



Administración de empresas. Fábrica de calzado
Artinge

Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto"
Bogotá D.C., Colombia

1973

ASPECTOS QUE CONTIENE EL PROYECTO FINAL

- PRESENTACION DEL PROYECTO.

- a. Objetivo. Generales.
Específicos.
Justificación
Necesidad Social

- b. Constitución :
Acta
Estatutos
Fononería Jurídica
Subsistema de producción

- c. Actividades Básicas de la Organización ;
División de trabajos
Integración de Actividad.
Necesidades de personal
Funciones
Funcionarios

- d. Otros subsistemas:
Administrativo (facilidades y servicios)
Mantenimiento (Personal y satisfacción)
Adaptivo (Relaciones con el medio)
Control
Necesidades adicionales de personal de cada subsistema.

- e. Funciones:
Cuadro de resumen
Personal
Función resumen.
Facilidades físicas,
Maquinaria y equipos
Plata física

- f. Organigrama:
Representación gráfica de cómo se integra las diferentes actividades y subsistemas.

- g. Estrategia puesta en marcha.
- h. Etapas de iniciación de actividades y montaje
- i. Contratación de personal. Labores a desarrollar.
- j. Calendario de actividades. Organización puesta en marcha.
- k. Presupuesto como medio de control. Visión general de la organización a través de él.

Este trabajo , presentado como prueba para el exámen final de ADMINISTRACION DE EMPRESAS, ha sido inspirado por las acertadas enseñanzas de nuestro proclaro Profesor y Catedrático, DOCTOR CERO, quien en una forma eficaz y desinteresada, nos ha sabido conducir por los caminos de la Técnica de la Administración empresarial.

En él, están expuestos, uno a uno y detalladamente todos los puntos necesarios, vitales e importantes, que debe tener la organización de una empresa, que se vaya a dedicar a la actividad mercantil. Nosotros hemos elegido, la fabricación de calzado y a nuestra organización, hemos decidido llamarla " ARTINGEN ", nombre compuesto por las letras iniciales de las palabras ARTILLERIA e INGENIERIA, en honor a las armas de cada uno de los alféreces que han integrado nuestro grupo de trabajo. Vé, pues, con todo respeto, este trabajo como sencilla muestra y tributo de agradecimiento a nuestro querido profesor de ADMINISTRACION DE EMPRESAS, deseando que vea en él, no un trabajo impecable, pues está lejos de serlo, sino el esfuerzo no escatimado de sus alumnos, que solo desearon emular sus enseñanzas en la mejor forma posible.

ALF. ALBERTO ARDILA SILVA

Ingeniero

ALF. JAIME ARENAS PINEDA

Artillero

ALF. FRANCISCO CABANZO ESPITIA

Ingeniero

ALF. ALIRIO ANTONIO BLANCO B.

Artillero.

Bogotá Agosto 11 de 1973

Señores :

SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES DE
RESPONSABILIDAD LTDA.

L.C.

Por medio del presente solicito a Uds. se conceda Personería Jurídica a la sociedad formada por los Señores LUIS ALBERTO ARDILA SILVA con C.C. No. 34.980.450 de San José de Suaita, FRANCISCO CABANZO ESPITIA con C.C. No. 567.098.345 de Cali, JAIME ARENAS PINEDA, con C.C.No. 345.567.009 de Sutamerchán, y ALIRIO BLANCO BLANCO, con C.C. No. 56.980.765 de el Secorro. para lo cual acompaño a ésta con copia debidamente autenticada el Acto mediante la cual se dió iniciación a un servicio por la comunidad de la clase media.

GERENTE...

Secretaria...

ESTATUTOS

Titulo 1. : La empresa se dedicará a producir exclusivamente zapatos para hombre, con los números más solicitados en el mercado, de la técnica más alta y modelos más armoniosos, para su aceptación completa en el comercio.

Titulo 2. D Derechos de los socios:

- 1.- Seguros Sociales.
- 2.- Prima de Navidad.
- 3.- Primas Anuales.
- 4.- Subsidio Familiar.
- 5.- Libertad de Acción.
- 6.- Viáticos por comisión.
- 7.- Primas de Actividad.
- 8.- Préstamos de la empresa hasta por \$ 30.000
- 9.- Primas por primeros hijos.

Elaboración de f.u. de estos aspectos?

El socio que desee ingresar a la Fábrica, deberá aportar un capital de \$500.000.00, y el 30% más, por cada año de funcionamiento de la empresa.

Titulo 3. : La asamblea de socios se realizará el último día de cada mes; si este es un día feriado se realizará el primero del mes siguiente.

SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES DE RESPONSABILIDAD LIMITADA.-

Por lo cual se reconoce una Personería Jurídica por medio de la Resolución No. 1.052 de 1973.

La superintendencia de Sociedades de Responsabilidad Ltda. en ejercicio de la atribución que le confiere el artículo primero del Decreto 4.525 de 1961 y considerando que el Señor J. IVE ROA, MARTINEZ en su calidad de Gerente de la Fábrica de calzado "ARTINGEN" con domicilio en la Ciudad de Bogotá, solicita de esta Superintendencia se conceda el permiso Jurídico de dicha Corporación.

El Gerente acompaña su solicitud con copia de idéntico auténtico de del Acta mediante la cual se declara constituida la entidad y se aprobaron los estatutos que se incluyen en el acta.

En lo pertinente a la elección de dignatario, diciendo dichos estatutos que los objetivos de la institución, son los de satisfacer las necesidades de calzado que en cuanto a oferta se presenten en el mercado.

Que la organización de la entidad se acoge a las disposiciones del artículo 36 del Libro Primero del Código Civil y la documentación allegada cumple los requisitos exigidos por el efecto por el decreto 1.510 de 1.954.

Que las razones expuestas, es prudente habilitar a la corporación en referencia, para ofrecer derechos y contraer obligaciones civiles,

RESUELVE :

ARTICULO PRIMERO, reconócese la personería Jurídica a la entidad denominada Fábrica de Calzado "ARTINGEN" en la ciudad de Bogotá.

ARTICULO SEGUNDO, apruébense los estatutos de la citada entidad y ordénase la inscripción del gerente quien lleve la representación legal de la corporación.

ARTICULO TERCERO, la presente resolución surtirá efecto 15 días después de publicada en el diario Oficial, según Artículo Cuarto del decreto 1.321 de 1.922.

CÓPIESE COMUNIQUESE Y CÚMPLASE.

Dado en Bogotá a los 12 días del mes de Agosto de 1973

SuperIntendente de Responsabilidad Ltda.

Secretario.-

OBJETIVOS

De acuerdo a la gran demanda de calzado en los últimos años por la poca oferta de éste artículo en el mercado y teniendo en cuenta la baja calidad, de una parte de este producto que se está consumiendo se decidió fundar una fábrica de calzado para hombre que tiene por objeto producir zapatos de una alta calidad y a los precios más bajos del mercado. De esta manera se procura satisfacer una necesidad existente en el medio y que va a beneficiar tanto al productor como al consumidor, ya que empleando los últimos avances y medios de la técnica el índice de utilidades puede ser bastante altos.

Los objetivos inmediatos de esta empresa es abastecer la demanda de una parte de la población de la capital de la república y como objetivos futuros se propone ampliar su producción de acuerdo con los recursos humanos, económicos, físicos y técnicos de que se disponen.

Se recalca que los precios de los artículos deben de ser de tal forma que tenga alcance las clases menos favorecidas y que el producto en todo momento pueda competir y llegar a desplazar a cualquier otro que se presente en el mercado por su precio, calidad, duración y novedad.

JUSTIFICACION DE OBJETIVOS.-

Según los informes y estadísticas presentados por el señor JOSÉ MARIA PINILLA RAMÍREZ, se llegó a la conclusión que los números de mayor venta en el comercio son del 37 al 42; el color de más demanda es el negro y los colores neutros. La producción será también en base a estilos clásicos ya que estos son los que tienen una demanda más constante.

De acuerdo con la maquinaria que se va a adquirir la producción será en serie para obtener un precio más bajo en la producción beneficiándose así la empresa y el consumidor.

ORGANIZACION FABRICA DE CALZADO

1.- REUNION INICIAL.

