

PROYECTO DE INTERVENCIÓN

MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA PAPI PAISA

ESTUDIANTES

YESENIA PINEDA ZAPATA

YENY PATRICIA ECHEVERRY

CATHERINE ESTRADA

PROYECTO DE PRÁCTICAS

ASESOR DE PRÁCTICA

JAIME ALBERTO BELTRAN RIOS

UNIVERSIDAD CATOLICA LUIS AMIGÓ

MEDELLIN

2020

## TABLA DE CONTENIDO

1. CONTEXTO CORPORATIVO .....	5
2. VISIÓN .....	6
3. MISIÓN.....	6
4. ANTECEDENTES.....	9
4.1 Justificación.....	9
5. PREGUNTA OBJETO DE ESTUDIO, ORIENTADORA.....	10
5.1 Objetivo General .....	10
5.2 Objetivos específicos .....	10
6. METODOLOGÍA (PROCEDIMIENTO SEGUIDO PARA LA OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN) .....	24
7. MARCO DE REFERENCIA.....	25
8. ALCANCES DEL PROYECTO .....	27
8.1 CALENDARIO OPERATIVO (TIPO CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES) ...	27
9. REFERENTES TEORICOS .....	30-38
10. GLOSARIO DE TÉRMINOS .....	39- 40
11. CONCLUSIONES .....	41
12. RECOMENDACIONES .....	41

13. BIBLIOGRAFIA ..... 42

**INDICE DE TABLAS:**

Tabla 1. Matriz DOFA. Elaboración: Propia ..... 7

Tabla 2. Perfiles. Elaboración: Propia ..... 11

Tabla 3. Perfiles. Elaboración: Propia ..... 12

Tabla 4. Perfiles. Elaboración: Propia..... 13

Tabla 5. Perfiles. Elaboración: Propia..... 14

Tabla 6. Perfiles. Elaboración: Propia..... 15

Tabla 7. Perfiles. Elaboración: Propia..... 16

Tabla 8. Perfiles. Elaboración: Propia..... 17

Tabla 9. Perfiles. Elaboración: Propia..... 18

Tabla 10. Perfiles. Elaboración: Propia..... 19

Tabla 11. Perfiles. Elaboración: Propia..... 20

Tabla 12. Perfiles. Elaboración: Propia..... 21

Tabla13. calendario operativo: Elaboración propia..... 22

## **INDICE DE FIGURAS**

Ilustración 1. Organigrama. Elaboración Propia.....	11
Ilustración 2. Proceso # 1. Elaboración Propia .....	23
Ilustración 3. Proceso # 3. Elaboración Propia .....	24

## **1. CONTEXTO CORPORATIVO**

Es un negocio familiar, que inició con la necesidad de sacar una familia adelante. Don John Elkin García inicia su actividad como panadería artesanal vendiendo a familiares, amigos y vecinos; luego abre su primer local con una vitrina en el sector la América. Tras 17 años en la actividad don Elkin deja su negocio a cargo de su hijo Juan Diego García el cual cuenta con una gran mentalidad empresarial y sueña su negocio en crecimiento ya que actualmente se encuentra posicionado en el mercado con 160 clientes y cuenta con el apoyo de 14 empleados (7 por temporal y 7 directos incluyendo practicante SENA).

La experiencia con la Corporación Interactuar inicia con el crédito de don Elkin y continúa con los servicios de MBA nivel 2 y 3, además del Invima que adquirió en el 2016.

Participó de la última feria realizada en el 2018 en Plaza mayor, donde tuvo un stand que le permitió tener ventas y reconocimiento de su producto, como también le permitió hacer relacionamiento comercial.

Papi Paisa cuenta con:

- Marca registrada y código de barras para sus productos.
- Una escuela llamada PAPIESCUELA para capacitar a sus empleados en diferentes temas, esto lo realizan todos los sábados en la mañana.

## **2. VISIÓN**

A diciembre 2020, alimentos Papi Paisa es una empresa que renta el 12% del valor de sus ventas, contará con un programa de direccionamiento estratégico y con el personal idóneo a cargo para su ejecución. Desarrollaremos 2 nuevos canales de distribución.

## **3. MISIÓN**

Fabricar y distribuir alimentos congelados deliciosos y fáciles de preparar, aportando al crecimiento integral de las personas que hacen parte de los grupos de interés de la compañía.

## DOFA

<b>DEBILIDADES</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Falta Posicionamiento de la marca, por falta de inversión en publicidad</li><li>• Falta de estandarización en los procesos de producción</li><li>• Falta de personal de ventas externas</li><li>• Falta desarrollar un plan de mercadeo y ventas</li><li>• Falta definir y respetar los roles del personal administrativo</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aparición de nuevos nichos de mercados</li><li>• Reconocimiento y apoyo en programas por parte del estado</li><li>• Existencia de nuevos canales de distribución para llegar a diferentes municipios aledaños a área metropolitana</li><li>• Demanda de necesidad de nuevos productos</li><li>• Programas de capacitación para empleados por parte de entidades privadas.</li></ul>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>AMENAZAS</b>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se cuenta con la capacidad física y operativa para el cumplimiento de las metas en ventas</li> <li>• Innovación y desarrollo de nuevos productos y canales de venta</li> <li>• Mejoramiento continuo en la calidad del producto</li> <li>• Se cuenta con precios competitivos en el mercado</li> <li>• Tiempos de entrega del producto a los clientes es acorde a las necesidades de los clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal con conocimiento de las fórmulas y procesos de los productos que se retira y monta competencia.</li> <li>• Normatividad en los colegios que incentivan la disminución de productos fritos</li> <li>• Cambios en los hábitos alimenticios</li> <li>• Normatividad del estado en el sector alimentos, que requieren de gran inversión en las platas de producción y medios de distribución</li> <li>• Disminución de los ingresos de los hogares antioqueños por la falta de empleo</li> </ul>
---	--

*Tabla 1. Matriz DOFA: elaboración propia*



## **4. ANTECEDENTES**

Se ha evidenciado que, aunque la empresa ha buscado implementar procesos de mejora continua en diferentes áreas, Papi Paisa no ha sido intervenido de manera puntual en su modelo organizacional.

### **4.1 Justificación**

Este trabajo se realiza con la finalidad de construir el diseño organizacional de la empresa PAPI PAISA ya que la empresa cuenta con capital financiero, instalaciones, equipos tecnológicos y recurso humano; necesario para convertirse en pequeña empresa, saliendo del sector microempresarial.

Actualmente PAPI PAISA no cuenta con una estructura organizacional definida, que le permita un control adecuado de sus operaciones para tener mejores resultados en sus objetivos de rentabilidad. Sin esta estructura la empresa podría enfrentar situaciones o consecuencias tales como:

- Altos costos en sus distintas operaciones
- Desperdicio de sus recursos tanto humanos y materiales
- Bajos rendimientos frente a lo esperado
- Menor competitiva en el mercado.

