Solucionar problemas
Responsabilidades Principales	Hacer efectiva la reparación del vehículo: enderezar, pintar partes dañadas de carrocería Sustitución de partes

DATOS DEL PUESTO

Título Pintor

Reporta a: Jefe de Taller

PERFIL

Edad 20-40 años

Sexo Masculino

Educación Bachiller

Experiencia Experiencia mínima de 1 año en pintura automotriz

Conocimientos Conocimientos técnicos y de procesos de preparación, aplicación y terminación de pinturas automotrices

Competencias Responsable
Detallista

Responsabilidades Principales

Aplicación apropiada de pintura a los automóviles, sólo a piezas dañadas o pintura general.

Asegurarse que la pintura tenga un excelente acabado, y no se presenten defectos o imperfecciones.

DATOS DEL PUESTO

Título Preparador

Reporta a: Jefe de Taller

PERFIL

Edad 20-40 años

Sexo Masculino

Educación Noveno Grado

Experiencia 1 año en preparación de carrocerías

Conocimientos Conocimientos básicos de preparación de automóviles para su pintura

Competencias Responsable
Eficiente

Responsabilidades Principales Preparación y aplicación de masillas en las piezas que se necesiten, antes de aplicar la pintura, y asegurarse que estén listas para la posterior aplicación
Cubrir otras piezas de carrocería y vidrios para evitar daños o manchas en ellas

DATOS DEL PUESTO

Título Encargada de Limpieza

Reporta a: Secretaria

PERFIL

Edad 18-25 años

Sexo Femenino

Educación Bachiller

Experiencia 1 año mínimo

Conocimientos Aspectos básicos de limpieza de una oficina

Competencias
Proactiva
Trabajar con eficacia
Atención con amabilidad, responsabilidad y orden

Responsabilidades Principales
Mantener administración de productos de consumo de oficina:
café, azúcar, agua, productos de limpieza, etc.
Colaborar con el traslado de documentación interna
Mantener limpias las oficinas

3.3 CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

El entrenamiento del personal para el taller seguirá el modelo siguiente:

1. **Formación:** mejora del individuo
2. **Capacitación:** obtención de conocimientos
3. **Adiestramiento:** proceso de aprendizaje práctico

En el negocio de la reparación automotriz, es necesario contar con mecánicos capacitados, por lo que al momento del contrato, cuenta la experiencia del candidato, sin embargo, se proporcionará capacitación técnica dirigida a los mecánicos cada vez que se adquiera maquinaria nueva; esta capacitación será impartida por el proveedor, quien a su vez previamente debe haber capacitado al jefe de taller.

3.4 ESTABLECIMIENTO DE POLÍTICAS DE PERSONAL

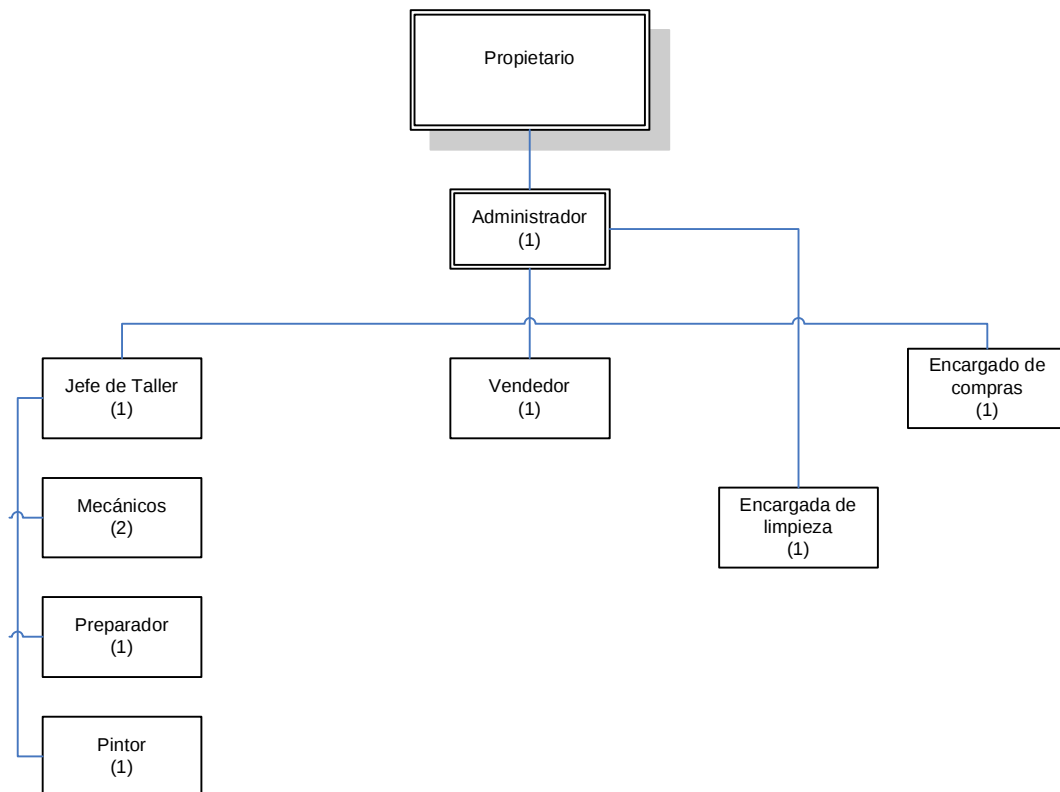
Las políticas del personal estarán enfocadas a mantener un ambiente de trabajo seguro. La seguridad personal comprenderá las medidas básicas siguientes:

- No es permitido ingresar armas de fuego.
- Utilizar correctamente y conservar en buen estado las herramientas y equipos para la realización del trabajo.
- No correr, estar atento en el trabajo, evitar bromas y juegos durante la labor.
- Los residuos de basura que se genere por la actividad laboral depositarlos en los lugares designados (basureros)
- Evitar fumar
- Manejo cuidadoso de materiales flamables.

3.5 ORGANIGRAMA

Figura 3.5.1

Estructura organizativa para la creación de una empresa de adquisición, reparación y venta de automóviles, usados, importados de EE.UU.



Total de empleados = 9

Empeados directos = 5

Empleados indirectos = 4

Es necesario aclarar que el número de empleados considerado corresponde al primer año de labores.

3.6 MECANISMOS DE CONTROL INTERNO Y EXTERNO

Entre algunos mecanismos de control interno y externo de personal se mencionan:

1. Entrada y salida del personal

En la zona de oficinas se contará con un libro donde cada empleado pueda anotar su hora de entrada y salida, cumpliendo con las ocho horas diarias de ley según el Código de Trabajo. Es una forma de control ya que son pocos empleados, además se busca inculcar responsabilidad y puntualidad.

2. Ausencias y permisos

Se concederán con goce de salario las siguientes ausencias, de acuerdo a la ley:

- Obligaciones familiares: muerte de familiar en primer grado, nacimiento de un hijo
- Citas médicas personales programadas con el ISSS
- Accidente común de trabajo.

El permiso que sea solicitado para actividades que por su naturaleza no sean emergentes pero requieran la presencia del trabajador, queda a criterio del jefe inmediato superior el tiempo que conceda, siempre y cuando no afecte el desarrollo normal de las actividades del área/zona.

Los permisos de carácter personal se otorgarán sin goce de sueldo.

3. Ventas particulares: no se permitirá la venta de artículos o cualquier mercadería en horas hábiles y no hábiles.

3.7 ASPECTOS LEGALES

Ya que la empresa no será constituida como sociedad, sino que como persona individual/natural es necesario contar con los siguientes documentos legales

- **Matrícula Personal de Comerciante Individual (Matrícula de Comercio)**

Requisitos:

1. Solicitud para Matrícula personal de comerciante individual
2. Partida de Nacimiento
3. Constancia de solvencias de Renta y Vialidad

- **NIT de importador**

Requisitos:

1. Presentar comprobante de pago NIT (\$0.46)
2. Original y fotocopia legible de DUI o pasaporte si es extranjero

- **IVA**

Requisitos:

1. Fotocopia simple y legible del contrato de arrendamiento de local (si no es propio)
2. Fotocopia simple y legible de recibos de agua o luz o teléfono que confirmen las direcciones de casa matriz
3. Balance inicial con activo mínimo de \$2,286. elaborado de acuerdo a las disposiciones establecidas en el artículo 437 del Código de Comercio.

- **Matrícula de empresa**

Requisitos:

1. Solicitud de matrícula de empresa y establecimientos
2. Recibo de ingreso de los derechos correspondientes
3. Constancia de matrícula personal de comerciante individual del propietario de la empresa
4. Balance General obtenido al último ejercicio económico de la empresa. Dicho balance debe presentarse en dos ejemplares, los cuales serán firmados por contador público debidamente autorizado por el propietario de la empresa.
5. Constancia de solvencia de arbitrios y servicios municipales, extendida por la Alcaldía Municipal del lugar donde se encuentra instalado el establecimiento comercial o industrial. Dicha constancia debe encontrarse vigente por lo menos al tiempo de presentación de la solicitud.
6. Constancia que el negocio está inscrito en el Directorio Nacional de Establecimientos Industriales y Comerciales de la Dirección General de Estadísticas y Censos.

Los gastos legales contemplados para iniciar operaciones se han considerado en \$1,500, cotizados con un abogado particular.