El día 8 de Agosto de 1973 los señores ALIRIO BLANCO BLANCO, J. IRE, ARENAS LLIEDA, FRANCISCO CABRERO ESPITIA y LUIS ALBERTO PEBILA SILVA se reunieron en el Club Militar con el objeto de fundar una empresa, con el capital devenido por Cesantías con motivo de su retiro de las Fuerzas Militares. Después de analizar diferentes clases de empresas y de acuerdo a con cimientos de algunos de estos señores sobre fábricas de calzado. Decidieron fundar una fábrica de calzado para hombre; se fijó que la empresa será de responsabilidad limitada o sea que los socios responden hasta por el total de sus aportes en la empresa, respecto a la parte legal de la empresa, se vió en la necesidad de contratar los servicios de una persona docta en la materia. Se escogió al profesional en derecho laboral Doctor JUAN ESPITIA IEREZ, También se tuvo en cuenta que había que emplear a una persona experta en ventas con el propósito de saber cuáles son los números de mayor venta en el mercado, los estilos de mayor demanda, el color que más gusta. Para ello se escogió al Señor Jose MARIA PINILLA RAMIREZ, profesional con más de veinte (20) años de experiencia. Para asuntos de maquinaria y herramienta que se necesita, se pensó contratar los servicios del Ingeniero DOMINGO CARDOBA BLUTISIA ya que de acuerdo con el capital disponible se requiere emplear la técnica más desarrollada en el ramo. Para el local de funcionamiento de la fábrica se solicitarán los servicios de LUIS CARLOS SARRIEN TO. El local deberá cumplir con los siguientes requisitos: 1) que esté situado dentro del perímetro urbano de Bogotá con el fin de que haya facilidad de transporte del personal; el edificio construido por la firma anteriormente mencionada deberá contar con el espacio suficiente para la parte administrativa, producción, almacenamiento, tanto de productos terminados como de materia prima; una cafetería con el objeto de prestar servicio de alimentación de los empleados y obreros al medio día, esto nos implica contratar los servicios de una persona experta en dietética, con el fin de ofrecer una alimentación balanceada y económica. Se adquirirán veinte (20) vehículos (o más) para la distribución de los productos de acuerdo a necesidades y medios disponibles. Fuera de la inversión de los socios se harán préstamos bancarios y en estas entidades se establecerán las cuentas corrientes de la empresa. La fábrica debe quedar asegurada desde el momento en que comience su funcionamiento; los gastos para la constitución de la empresa se van amortizando durante un período de diez años por cuotas iguales por cada año.

ACTA DE CONSTITUCION

De acuerdo a lo fijado anteriormente y teniendo en cuenta la cantidad de dinero que posee cada uno de los miembros, estos aportarán un valor de \$ 500.00.00 cada uno, a excepción del señor JAIME ARENAS PIEDRA que aportará \$ 2.500.00.00 y además se hará un préstamo bancario por valor de \$ 1.000.000.00 para un total de \$ 5.000.000.00. De la parte Jurídica se encargó al Doctor JUAN ESQUITIA PEREZ y por parte de la empresa al señor JAIME ARENAS PIEDRA; en la parte financiera para efectos de préstamos bancarios y créditos de futuros proveedores de materia prima y para atraer a otras personas que pongan a trabajar su capital en esta empresa, se encargó al señor FRANCISCO CABANZO ESQUITIA.

En la selección de proveedores de materia prima, adquisición de maquinaria y demás elementos necesarios para el funcionamiento aparte de la persona que se contrató para este ramo, estará encargado de ello el señor ALIRIO BLANCO BLANCO. Lo referente de la selección de personal para la empresa, desde el obrero hasta el gerente, se encargará al señor LUIS ALBERTO ARDILA SILVA quien tendrá la asesoría del Sociólogo ALEJANDRO RUIZ MEJIA.

PORTE JURIDICA

El día 9 de Agosto de 1973, en la ciudad de Bogotá se reunieron los señores ALIRIO BLANCO BLANCO, FRANCISCO CABANZO ESQUITIA, JAIME ARENAS PIEDRA y LUIS ALBERTO ARDILA SILVA con el objeto de fundar una fábrica de calzado con un capital inicial de \$ 5.000.000.00 y que tiene como objetivos la producción de calzado para hombre. La empresa será de responsabilidad limitada. Se le llenarán todos los requisitos que exige la ley y por intermedio del ministerio de Justicia se obtuvo la Perseverancia Jurídica. El capital de la empresa se hizo registrar en la Cámara de Comercio. Con los libros exigidos para llevar la contabilidad. También se obtuvo la licencia de funcionamiento por parte de la Cámara de Comercio.

CUANTIFICACION Y ANALISIS FIDUCIARIO

Según estudios presentados por el señor DOMINGO CARRERA B. UTIELA y sometidos a revisión y después de hacer las cotizaciones accesorias y según las facilidades de pago se decidió comprar la maquinaria a la firma FOPLAMP. La maquinaria y la herramienta es la siguiente: 3 máquinas MAGUEY para puntear zapatos planti-suelas por valor de \$ 60.000.00

3 MAQUINAS MAGUEY	\$	60.000.00
3 MAQUINAS PUNTEADORES DE ZAPATO DE CERCO		90.000.00
3 MAQUINAS EMPLENTILLADORAS		70.000.00
3 MAQUINAS TACONERAS		30.000.00
3 MAQUINAS DESVASTADORAS		20.000.00
3 MAQUINAS TERNILLADORAS		60.000.00
3 MAQUINAS GUARNecedoras		30.000.00