Es por este motivo que la empresa PAPI PAISA requiere de un análisis detallado en sus diferentes actividades, es importante diseñar alternativas que permitan obtener las herramientas necesarias para el mejor aprovechamiento de los recursos, definir los roles para los empleados, desarrollar sistemas administrativos que le ayude desarrollar de forma eficiente y eficaz sus diversas operaciones, afianzando su productividad, asegurando su expansión y consolidación en el mercado, generando así los ingresos y mejoras esperados por sus dueños.

Se pretende realizar esta intervención para generar nuevos conocimientos y aplicar los ya adquiridos en el transcurso de la carrera, que a parte de la teoría pudimos aplicarlos en la práctica

y así los resultados de esta investigación puedan implementarse y convertirse en antecedentes para sentar bases que puedan orientar y enfocar la empresa hacia una mejor organización.

## **5. PREGUNTA OBJETO DE ESTUDIO, ORIENTADORA**

¿Diseñar un modelo organizacional, permite coordinar correctamente cada uno de los elementos que componen una empresa?

### **5.1 Objetivo General:**

- Diseñar el Modelo Organizacional de la empresa PAPI PAISA

### **5.2 Objetivos Específicos:**

- Definir la misión y la visión de la empresa PAPI PAISA.

#### **Propuesta Visión**

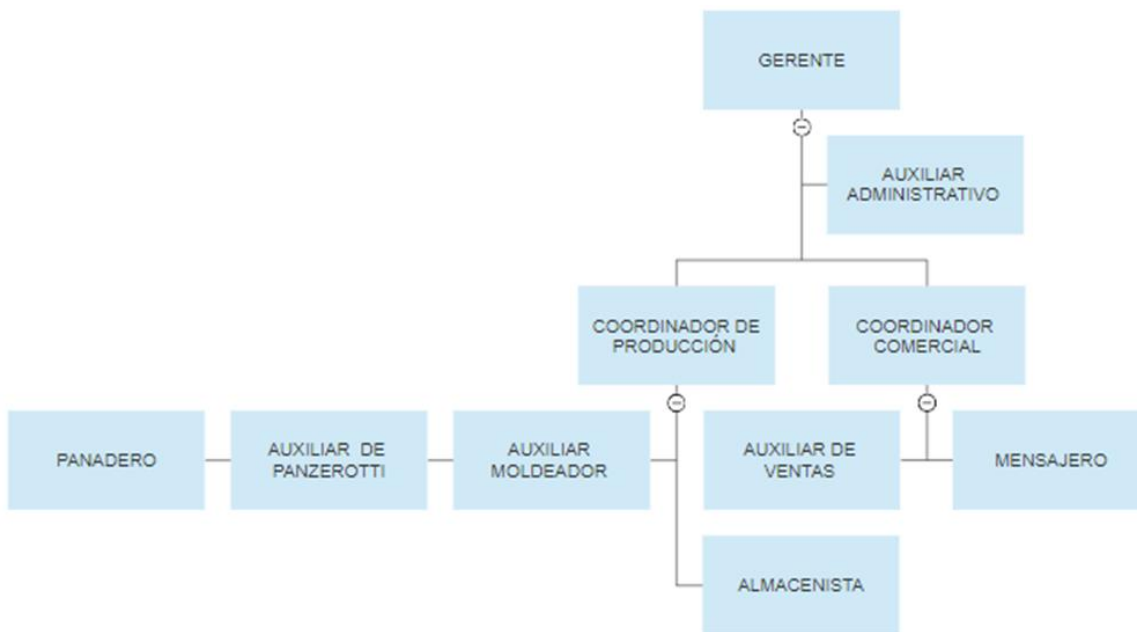
Para el 2021 seremos una empresa reconocida en la ciudad Medellín y municipios aledaños por sus altos estándares de calidad, teniendo en cuenta el cumplimiento de las normas requeridas por los entes de control en el sector alimentos; contando con un equipo humano formado en valores corporativos.

#### **Propuesta Misión**

Fabricar y distribuir alimentos congelados deliciosos y fáciles de preparar, con un óptimo balance nutricional. Además, contribuirá al desarrollo de los grupos de interés.


- Establecer para la empresa PAPI PAISA la estructura organizacional, perfiles de cargos, funciones y responsabilidades.

## PROPUESTA DE ORGANIGRAMA




*Ilustración # 1*


## PROPUESTA DE PERFILES DE CARGOS, FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES.

	<b>Cargo</b>	
Identificación	<b>ALMACENISTA</b>	
Area	Producción	
<b>Misión</b>		
Demuestra el buen control de los productos en la cava y las materias primas ingresadas. Se tiene un inventario de todos los productos existentes en la empresa de forma actualizada.		
<b>Responsabilidades basicas</b>		
Empacar , almacenar, recibir materia prima e insumos.		
<b>Actividades/funciones</b>		
1-Recibir salidas de producto terminado por parte de despachos		
2-Unificar canastas de producto terminado		
3-Llevar el control y actualización de los inventarios y controlar el almacenamiento del producto terminado en la cava.		
4- Realizar control de los productos almacenados		
5-Cambio de fecha y lote de Fechadora y fechar bolsas según la programación.		
6-Entrega los despachos del día al conductor por separado cada pedido.		
7-Recepción de materias primas secas , refrigeradas y congeladas.		
8-Notificar cualquier eventualidad durante su turno de trabajo.		
9-Guardar mercancía en cava en canastas pequeñas de máximo 6 bandejas por canasta semi-hojaldrados, para los hojaldrados máximo 10 bandejas.		
<b>Dependencia jerarquica</b>		
Jefe de Producción		
<b>Relaciones internas</b>		
<b>externa</b>		
Jefe de Producción, panadero, auxiliares de panadería.	No requiere	
<b>Contexto del puesto</b>		
Tener buena disposición y estar atento a los requerimientos imprevistos.		
<b>Perfil del puesto</b>		
Formación	Bachillerato	
Habilidades	Buen control del tiempo y organización.	
Experiencia previa	6 meses	

