

CAPÍTULO 7

CONCLUSIONES

Y RECOMENDA-

CIONES

CAPÍTULO VII

A lo largo de éste trabajo, se ha observado la imperante necesidad que existe de que toda estructura organizativa se someta a evaluaciones constantes de su funcionamiento administrativo, estas evaluaciones se efectúan para que las empresas se adapten al medio ambiente que se encuentra en un continuo proceso de cambio.

Por lo cual, estos análisis se deben realizar en cualquier tipo de organizaciones, sean públicas o privadas, lucrativas o no, se dediquen a la venta de bienes o la prestación de servicios; en fin, a toda empresa, independientemente de la actividad u objetivo que persiga. De tal manera que las empresas se tiene que someter a los diagnósticos, por lo menos una vez al año, para descubrir deficiencias que resulten un obstáculo para su desempeño óptimo.

En cuanto a la estructura organizacional del negocio, encontramos que la mayoría de los directivos, no conocen el verdadero funcionamiento de algunos puestos ni la forma en que estos operan, esto se debe a la falta de conocimiento de las funciones que cada uno debe desarrollar dentro del mismo, lo que provoca que exista mayor duplicidad.

Cuando se propone como alternativa la reestructuración organizativa de la empresa, no se hace con la intención de despedir personal o de crear nuevos puestos, sino que es con la intención de definir claramente las funciones y responsabilidades de cada puesto necesario para el desarrollo de la empresa.

La herramienta más adecuada que se posee para presentar la estructura formal de una empresa, es el Manual de Organización. Ya que a través de su contenido, se muestra de manera comprensiva a todos los niveles jerárquicos de la organización, de que manera se encuentra conformada la empresa, señalando los puestos que existen, su nivel jerárquico, su grado de autoridad, sus funciones y responsabilidades específicas, así como las relaciones de dependencia.

En lo que respecta a la misión y visión de la empresa, es evidente la falta de conocimiento por parte de los directivos, ya que ninguno de los entrevistados supo definir con claridad la razón de ser de la misma. Esto se debe en gran parte a que desde sus inicios, no se contaba con los conocimientos necesarios, para estructurar una empresa de manera formal, ya que la responsabilidad recaía en una sola persona quien únicamente deseaba tener éxito en el negocio de los abarrotes, a pesar de no contar con estudios necesarios que le permitieran plasmar de manera adecuada la razón de ser del negocio.

De igual manera, la organización tampoco ha dado a conocer a sus empleados, lo que realmente significa para ellos la misión y visión del negocio, es indispensable hacerlo, con la finalidad de que estos conozcan hacia dónde se quiere llegar y así lograr que se sientan identificados y comprometidos a lograrlo.

La solución o recomendación para lograr que esto se cumpla, es que el Consejo de Accionistas se reúna y apruebe la definición de la misión y la visión del negocio, las cuales se encuentran plasmadas dentro de este trabajo , para que después el Director General se encargue de difundirlos.

Esto se puede llevar a cabo mediante un círculo de calidad, en la cual se reúna todo el personal de la empresa, con la finalidad de darles a conocer cual es realmente la misión de la empresa, así como darles a conocer lo que la empresa espera lograr en el futuro.

Por otra parte, se deben establecer objetivos reales y medibles en el corto y mediano plazo. Cada una de las áreas o departamentos pueden establecer sus objetivos mediante reuniones formales de grupo y cada una de ellas puede determinar la manera de evaluarlos.

También es recomendable que se coloquen letreros en las diferentes áreas del negocio, en los cuales se recuerde su perspectiva, su razón de ser y la forma en que se logrará el cumplimiento de ésta.

Al analizar el desempeño de todas las áreas de este negocio, se observó que el proceso administrativo involucra una serie de funciones que juegan un papel fundamental, ya que nos permite entender el funcionamiento del mismo y diseñar los cambios necesarios, para alcanzar los resultados deseados.

Dentro del proceso administrativo, se analizó la fase de planeación, la cual nos permite identificar oportunidades de mejoramiento en la forma de operar del negocio con base en el establecimiento de planes para el futuro de la empresa.

Una de las desventajas de este negocio, es que no planea a largo plazo, por lo que se recomienda que los accionistas y encargados del negocio, se reúnan en un plazo

de seis meses, para realizar un plan estratégico, que les permita definir sus objetivos. En dichas reuniones, se deben identificar fuerzas y debilidades, oportunidades y amenazas para fijar planes de acción y la forma en cómo se llevarán a cabo.

En cuanto al servicio, se concluye, que no siempre es bueno, pues quienes están en contacto directo con los clientes no cuentan con ningún tipo de asesoría que los oriente hacia cómo deben de tratarlos, ya que ellos sólo se limitan a realizar su trabajo.

Es necesario que los encargados del negocio, realicen la selección del personal de ventas, en las áreas de mostrador y autoservicio, cuidando aspectos importantes, como la apariencia y educación, para así brindar un mejor servicio.

Por otro lado, no existen programas de capacitación que traten de incrementar las habilidades y los conocimientos de los empleados, es por eso que se considera necesario que se implementen Programas de Capacitación que puedan funcionar tanto como motivador, promotor de la integración, así como lograr que adquieran mayores habilidades y conocimientos, para que logren desempeñarse de forma más adecuada en su trabajo.

Una vez conocidas las anomalías existentes en la organización, se proponen diferentes alternativas de solución, a fin de que se adopte (n), la (s), más adecuada (s), y pueda mejorarse la eficiencia administrativa:

- Elaboración de un Manual de Objetivos y Políticas, generales y departamentales, a fin de que se den a conocer a todo el personal que labora

en la empresa, el cual debe ser revisado constantemente para que siempre esté actualizado.

- Implementación de un Sistema de Presupuestos, con el propósito de pronosticar los ingresos y gastos de la organización, para tener un control de ellos.
- Establecimiento de Medidas de Control de Horario de trabajo de Personal, para que se cumplan las horas de entrada y salida establecidas.
- Establecimiento de Programas de Capacitación y Adiestramiento, internos y externos, para todos los niveles jerárquicos de la empresa.
- Establecimiento de un Programa de Medición de Resultados, para hacer una evaluación periódica de lo alcanzado con los objetivos fijados.
- Implementación de un sistema de Inventarios periódico, para tener un control de todo lo existente dentro de la empresa.

Al ser una empresa familiar, ha provocado que el crecimiento del negocio no sea el adecuado, ya que se carece de total información sobre cómo estructurarlo, además del poco interés en hacerlo, esto se debe en gran parte a los conflictos familiares, los cuales comúnmente son involucrados en el desarrollo del negocio.

Una vez presentadas las conclusiones y recomendaciones, se espera que los accionistas y encargados del negocio, se reúnan y discutan los puntos, que consideren importantes para ser aplicados dentro del negocio.

Además de aplicar el Manual de Organización con la finalidad de que cada persona conozca sus funciones y responsabilidades para llevarlas a cabo de una manera correcta,

y así lograr evitar la duplicidad de puestos, que generalmente es la causante de conflictos y confrontaciones entre los miembros de la familia, e involucrados en el negocio.