MATERIALES :

20 PAQUETES DE CUEROS CANGURO DE COLORES DE A 4 CUEROS		24.000.00
20.000.00 DECIMETROS DE CARRERA FERRAS		20.000.00
4 PIEZAS DE BILGONAL		10.000.00
8 BULTOS DE SUELAS PARA MATERIALES DE CINCO ROJES		25.000.00
4 CAÑECOS DE CAUCHO DE CIERRE GALOPES		8.000.00
20 CARROS DE HILO PARA PUNTEAR		400.00
8 CAJAS DE CANTON PARA GUARNECER		560.00
20 VILLOS DE HILAZA PARA EMPLENTILLAR		600.00
120 PLIEGOS DE ESMERIL DE TRILFO PARA PULIR		300.00
400 LIBRAS DE CABLE PARA TACONER DE 1/1/16		1.200.00
100 DOCELES DE TACONES		4.000.00
400 LIBRAS DE T. CHUELA No. 2		400.00
200 LIBRAS DE T. CHUELA No. 1 PARA ZAPATO PLANTI SUELA		2.000.00
40 LIBRAS DE LIMDON PARA PEGAR FERRAS		200.00
60 SERIES DE MOLDES DE A SI TE LARES		14.000.00
20 SERIES DE MOLDES DE A SI TE LARES		28.000.00
100 LAMINAS DE NEGOTE		5.000.00
4 LIBRAS DE CERA PARA HILOS		250.00
20 DOCELES DE CUCHILLOS		600.00
80 GALONES DE ACEITE PARA LA MAQUINARIA		1.600.00
16 TARRAS DE TIERRA PARA SUELA		1.324.00
HERRAMIENTAS :		
20 PIEZAS PARA PUNTEAR		1.000.00
25 TERNILLAS		600.00
20 MARTILLOS GRANDES		1.200.00
20 MARTILLOS PEQUEÑOS		600.00

RECURSOS HUMANOS

Se necesitan 15 obreros guarnecedores con un sueldo de \$60. diarios cada uno por un valor total de \$ 900.00 . 60 obreros soladores - con un sueldo de \$50.00 diarios. La empresa está en capacidad de produ - cir 30 docenas de zapatos con un costo promedio de \$ 100.00 el par, ven - dibles a \$350.00 el par en el comercio .

La empresa adquirió un edificio sobre la carrera 68 con ca - lle 2a. por el valor de \$1.000.000.00 pagaderos en la siguiente forma: \$500.000.00 al contado y la parte restante pagadera en 5 años por un va - lor de \$100.000.00 por año. La adquisición de los vehículos para la empre - sa para la repartición de los productos asciende a un costo de \$500.00 00 Según cálculos realizados previamente e incluyendo servicios empleados - propaganda, y otra serie de gastos le produce a la em resa cerca de 900 por docena de calzado que se ponga al mercado.

SUBSISTEMAS

SUBSISTEMA DE PRODUCCION.-

Su función principal es el cumplimiento de tareas y objetivos fijados con anterioridad, pero no solamente se va a cumplir con una serie de trabajos asignados sino que estos deben hacerse con eficiencia para llegar a laborar lo expuesto anteriormente. Se ha dividido el trabajo en la siguiente forma : para el arreglo de materiales se ha distribuido el personal así : 5 obreros para sacar trampas, mantillas, contra uertes, cercos, y además ellos deben alistar el material 3 obreros para las devastadores de dichos materiales. Se necesitan también 8 montadores para la confección del calzado además se exige una personal para almidornar el material que se necesita. La empresa requiere de tres empleados para el manejo de las punteadoras, una persona que cubra las máquinas, las revise para que estas se encuentren en perfecto estado durante las horas de trabajo y así se obtenga el mayor rendimiento. La misma persona entraga las agujas y lesmas ya que estos dos elementos lo requieren. Se necesitan 3 casueladores, cuya función es redondear las suelas y entregarlas a los punteadores, se requieren además 3 terminadores que son aquellas personas que manejan las pulidoras, deben de haber otras dos personas que limpian el articulos y lo pasan a las brilladoras. Como hay 3 máquinas taconadoras se necesitan entonces 3 obreros para que las manejen, las tapas las deben sacar y almidonar - 2 obreos, se requieren 5 revisadores que son las personas encargadas de echar los cercos, la tinta y además embolar el calzado. Otros 2 obreros se encargaran de sacar las hormas, emplantillar, encordonar, y entregar al depósito. Se requieren 5 guarnecedores que cosen los cortes y doblan los mismos, 2 ayudantes que rajan cortan hilos echan cauchol y entregan los cortes a los montadores. También se requieren dos conductores que son los encargados de manejar los vehículos empleados para distribuir el calzado y 4 personas, 2 para cada vehículo para llevar los productos a los almacenes. Por último, la empresa requiere 15 cortadores de los cortes o sean los que manejan los moldes y estilos.