*Tabla 2. Perfiles: elaboración propia*

	
	Cargo
Identificación	<b>Moldeador (a)</b>
Area	Producción
<b>Misión</b>	
manipula de forma adecuada los productos siguiendo los estandares de calidad	
<b>Responsabilidades basicas</b>	
Prepara rellenos, Moldear, picar. Moldear los palitos de queso de las diferentes líneas.	
<b>Actividades/funciones</b>	
1-Realizar picado de queso según manual de procesos.	
2-Pesar rellenos según la programación de productos como lo son piña, salchicha ranchera, jamon.	
3-Verificar que las maquinas.	
4-Pasar masa o moje de 6,25kg por cilindro, hojaldrar y estirar masa.	
5- Antes y después de realizar la labor verificar los equipos y utensilios estén y permanezcan limpios y desinfectados.	
6-Sacar del cuarto de materias primas todos los ingredientes que serán requeridos para el proceso productivo y llevarlos a zona de preparación de masas	
<b>Dependencia Jerárquica</b>	
Jefe de producción	
<b>Relaciones internas y externa</b>	
Jefe de Producción, panadero, auxiliares de panadería.	No requiere
<b>Contexto del puesto</b>	
el no estar atento a su labor puede ocasionar perdidas en la producción.	
<b>Perfil del puesto</b>	
Formación	Bachillerato
Habilidades	Habilidades en el moldeo y amasado.
Experiencia previa	6 meses

*Tabla 3. Perfiles: elaboración propia*

	<b>Cargo</b> 
Identificación	<b>AUXILIAR PANZEROTTI</b>
Area	Producción
Lider del rol	
<b>Misión</b>	
Opera el control de la producción del producto con alguien especializado en la línea para tener productos con altos estándares de calidad.	
<b>Responsabilidades basicas</b>	
Cilindrar, hojaldrar , laminar, estirar, pesar, rellenar, cortar, empacar.	
<b>Actividades/funciones</b>	
1-Cortar el queso en cuadritos según especificaciones de calidad.	
2-Pesar los ingredientes necesarios para el relleno de los panzerottis según la programación de producción.	
3-Terminar el amasado cilindrar la masa.	
4-Laminar masa con el grosor estipulado.	
5-Realizar el armado de los productos en los moldes.	
<b>Dependencia jerárquica</b>	
<b>Panadero</b>	
<b>Relaciones internas</b> <span style="float: right;"><b>externa</b></span>	
Jefe de Producción, panadero, auxiliares de panadería.	No aplica
<b>Contexto del puesto</b>	
Estar atento a los riesgos a los que se pueden presentar.	
<b>Perfil del puesto</b>	
Formación	Bachillerato
Habilidades	Habilidades automanual en el moldeo y amasado.
Experiencia previa	6 meses

*Tabla 4. Perfiles: elaboración propia*


	Cargo	
Identificación	AUXILIAR PANADERO	
Area	Producción	
Lider del rol		
<b>Misión</b>		
Aplica la asistencia al panadero y tiene la producción controlada.		
<b>Responsabilidades basicas</b>		
Cilindrar, hojaldrar , laminar, estirar, Prestar apoyo al panadero.		
<b>Actividades/funciones</b>		
1-Sacar del cuarto de materias primas todos los ingredientes que serán requeridos para el proceso productivo y llevarlos a zona de preparación de masas		
2-Una vez termine el proceso la amasadora realizar separaciones de masa de 6,25kg cada una.		
3-Mantener abastecida las mesas con masas.		
4- Verificar que las maquinas.		
5- Al terminar el turno dejar gramera limpia y puesto de trabajo organizado		
6- Antes y después de realizar la labor verificar los equipos y utensilios estén y permanezcan limpios desinfectados.		
7- Asistencia a la convocatoria a planes de capacitación y entrenamiento		
<b>Dependencia</b>		
Panadero		
<b>Relaciones internas</b>		<b>externa</b>
Jefe de Producción, panadero, auxiliares de panaderia.	No aplica	
<b>Contexto del puesto</b>		
El no estar atento a su labor puede ocasionar perdidas en la producción.		
<b>Perfil del puesto</b>		
Formación	Bachillerato	
Habilidades	Habilidades automanual en el moldeo y amasado.	
Experiencia previa	6 meses	

Tabla 5. Perfiles: elaboración propia


	<b>Cargo</b> 
Identificación	<b>PANADERO</b>
Area	Producción
<b>Misión</b>	
Emplea su conocimiento para la producción de la empresa siempre basandose en los estandares de calidad y las buenas practicas manufactura.	
<b>Responsabilidades basicas</b>	
Pesar, cilindrar, hojaldrar , laminar, estirar, controlar proceso de pesaje.	
<b>Actividades/funciones</b>	
1- Sacar del cuarto de materias primas todos los ingredientes que serán requeridos para el proceso productivo y llevarlos a zona	
2- Pesar ingredientes requeridos para la masa que se haya programado por la jefe de producción y comenzar proceso de amasado en mojadora.	
3-Realizar separaciones de masa de 6,25kg cada una.	
4- Pasar masa o moje de 6,25kg por cilindro, hojaldrar y estirar masa en mesa para moldeo.	
5- Verificar que las maquinas	
6- Al terminar el turno dejar gramera limpia y puesto de trabajo organizado.	
<b>Dependencia jerárquica</b>	
Jefe de producción	
<b>Relaciones internas</b>	
<b>externa</b>	
Jefe de Producción, panadero, auxiliares de panaderia.	No aplica
<b>Contexto del puesto</b>	
El no estar atento a su labor puede ocasionar perdidas en la producción.	
<b>Perfil del puesto</b>	
Formación	Bachillerato
Habilidades	Habilidades automanual en el moldeo y amasado.
Experiencia previa	6 meses

*Tabla 6. Perfiles: elaboración propia*




	<b>Cargo</b> 
Identificación	<b>Coordinador de producción</b>
Area	Producción
<b>Misión</b>	
Diseñar y desarrollar el plan de producción con el fin de cumplir con la línea de acción de su departamento marcada en el plan estratégico de la organización.	
<b>Responsabilidades basicas</b>	
Programación y estar a cargo de la producción.	
<b>Actividades/funciones</b>	
1- Programación de producción optimizando tiempos	
2- Supervisar las líneas de producción	
3- Control de calidad	
4- Desarrollo de nuevos productos, ensayos y formulación de productos.	
5- Negociación y compra de materias primas	
6- Registro de horarios laborados	
7- Procesos disciplinarios de su equipo	
8- Revisión periódico de inventarios	
9- Programación de mantenimientos preventivos y correctivos de todas las máquinas	
<b>Dependencia jerarquica</b>	
<b>Gerente</b>	
<b>Relaciones internas</b>	
<b>externa</b>	
Jefe de Producción, panadero, auxiliares de panaderia.	No aplica
<b>Contexto del puesto</b>	
Interpreta los requerimientos de la compañía para su cargo.	
<b>Perfil del puesto</b>	
Formación	Profesional en carreras administrativas(contabilidad, administración y carreras afines)
Habilidades	Tener un buen control del tiempo y buenas relaciones interpersonales
Experiencia previa	1 año

*Tabla 7. Perfiles: elaboración propia*

	<b>Cargo</b> 
Identificación	<b>Auxiliar administrativo</b>
Area	Administrativo
<b>Misión</b>	
Organiza y lleva el control de todos los procesos administrativos.	
<b>Responsabilidades basicas</b>	
Calcula, administra y lleva el registro de todos los procesos.	
<b>Actividades/funciones</b>	
1- Liquidaciones de prestaciones sociales y seguridad social de los trabajadores	
2- Realizar las causaciones contables relacionadas	
3- Nomina	
4- Plan de pagos	
5- Auditar la contabilidad y realizar los análisis en colaboración con el contador	
6- Análisis de costos y presupuestos	
7- Liquidación de bonificaciones por productividad	
8- Reportar novedades para la nomina	
9- Crear los nuevos productos en el software.	
10- Archivar comprobantes de egreso de manera cronológica conservando el consecutivo de egresos de World Office.	
11- Liquidar nomina quincenal	
12- Realizar cálculos matemáticos, algebraicos y financieros	
<b>Dependencia jerarquica</b>	
<b>Gerente</b>	
<b>Relaciones internas</b>	
Jefe de Producción, panadero, auxiliares de panaderia.	<b>externa</b>  Proveedores y clientes
<b>Contexto del puesto</b>	
Ser muy proactivo y estar atento a todos los requerimientos necesarios.	
<b>Perfil del puesto</b>	
Formación	Teconologia (Gestión administrativa y carreras afines)
Habilidades	Buen control del tiempo y buenas relaciones interpersonales.
Experiencia previa	6 meses

*Tabla 8. Perfiles: elaboración propia*

<b>Cargo</b>			
Identificación	<b>Gerente</b>		
Area	Administrativa		
<b>Misión</b>			
<p>Definir y especificar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo. Organizar la estructura de la empresa actual y a futuro.</p>			
<b>Responsabilidades basicas</b>			
Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta.			
<b>Actividades/funciones</b>			
1- Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo.			
2- Coordinar con el Ejecutivo de Venta y la Secretaria las reuniones			
3- Decidir respecto de contratar, seleccionar, capacitar y ubicar el personal adecuado para cada cargo			
4- Analizar los problemas de la empresa en el aspecto financiero, administrativo, personal, contable.			
5-Deducir o concluir los análisis			
6- Revisar los estados financieros para presentar a la junta directiva.			
7-Presentar mensualmente un informe de como esta la empresa.			
<b>Dependencia jerarquica</b>			
<b>Junta de administración</b>			
<b>Relaciones internas</b>		<b>externa</b>	
Jefe de Producción, panadero, auxiliares de panadería, auxiliar		Clientes	
<b>Contexto del puesto</b>			
Evalúa los estados financieros de la organización.			
<b>Perfil del puesto</b>			
Formación	posgrado (contabilidad, administración, financiero y carreras afines)		
Habilidades	Buena disposición para el manejo de personal y clientes.		
Experiencia previa	1 año		


*Tabla 9. Perfiles: elaboración propia*

	Cargo	
Identificación	Auxiliar logístico	
Area	Logística	
<b>Misión</b>		
Programa entrega oportuna a los clientes de los productos comercializados por la empresa y responde los requerimientos de los clientes.		
<b>Responsabilidades básicas</b>		
organiza y diligencia toda la logística de los productos.		
<b>Actividades/funciones</b>		
1. Llamadas para toma de pedidos.		
2. Informe de clientes que disminuyen su nivel de compra		
3. Realizar la facturación de los pedidos en el software		
4. Clasificar las rutas por zona geográfica		
5- Realizar informe de cuadro de caja diario.		
6- Liquidación de bonificaciones por desempeño de los mensajeros.		
7-coordina el mantenimiento preventivo y correctivo de los vehículos de la empresa		
<b>Dependencia jerárquica</b>		
<b>Gerente</b>		
<b>Relaciones internas</b>		<b>externa</b>
mensajeros, auxiliar administrativo, jefe de producción y gerente		Transportador de alimentos y clientes
<b>Contexto del puesto</b>		
Programa toda la logística de la empresa.		
<b>Perfil del puesto</b>		
Formación	Técnica o tecnología (gestión financiera. Logística y afines)	
Habilidades	Buen manejo del tiempo y ser muy organizado con los requerimientos solicitados.	
Experiencia previa	6 meses	

*Tabla 10. Perfiles: elaboración propia*

<b>Cargo</b>		
Identificación	<b>Coordinador comercial</b>	
Area	Administrativa	
<b>Misión</b>		
Se encarga de centralizar los recursos y la información para llevar a cabo las operaciones comerciales.		
<b>Responsabilidades basicas</b>		
Desempeñar un canal comunicativo entre la empresa y lo comercial y transmitirla al cliente.		
<b>Actividades/funciones</b>		
1- Realizar ventas telefónicas		
2- Prospección de clientes		
3- Atención a clientes		
4- Administración de información comercial de precios y productos		
5-Rescate de cartera de clientes		
6- Apertura de clientes		
7-publicidad		
<b>Dependencia jerarquica</b>		
<b>Gerente</b>		
<b>Relaciones internas</b>		<b>externa</b>
Toda las areas	Clientes	
<b>Contexto del puesto</b>		
Generar nuevos clientes para la empresa y consolidar los existentes.		
<b>Perfil del puesto</b>		
Formación	posgrado (publicidad y carreras a fines)	
Habilidades	Buen marketing	
Experiencia previa	1 año	

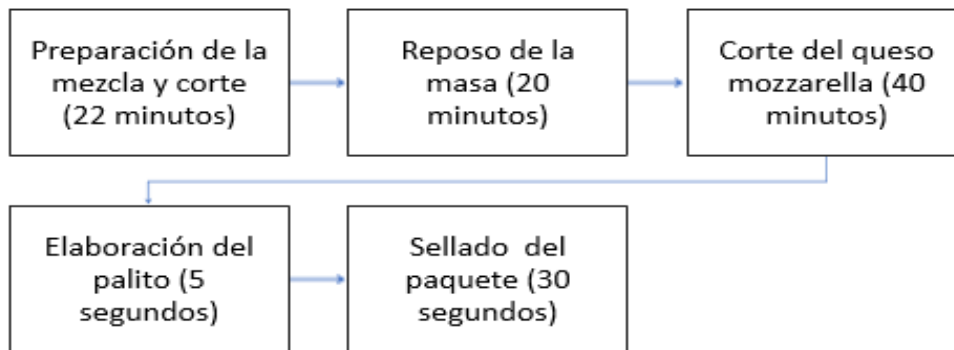
*Tabla 11. Perfiles: elaboración propia*

Cargo			
Identificación	Mensajero		
Área	Operaria		
<b>Misión</b>			
Se encarga de hacer las entregas oportunamente en los tiempos establecidos.			
<b>Responsabilidades básicas</b>			
Entregar los productos de forma eficiente.			
<b>Actividades/funciones</b>			
1- Realizar entregas de forma oportuna			
2- Seguir la ruta establecida por el coordinador			
3- Entregar los productos en buena calidad.			
4- Recolección de los productos devueltos por los clientes			
<b>Dependencia jerárquica</b>			
<b>Logística</b>			
<b>Relaciones internas</b>		<b>externa</b>	
Toda las áreas	Clientes		
<b>Contexto del puesto</b>			
Generar una buena atención a los clientes			
<b>Perfil del puesto</b>			
Formación	Bachillerato		
Habilidades	Buena orientación geográfica		
Experiencia previa	1 año		