SUBSISTEMA DE MANTENIMIENTO

Este subsistema tendrá una gran importancia dentro de la organización ya que va a mediar entre las demandas del obrero y las demandas del trabajo, en esta forma se busca mantener el estado dinámico de la organización, este subsistema se encargara de la fijación de incentivos, buscara el bienestar y las relaciones humanas de los integrantes de la organización. Para lograrlo, la empresa debe pagar un porcentaje a la Cooperativa de Cafam y a la entidad de Colsubsidios para que estos estén presentes en sus servicios a los integrantes de la fábrica de calzado. En la cooperativa los obreros podrán obtener artículos a precios de costo a fin de que las personas de acuerdo con sus ingresos puedan adquirir los productos de primera necesidad en el mercado. Dicha cooperativa también les dará crédito a los obreros en cuanto se refiere a la adquisición de artículos de lujo pero que son necesarios para el hogar tales como neveras, radios, televisores, gravadoras, sin ningún recargo por el crédito y con cuotas mensuales bastante cómodas.

Respecto a los seguros sociales de los trabajadores de la empresa, toda persona o miembro de ella deberá tener su seguro social, se hizo un contrato con Suramericana de Seguros, para un seguro por valor de \$ 20.000.00 por trabajador pero para que las personas tengan derecho a este servicio, deberán pagar la suma de \$20.00 mensualmente.

Además la empresa contará \$50.00 por mes de sueldo de cada empleado para ahorro de vivienda y cuando la persona haya reunido un valor al equivalente a \$16.00.00 por intermedio del Incredial para adquirir su casa, ya que dicha cantidad de dinero le sirve a cada obrero como aporte de cuota inicial. La parte restante la seguirá pagando por cuotas de \$60.00 mensuales ya que el Instituto de Crédito Territorial fija un plazo para el pago de estas de 15 años y el costo de las casas no sobrepasan a los 120.000.00

La empresa contará con excelentes servicios de dos profesionales de gran experiencia y trayectoria en la medicina para lo que se refiere a servicios médicos que serán extensivos también a la familia del trabajador. La empresa además cada año sorteará una beca para un hijo de un trabajador para que curse estudios secundarios, beneficio que se disfrutará durante 1 año. La empresa contará con una sección jurídica con el objeto de establecer los derechos y deberes tanto de la empresa como de sus trabajadores y mantener un buen equilibrio entre las relaciones de los dos, en cuanto se refiere a prestaciones sociales tenemos las legales y las extralegales. En cuanto a las legales es un 1/12 del sueldo por cada año de trabajo y las extralegales es cada 6 meses medio sueldo más. Por cada año de trabajo el trabajador podrá disfrutar de 15 días de vacaciones.

SUBSISTEMA ADMINISTRATIVO

Este subsistema es el que se va a encargar de las relaciones o transacciones de la empresa con el medio ambiente como por ejemplo, compras, suministros, y al hablar de compras nos referimos absolutamente a todo lo que la empresa va a comprar empezando por la papelería es decir, las provisiones de oficina hasta la materia prima que se requiere para elaborar el artículo. También se incluyen los repuestos de maquinaria para lo anterior. Referente a las provisiones de oficina las obtenemos en el mercado a crédito para cancelarlas al final de cada mes. En la librería y papelería Danarango.

En lo que respecta a la materia prima necesaria para la producción, nos la suministran dos compañías de Medellín que son: Gómez & Cía, y Lander e Hijos. Estas dos empresas tienen sus agencias en Bogotá y ahí nos proporcionan toda clase de material que se necesite.

Repuestos y daños en la maquinaria, tenemos los servicios garantizados en la compañía que se hizo la compra de la maquinaria, debemos considerar además los repuestos que se necesitan para vehículos que nos los proporcionan la ferretería Da Reyna para cancelarlos al final de cada mes. Es de advertir que la contabilidad de la empresa se va a llevar haciendo corte de cuentas mensualmente.

En lo referente a combustible, mantenimiento de segundo y tercer escalón, contamos con los servicios de Servicentro ESSO de la calle 23 con avenida Caracas.