*Tabla 12. Perfiles: elaboración propia*

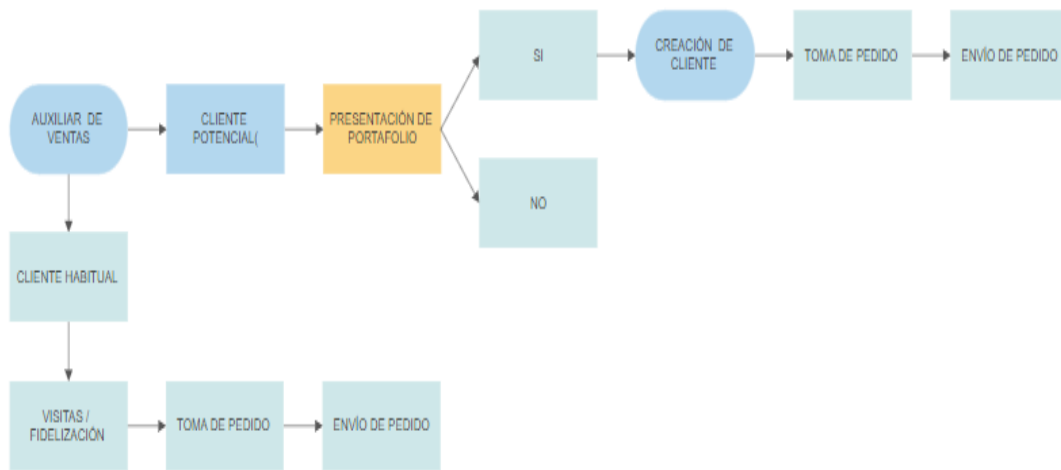
➤ Determinar los procesos principales para la empresa PAPI PAISA

ELABORACIÓN DE MINI-PALITOS DE QUESO HOJALDRADOS (130 GR)	
INGREDIENTES MASA DE HOJALDRE	Proceso
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Harina de trigo</li> <li>• Manteca para hojaldre (vitina)</li> <li>• Sal</li> <li>• Agua</li> <li>• Queso mozzarella picado</li> </ul>	<p>En la mezcla de la masa el panadero se lleva 20 minutos tiempo para 1 pasta (Las cantidades de masa dependen del pedido que tengan) Entrega la masa cortada en tiras</p> <p>Reposo 20 minutos</p> <p>Corte de la mozzarella 40 minutos</p> <p>Elaboración del palito 5 segundos por palito</p> <p>Se coloca en la bandeja</p> <p>Pasa a sellado 30 segundos</p>



*Ilustración # 2. Proceso 1*

# COMERCIALIZACIÓN



*Ilustración # 3. Proceso 2*

## **6. METODOLOGÍA (PROCEDIMIENTO SEGUIDO PARA LA OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN)**

Obtener la información de la empresa teniendo una entrevista con el gerente, en dicha interacción conocer quiénes son, qué hacen, para quién trabajan, por qué trabajan, cómo vislumbra a la empresa en años futuros, cuáles son sus metas y a donde les gustaría llegar y en cuánto tiempo les gustaría llegar a esas metas. Ahí se podrá conocer el alcance del proyecto.

Realizar un recorrido para obtener una perspectiva del clima laboral e identificar sus características más evidentes y conocer su planta de producción. Luego con base en las observaciones e información preliminar se podrán establecer las áreas que deberán tener la empresa, así como las tareas que se le asignarán a cada uno de los empleados y determinar cada uno de los procesos acordados a la empresa.

Después, realizar el manual específico de funciones y de competencias laborales para establecer de manera detallada las funciones y competencias laborales de los cargos que conforman la planta de



personal, así como los requerimientos de conocimiento, experiencia y demás competencias exigidas para el desempeño de los mismos.

## **7. MARCO DE REFERENCIA**

En el momento de constituirse una empresa se trazan unos objetivos, que para alcanzarlos es indispensable pensar en los diferentes factores que influyen en el desarrollo de estos. Por lo cual es necesario reconocer la importancia del diseño organizacional, de acuerdo al tamaño de la empresa se debe tener en cuenta el proceso adecuado para cubrir las necesidades actuales, como lo menciona (Jiménez-2016) *“El diseño organizacional alcanza su importancia debido a la necesidad que tienen las empresas de una correcta coordinación de cada uno de los elementos que las componen, además de la correcta sinergia de dichos elementos con los del medio externo que las rodean, y es que a medida que los elementos del entorno van evolucionando, o las empresas van creciendo o cambiando en determinados elementos, se requiere hacer un análisis para determinar nuevas formas de coordinación y la elección o implantación de una estructura que haga converger a la empresa con el entorno.”* (Jimenez, 2016) Esto permite tener un direccionamiento claro a las empresas para entrar a entornos más competitivos, de acuerdo con las estrategias implementadas.

En su *Marín Idárraga dice que* “identifica el diseño organizacional como un proceso de edificación reflexionado de la arquitectura organizativa, en donde confluyen unos cimientos y pilares que deben estar perfectamente sincronizados, y que, además, están en constante evolución a través de relaciones e interdependencias endógenas y exógenas”. Trayendo a colación que un diseño de una organización no solamente depende de lo interno sino de los factores externos. *Estructura organizacional y sus parámetros de diseño: análisis descriptivo en pymes industriales de Bogotá.* (2012). *Revista Estudios gerenciales*, 28(abril-Junio), 43-64.

Además de que el diseño organizacional permite una correcta coordinación de los elementos que componen una empresa, también proporciona la configuración de los elementos para desarrollar una estructura organizacional donde se definen niveles jerárquicos y perfiles de cargos. Que de acuerdo con *“La división y cooperación del trabajo determinan la distribución de las actividades de los trabajadores en el proceso y las formas de agrupación de los mismo, y se establece que es*

*necesario elevar y perfeccionar la cooperación entre partes. La diversificación y la especialización de las capacidades individuales llevan a la más extrema división del trabajo.” (Zayas-2012)* Tener pleno conocimiento de las habilidades de los colaboradores que participan en determinada labor, hará que las actividades a realizar dentro de la organización tengan como resultado una mayor efectividad.