Para la venta de calzado se hizo un estudio y el producto se ha ofrecido en el mercado con el objeto de buscar nuestros primeros clientes basándonos en las prescripciones con que se va a producir y los futuros clientes nos aseguran que si el artículo cumple con las especificaciones que lo hemos ofrecido, lo compran. El número de clientes asciende inicialmente a 60 almacenes, es de advertir el tamaño de estos almacenes ya que están en capacidad de adquirir una gran cantidad de calzado y como nuestro producto es de buena calidad nos queda muy fácil para colocarlo en el mercado. La organización además se debe distinguir por producir y lograr una buena imagen frente a las demás empresas o sea que la empresa debe caracterizarse por su responsabilidad, seriedad en los contratos negociaciones y relaciones con las demás empresas, principalmente con sus proveedores y sus consumidores. Además nos interesa tener buenas relaciones con otras empresas de calzado como Croydon, Cauchosol, Cicodecy-Panam para nosotros saber en qué nivel nos encontramos y mantenernos en un buen sitio y no olvidar que nuestro fin principal es competir y desplazar cualquier empresa en el mercado.

Este subsistema es el encargado de palpar y darse cuenta de las situaciones existentes en el medio. Luego respecto a este subsistema la empresa hará lo siguiente: se tendrá un asistente del Administrador para que haya una serie de estudios referente a qué calzado es el de mayor venta, qué estilo es el que más gusta, cuales son los colores que más se prefieren y cuál deben de ser los números que se deben de producir en mayor cantidad.

O sea que en últimas el subsistema Adaptivo contratará los servicios temporalmente en una persona experta en ventas para ver qué números y estilos se deben de producir de acuerdo a estudios. Se debe estar investigando y planeando a cada instante cuál es el calzado de mayor demanda de acuerdo a la moda con el objeto de ver qué se debe de producir o sea que debe de haber una gran sensibilidad hacia el medio por que el momento de que la empresa descuide un poco este aspecto fracasa o sustituirá sus utilidades ya que no serán muy altas. La organización de la empresa se origina o tiene sus fundamentos en las necesidades existentes en el medio ambiente y esto es lo que nos proponemos satisfacer, luego no debemos olvidar que ése es el fin principal. Se tiene proyectado en el futuro crear una oficina encargada de hacer los estudios referente a calzado para que no tengamos que contar con los servicios temporales de algunas personas para poder llevar a cabo estos estudios. Sino que tenga la empresa un personal encargado de planear, efectuar estudios y proyectos sobre cambios en la organización. En conclusión este subsistema es el encargado de palpar el medio ambiente para que la empresa pueda cumplir sus objetivos fijados. Esta debe estar en relación con el medio ambiente y por el subsistema adaptivo nos podemos dar cuenta cuales son las necesidades de este que se debe de satisfacer ya que la organización se creó para alcanzar una meta o un objetivo.

FUNCION CONTROL.-

Este es el motor que impulsa la buena marcha de la empresa, donde llegue a fallar este subsistema la empresa no llegará a obtener grandes resultados.

Aquí en este subsistema se debe tener en cuenta la responsabilidad de los supervisores o sea que ejerzan la función control así por ejemplo el supervisor de maquinaria tiene como fin controlar lo referente a máquinas punteadoras, terminadoras, emplantilladoras, desbastadoras y guarnecedoras.

SUPERVISOR OBREROS.- Ejerce control sobre el personal de obreros, un caso seria los que hacen arreglos de material, los montadores, los emplantilladores, los ensueladores, los taconadores, y los terminadores como tambien sobre los lustradores.

SUPERVISOR DE MATERIALES .-

Es el encargado de que haya el material tales como los cueros, neolites, tacones, carnes, ferros, manta, caucho, lmidon, cementos, tachuelas puntillas, hobillajas, ojaletes, chapas tubulares, hilos de guarnecer, puntear y emplantillar.

SUPERVISOR DE OBRAS.-

Es el encargado de que el calzado sea de una determinada calidad, que vaya bien empaquetado, que se cumpla con el pedido en la fecha y de acuerdo a los estilos que los clientes han solicitado, que el calzado esté bien numerado, y encajonado y que no vaya sin lijar o por algún descuido mal terminado.

SUPERVISOR DE COMPRAS Y VENTAS .-

Es el encargado de hacer los pedidos y también de recibir los contratos.