Al mismo tiempo de tener el conocimiento de las habilidades de los colaboradores es necesario conocer también sus actitudes como individuos de forma individual y grupal (Chiavenato-2017) “El éxito o el fracaso de la mayoría de los proyectos de las organizaciones depende del capital humano; es necesario tener la habilidad para saber tratar con personas que tienen distintas personalidades y lograr relacionarse y comunicarse con ellas. Esto no tiene que ver con los conocimientos técnicos o especializados de cada ejecutivo, sino con el desarrollo de habilidades para las relaciones interpersonales.” Y así poder alcanzar la eficiencia y eficacia. Ya que las personas pueden ser a veces un problema o una solución para los desafíos que se enfrentan.

Y así poder realizar un rediseño de puestos dentro de la organización para el crecimiento de esta y los colaboradores. (Gibson-2009) nos dice “En contraste con el rediseño, el diseño se refiere al primer momento en que la administración crea un puesto especificando sus tareas y responsabilidades; sin embargo, las expectativas de la administración para éste cambiarán (serán rediseñadas) con el paso del tiempo y el desarrollo de las nuevas herramientas y procesos. Debemos entender que éste es un proceso dinámico y continuo; por lo tanto, utilizaremos el término diseño del puesto para referirnos a cualquier empeño administrativo por crear puestos, ya sea en forma inicial o posterior.” y conseguir la máxima eficiencia y mejorar la calidad de vida para los colaboradores.

## 8. ALCANCES DEL PROYECTO

Diseñar el modelo organizacional para la empresa PAPI PAISA, lo cual le permita tener bien definida su estructura y así mejorar su funcionamiento operativo por medio de una correcta distribución de los roles de sus colaboradores.

Brindar las herramientas necesarias para que la empresa pueda desarrollar una buena planeación, optimizar sus tiempos y ser más eficaces en todos sus procesos.

### 8.1 Calendario operativo (tipo cronograma de actividades)

ACTIVIDAD	DURACIÓN	RESPONSABLE
Elaboración de Contexto Corporativo	1 Hora	YESENIA PINEDA ZAPATA YENY PATRICIA ECHEVERRY CATHERINE ESTRADA
Consulta de Antecedentes	30 Minutos	YESENIA PINEDA ZAPATA YENY PATRICIA ECHEVERRY CATHERINE ESTRADA

Justificación	1 Hora	YESENIA PINEDA ZAPATA YENY PATRICIA ECHEVERRY CATHERINE ESTRADA
Planteamiento de la pregunta Objeto de estudio	2 Horas	YESENIA PINEDA ZAPATA YENY PATRICIA ECHEVERRY CATHERINE ESTRADA
Objetivo General	1 ½ Hora	YESENIA PINEDA ZAPATA YENY PATRICIA ECHEVERRY CATHERINE ESTRADA
Objetivos Específicos	1 ½ Hora	YESENIA PINEDA ZAPATA YENY PATRICIA ECHEVERRY CATHERINE ESTRADA

Desarrollo de la Metodología  (procedimiento  seguido para la obtención  de información)	1 Hora	YESENIA PINEDA ZAPATA  YENY PATRICIA  ECHEVERRY  CATHERINE ESTRADA
Marco de Referencia	8 Horas	YESENIA PINEDA ZAPATA  YENY PATRICIA  ECHEVERRY  CATHERINE ESTRADA
Alcances del Proyecto	1 Hora	YESENIA PINEDA ZAPATA  YENY PATRICIA  ECHEVERRY  CATHERINE ESTRADA

*Tabla1. calendario operativo: elaboración propia*

## 9. REFERENTES TEÓRICOS:

<b>Proyecto de proyecto:</b>
<b>Responsables: YESENIA PINEDA ZAPATA – CATHERINE ESTRADA – YENY ECHEVERRY</b>

<b>Ficha bibliográfica</b>		<b>Nro: 1</b>
<b>Autor:</b>	Jiménez Domínguez, José Juan <sup>1</sup> García Mejía, Javier Martín <sup>2</sup>	
<b>Título:</b>	Congreso Internacional de Investigación Academia Journals	
<b>Lugar de publicación:</b>	Tehuacán, Puebla, México	
<b>Editorial:</b>	AcademiaJournals.COM, Revistas de la Academia	
<b>Dirección electrónica:</b>	<i>josejuanjmz@hotmail.com; posgrados10@hotmail.com</i>	
<b>Año de publicación:</b>	2016, Vol. 8 Issue 2, p538-543. 6p.	
<b>ISSN:</b>	1946-5351	
<b>Breve descripción del libro</b>	Pagina EBSCO de la Universidad Católica Luis Amigo, DISEÑO ORGANIZACIONAL BAJO UN ENFOQUE SISTEMICO EN PEQUEÑAS EMPRESAS	

	MANUFACTURERAS TEXTILES DE TEHUACAN. Pag 540 en publicación y pag. 3 en el PDF
--	---

<b>Ficha bibliográfica</b>		<b>Nro: 2</b>
<b>Autor:</b>	Laura Huamán Pulgar-Vidal - Franklin Rios Ramos	
<b>Título:</b>	Metodologías para implantar la estrategia: diseño organizacional de la empresa (2a. ed.). Diseño organizacional	
<b>Lugar de publicación:</b>	LIMA-PERÚ	
<b>Editorial:</b>	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)	
<b>Dirección electrónica:</b>		
<b>Año de publicación:</b>	2011	
<b>ISBN:</b>	9786124041662, 9786124041631	
<b>Breve descripción del libro</b>	Biblioteca en Línea Universidad Católica Luis Amigo eLibro; Metodologías para implantar la estrategia: diseño organizacional de la empresa (2a. ed.). Diseño organizacional  Pag. 35	

<b>Ficha bibliográfica</b>		<b>Nro: 3</b>
<b>Autor:</b>	Eva Gallardo Gallardo - Aitor Cruz Moreno - Joan Carles Fajardo Laredo	
<b>Título:</b>	¿COMO DISEÑAR UNA ORGANIZACIÓN?	
<b>Lugar de publicación:</b>	Barcelona	
<b>Editorial:</b>	Editorial UOC	
<b>Dirección electrónica:</b>	9788490647967	
<b>Año de publicación:</b>	2015	
<b>ISBN:</b>	9788490647967	
<b>Breve descripción del libro</b>	Biblioteca en Línea Universidad Católica Luis Amigo eLibro; ¿Cómo Diseñar una Organización? Pag. 41	

<b>Ficha bibliográfica</b>		<b>Nro: 4</b>
<b>Autor:</b>	Zayas Agüero, Pedro Manuel - Rosa Maria Grave de Peralta Avila	
<b>Título:</b>	La función de la organización y el análisis y descripción, las especificaciones, la matriz para elaborar el perfil de las competencias de los cargos u ocupaciones	
<b>Lugar de publicación:</b>	Cuba	
<b>Editorial:</b>	B – EUMED	