Además se debe buscar que haya una coordinación de los diferentes subsistemas para que en un momento no se paralice las actividades de la empresa. Esto se requiere a que los obreros en la mañana se les debe dedicar a cada uno una cantidad determinada de materia prima promedio por sus 8 horas de trabajo diario. Además en la empresa debe haber un Stop base con el objeto de evitar de que en un momento se paralice la producción por una escasez de materia prima por una huelga de transportadores o por otro motivo. Se debe fijar además los arreglos que le puede hacer un operario a la máquina, tener en cuenta que el mantenimiento de tercer y cuarto escalón lo hace una persona especializada. También para los vehículos, el mantenimiento de primer escalón, lo hace el operario.

Pero ya los mantenimientos de este escalón hacia arriba los hace una persona especializada o docta en la materia. Este subsistema de control también como ya se dió a entender más arriba vé la busca del mejor uso de los recursos.

SALARIOS DE PERSONAL DE OBREROS Y EMPLEADOS DE OFICINA .-

Los obreros en cargados de manejar las máquinas tienen un sueldo diario de \$ 50.00 como son diea y siete (17) estos ganan al día un valor de \$ 850.00.

Hay 31 obreros que son de una capacitación menor que los anteriores con un salario por día de 40.00 y que todos en conjunto vendrían a devengar \$ 1.240.00 por día

PERSONAL DE OFICINA .-

El gerente tiene un sueldo básico de	10.000.00
el personal de secretarias con un sueldo mensual de	2.500.00
para aspectos de la oficina jurídica contamos con un abogado a quien la empresa pagará mensualmente por sus servicios	5.000.00
para la oficina de planeación se ha escogido dos personas que tendrán un sueldo básico de	5.000.00

mensualmente.

Para la Oficina de financiación hay un contador que tendrá un sueldo de	7.000.00
---	----------

además hay que pagar los servicios de los conductores y de los ayudantes de los vehículos de reparto. Cada conductor gana un sueldo mensual de	1.700.00
y los ayudantes	1.000.00

En razón , para cada mes en lo relacionado con sueldos sin tener en cuenta las cesantías y otros beneficios que reciben los empleados y obreros- la empresa tendría que gastar la suma de \$ 120.000.00 .

PRELIMINAR .-

Mauinaria	\$	650.000.00
Vehículos para repartición		500.000.00
Materias primas por valor de		700.000.00
Capital destinado para pagos de personal por mes		120.00.00
Utensilios para la fabricación de calzado		50.000.00
Muebles de oficina		90.000.00
Presupuesto destinado para la cafetería mensualmente		150.00.000
Gastos que hace la empresa para aspectos de cesantías servicios médicos , compañía de seguros y otros		200.000.00
Total de capital invertido para la iniciación de la empresa :		2.500.000.00
Total gasto mensuales		500.000.00

La empresa además comprará en Bavaria 1.500.000.00 en acciones o sea en inversiones temporales, dinero que se empleara en un futuro muy próximo para comprar maquinaria, materia prima, vehículos y edificaciones ya que-

CARGO U FUNCIONES .-

GERENTE . FUNCIONES ;

Es la persona en la organización que va a tomar las determinaciones de más alto nivel. Será la persona encargada de formular políticas generales dentro de la organización. Los niveles inferiores tendrán la suficiente autoridad delegada con el objeto de que el gerente no se vea envuelto en problemas de minúscula importancia y estos asuntos vayan a entorpecer su función principal.

SECRETARIAS :

El gerente contará con las funciones de una Mecanotaquígrafa para que atienda todo lo que respecta a papeleo que llega y sale de la oficina del gerente a la vez que hará el papel de receptionista. También se nombrarán secretarías en todas aquellas oficinas donde la necesidad lo implique tales como las de los supervisores.

OFICINA JURIDICA :