<b>Dirección electrónica:</b>	<a href="mailto:pedro@ucm.hlg.sld.cus">pedro@ucm.hlg.sld.cus</a>
<b>Año de publicación:</b>	Mayo -2012
<b>ISBN:</b>	9788469506042
<b>Breve descripción del libro</b>	La función de la organización y el análisis y descripción, las especificaciones, la matriz para elaborar el perfil de las competencias de los cargos u ocupaciones... Pag 58 TIPOS DE COMPETENCIAS

<b>Ficha bibliográfica</b>		<b>Nro: 5</b>
<b>Autor:</b>	L. Daft Richard	
<b>Título:</b>	Teoría y diseño organizacional Décima edición	
<b>Lugar de publicación:</b>	C.P. 05349, México, D.F.	
<b>Editorial:</b>	Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.,	
<b>Dirección electrónica:</b>		
<b>Año de publicación:</b>	2010-2011	
<b>ISBN:</b>	13: 978-607-481-764-5 - 10: 607-481-764-2	
<b>Breve descripción del libro</b>	Cucjonline Centro Universitario de Ciudad Juárez. Biblioteca Virtual página. 55	

<b>Ficha bibliográfica</b>		<b>Nro: 6</b>
<b>Autor:</b>	Marín Idárraga, Diego Armando	

<b>Título:</b>	Estructura organizacional y sus parámetros de diseño: análisis descriptivo en pymes industriales de Bogotá
<b>Lugar de publicación:</b>	Bogotá. Colombia
<b>Editorial:</b>	Revista Estudios gerenciales
<b>Dirección electrónica:</b>	<a href="https://biblat.unam.mx/hevila/Estudiosgerenciales/2012/vol28/no123/3.pdf">https://biblat.unam.mx/hevila/Estudiosgerenciales/2012/vol28/no123/3.pdf</a> f
<b>Año de publicación:</b>	2012
<b>ISBN:</b>	0123-5923
<b>Breve descripción del libro</b>	Universidad Icesi Revista Estudios gerenciales año 2012 vol28

<b>Ficha bibliográfica</b>		<b>Nro: 7</b>
<b>Autor:</b>	Ruiz Mercader, Josefa; Ruiz Santos, Candelaria; Martínez León, Inocencia María; Peláez Ibarrodo, Juan José	
<b>Título:</b>	Modelo para la gestión del cambio organizacional en las Pymes	
<b>Lugar de publicación:</b>	Congreso Nacional de la Asociación Científica de Economía y Dirección de la Empresa (ACEDE) (9º: 1999: Burgos). Empresa y Mercado: Nuevas Tendencias, IX Congreso Nacional de la	

	Asociación Científica de Economía y Dirección de la Empresa (ACEDE), Burgos 1999. Burgos: Asociación Científica de Economía y Dirección de la Empresa (ACEDE). 1999.
<b>Editorial:</b>	Asociación Científica de Economía y Dirección de la Empresa (ACEDE)
<b>Dirección electrónica:</b>	<a href="https://repositorio.upct.es/bitstream/handle/10317/609/mgc.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y">mgc.pdf (166.1Kb)</a> <a href="https://repositorio.upct.es/bitstream/handle/10317/609/mgc.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y">https://repositorio.upct.es/bitstream/handle/10317/609/mgc.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y</a>
<b>Año de publicación:</b>	1999-09-20
<b>ISBN:</b>	
<b>Breve descripción del libro</b>	Universidad Politécnica de Cartagena página 8 desde el punto 4.2

<b>Ficha bibliográfica</b>	<b>Nro: 8</b>
<b>Autor:</b>	Gongora Baracaldo, Sebastian
<b>Título:</b>	Concepciones sobre el diseño organizacional en las PYMES
<b>Lugar de publicación:</b>	Universidad Militar Nueva Granada- COLOMBIA
<b>Editorial:</b>	Universidad Militar Nueva Granada

<b>Dirección electrónica:</b>	<a href="http://hdl.handle.net/10654/17038">http://hdl.handle.net/10654/17038</a>
<b>Año de publicación:</b>	2018-02
<b>ISBN:</b>	
<b>Breve descripción del libro</b>	Trabajo de grado del repositorio de la universidad nueva granada

<b>Ficha bibliográfica</b>		<b>Nro: 9</b>
<b>Autor:</b>	<b>Chávez Carrillo, Célida</b>	
<b>Título:</b>	<b>Técnicas organizacionales y teorías administrativas: diccionario de recursos humanos</b>	
<b>Lugar de publicación:</b>	<b>Buenos Aires , Argentina</b>	
<b>Editorial:</b>	<b>Editorial Brujas</b>	
<b>Dirección electrónica:</b>		
<b>Año de publicación:</b>	2015	
<b>ISBN:</b>	<b>9789875915633</b>	
<b>Breve descripción del libro</b>	Ebook funcionamiento organizacional de las empresas, modelos administrativos	

<b>Ficha bibliográfica</b>		<b>Nro: 10</b>
<b>Autor:</b>	James L. Gibson	
<b>Título:</b>	Organizaciones comportamiento, estructura y procesos	

<b>Lugar de publicación:</b>	Estados Unidos
<b>Editorial:</b>	McGraw-Hill Interamericana
<b>Dirección electrónica:</b>	<a href="https://www.ebooks7-24.com:443/?il=277">https://www.ebooks7-24.com:443/?il=277</a>
<b>Año de publicación:</b>	2009 edición 13
<b>ISBN:</b>	9786071506108- ISBN ebook 9781456226886
<b>Breve descripción del libro</b>	Capítulo 12 parte IV Estructura y diseño de las organizaciones capítulo 13 diseño del puesto capítulo 14 estructura organizacional

<b>Ficha bibliográfica</b>		<b>Nro: 11</b>
<b>Autor:</b>	Idalberto Chiavenato	
<b>Título:</b>	<b>Comportamiento organizacional</b>	
<b>Lugar de publicación:</b>	Mexico	
<b>Editorial:</b>	McGraw-Hill Interamericana Edicion 3	
<b>Dirección electrónica:</b>	<a href="https://www.ebooks7-24.com:443/?il=5205">https://www.ebooks7-24.com:443/?il=5205</a>	
<b>Año de publicación:</b>	2017	
<b>ISBN:</b>	9781456256616- ISBN ebook: 9781456257613	

<b>Breve descripción del libro</b>	Este libro trata en varios capítulos de las organizaciones como: Parte 2 las personas en la organizaciones, capítulo 7 calidad de vida en el trabajo, capítulo 13 diseño organizacional, capítulo 14 cultura organizacional, capítulo 15 cambio y desarrollo organizacional, capítulo 17 organizaciones en constante cambio y transformación. ebooks luis amigo
------------------------------------	--

<b>Ficha bibliográfica</b>		<b>Nro: 12</b>
<b>Autor:</b>	Cesar Augusto Bernal Torres y Hernán Darío Sierra Arango	
<b>Título:</b>	Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI	
<b>Lugar de publicación:</b>	Universidad de la sabana, Colombia	
<b>Editorial:</b>	Pearson Educación	
<b>Dirección electrónica:</b>	<a href="https://www.ebooks7-24.com:443/?il=6926">https://www.ebooks7-24.com:443/?il=6926</a>	
<b>Año de publicación:</b>	2017	
<b>ISBN:</b>	9789586994040- ISBN e-book: 9789586994057	
<b>Breve descripción del libro</b>	Este libro trata capítulo 3 planeación estratégica, capítulo 4 estructura y diseño organizacional, capítulo 9 control administrativo e indicadores de gestión.	

## 10. GLOSARIO DE TÉRMINOS

**ALMACENAMIENTO DE DATOS:** Eso de grandes bases de datos que combinan todos los datos de la empresa y permite que los usuarios tengan acceso directo a los datos, elaboren reportes y obtengan respuestas a las preguntas de qué sucedería si. (<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=476847248008>)

**BENCHMARKING:** Proceso de medir continuamente los productos, los servicios y las prácticas contra los competidores difíciles u otras organizaciones reconocidas como líderes de la industria. (<https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/benchmarking-y-estrategia-marketing>)

**CAMBIO ORGANIZACIONAL:** Adopción de una nueva idea o comportamiento por las organizaciones. (<https://buljanandpartners.com/ccm/que-es-cambio-organizacional/>)

**DESARROLLO ORGANIZACIONAL:** Área de la ciencia del comportamiento dedicada a mejorar el desempeño por medio de la confianza, las confrontaciones abiertas de los problemas, el empowerment y la participación de los empleados, el diseño de un trabajo significativo, la cooperación entre los grupos y el uso total del potencial humano. (<https://gerens.pe/blog/que-es-desarrollo-organizacional>)

**ECOSISTEMAS DE LA ORGANIZACIÓN:** Sistema formado por la interacción de una comunidad de organizaciones y su entorno (<http://www.facultad.efn.uncor.edu/webs/departamentos>)

**DISEÑO ORGANIZACIONAL:** Es el arte de organizar el trabajo y crear mecanismos de coordinación que faciliten la implementación de la estrategia, el flujo de procesos y el relacionamiento entre las personas y la organización, con el fin de lograr productividad y competitividad. (*Miriam-2013*)

**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:** Estructura organizacional es un sistema utilizado para definir una jerarquía dentro de una organización. Identifica cada puesto, su función y dónde se reporta dentro de la organización. (*Lucy Friend*)

**CONVERGER:** El término convergencia refiere al acto y el resultado de converger. Este verbo, a su vez, alude a aquello que coincide en una misma posición o que tiende a unirse o a encontrarse con algo. (*Perez-2016*)

**EFFECTIVIDAD:** La palabra efectividad adquiere su origen del verbo latino “*efficere*”, que quiere decir ejecutar, llevar a cabo u obtener como resultado. Cuando un individuo practica la efectividad en su trabajo, su tiempo rinde mucho más y sus niveles de bienestar aumentan, ya que éste sentirá que está cumpliendo con sus labores cotidianas de forma eficiente. Según la ley de la efectividad, este hábito se adquiere al equilibrar la producción y la capacidad para producir. De esta forma, tanto los gerentes como el personal a su cargo, podrán obtener un mayor beneficio del esfuerzo y de las horas de trabajo que invierten a diario en la empresa. (*Copyright © 2001 - 2020 por Blade Media*)

**DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO:** La dirección estratégica es la definición de las metas y objetivos a largo plazo de una empresa y la adopción de acciones y asignación de recursos que resultan necesarios para conseguir los objetivos.

**EFICACIA:** Según el Diccionario de la Real Academia Española, **eficiencia** (del latín *efficientia*) es la ‘capacidad de disponer de alguien o algo para conseguir el cumplimiento adecuado de una función.

**REDISEÑO DE PUESTO:** Proceso por el cual los administradores reconsideran lo que se espera que los empleados hagan. (*Gibson-2009*)

**CALIDAD DE VIDA:** Filosofía de la administración que mejora la dignidad del empleado, introduce el cambio cultural y permite oportunidades para el crecimiento y el desarrollo. ( L., J. (2009). Organizaciones. (13a. ed.) McGraw-Hill Interamericana. Página: 362. Tomado de <https://www.ebooks7-24.com:443/?il=277&pg=383>)

**CRECIMIENTO EMPRESARIAL:** Perspectiva estratégica, de manera que además de ser considerado como un objetivo de la empresa (el aumento de tamaño), también puede ser estudiado como una estrategia o acción a largo plazo a seguir por parte de la empresa.



## **11. CONCLUSIONES**

- La empresa, al no contar con una estructura definida no permitía que los colaboradores tuvieran claras sus funciones generando así retrasos y traumatismos en la empresa.
- No se evidencia claramente los roles de los colaboradores
- Al no tener todos los tiempos de producción estandarizados se pierde tiempo en la cadena productiva, viéndose afectados la competitividad y la eficiencia.
- La implementación de un modelo organizacional facilita la comunicación y desempeño de los colaboradores ya que todos hablarán el mismo idioma, propiciando así un engranaje perfecto en todos sus procesos.
- Se fortalece el trabajo en equipo aumentando la eficiencia y productividad.
- La asignación de roles por saberes beneficia la especialización de los colaboradores aumentando la experticia en estos y haciendo que se desarrolle mejor calidad en los procesos.

## **12. RECOMENDACIONES**

- Se recomienda a la empresa Papi paisa la implementación de este modelo organizacional, ya que la empresa está creciendo y es importante fortalecer las áreas centrales de la empresa, permitiéndoles tener un orden que les ayude a visionar su estado presente y ayudándoles a visionarse para un futuro, lo que posiblemente les lleve a un crecimiento de las ventas y futuras expansiones.
- Se recomienda la asignación de los roles y su especialización ya que así la empresa logrará un mejor desempeño, obteniendo mejores resultado y calidad.
- Se recomienda estandarizar los tiempos de todos los productos fabricados ya que esto permitiría cumplimiento, calidad y aprovechamiento óptimo de los recursos.

### **13. BIBLIOGRAFÍA**

Huamán, L., & Rios, F. (2011). Organización y estrategia. En Huamán, L., & Rios, F., Metodologías para implantar la estrategia: diseño organizacional de la empresa 2ª ed (pp. 1-37). Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

GALLARDO, E., Cruz Moreno, A., & Fajardo Laredo, J. C. (2015). ¿Cómo diseñar una organización? (1.ª ed., p. 170). EDITORIAL UOC, S. EDITORIAL UOC, S.

Daft Richard, L. (2020). TEORIA Y DISEÑO ORGANIZACIONAL (10A. ED) (10.ª ed., p. 662). México: CENGAGE LEARNING. México: CENGAGE LEARNING.