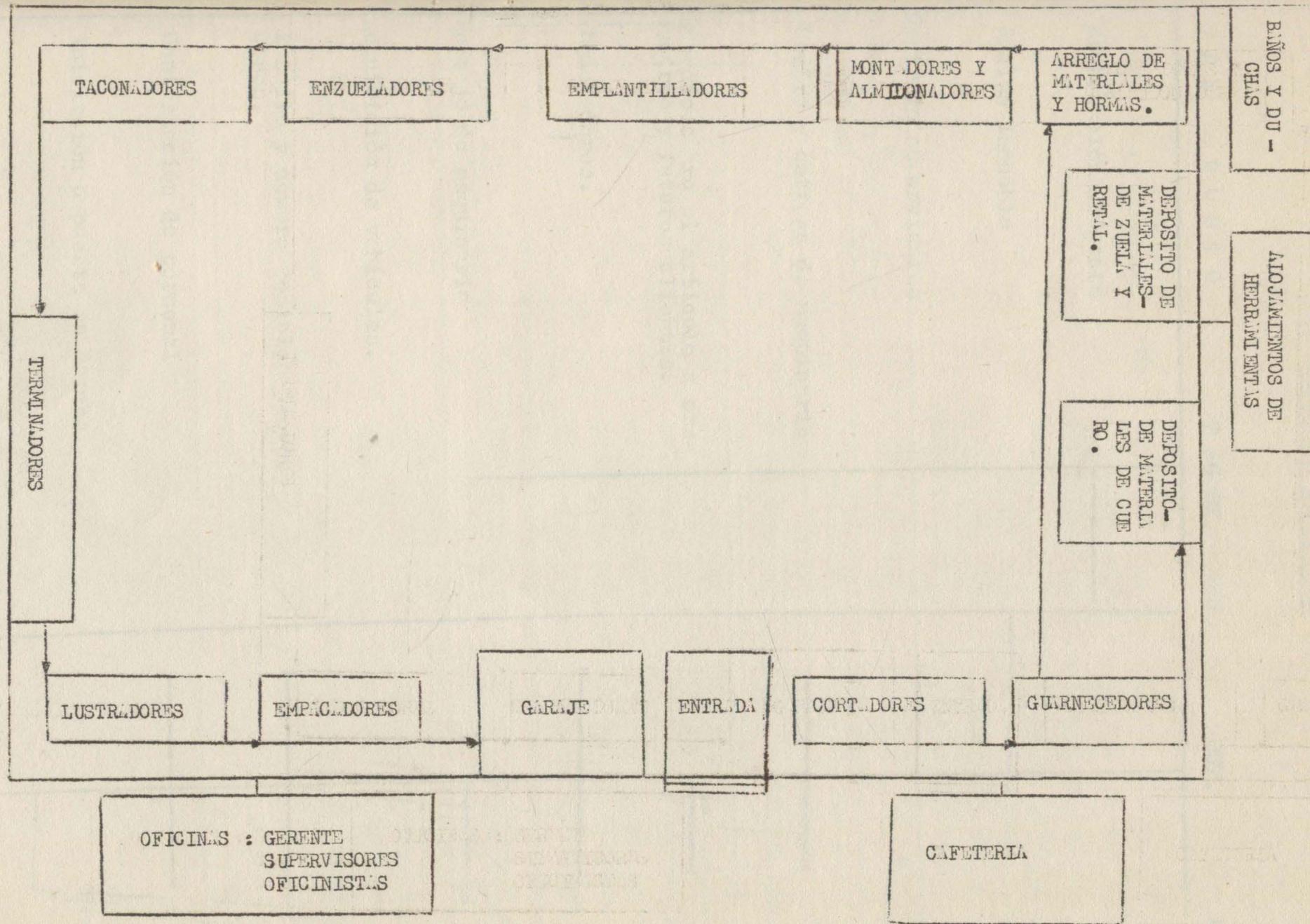
Ya se dijo que la empresa tendrá un abogado o contará con los servicios de un profesional de éste índole en cuanto se refiera a la solución de una serie de problemas que se puedan presentar en lo referente a una serie de derechos y obligaciones tanto de la empresa como de los trabajadores.

OFICINA DE PLANEACION :

Las dos personas que se han escogido para desempeñar este puesto se encargarán de la planeación, la estadística y proyectos y estudios sobre el mercado. con fin de saber qué cambios se pueden hacer dentro de la organización, para que el gerente también pueda fijar nuevas políticas en la empresa estos dos señores contarán con los servicios de una secretaria.

OFICINA DE FINANCIACION DE PROYECTO :

Es la Oficina encargada de estudiar que haya el suficiente material para emprender determinado proyecto con el fin de que la empresa no se vaya a quedar sin capital en un momento dado y pierda el poder adquisitivo. Además esta oficina se en-



7 DE AGOSTO

7 AGOST. SEP.

OCT.

NOV.

Elaboración Proyecto			
Recibo Inmueble			
Contrato su. ervisores.			
Compra y entrega de maquinaria			
Estudio sobre el articulo a pro- ducirse y futuros clientes.			
Modeladores.			
Montaje de maquinaria			
Adquisición de vehículos.			
Estudio y compra posibles provee- dores.			
Contratación de personal			
Iniciación o puesta en marcha.			

encargada de llevar la contabilidad de la empresa para ello cuenta con los servicios de una persona experta en finanzas, un contador y una secretaria.

OFICINA DE RELACIONES INDUSTRIALES :

Esta oficina es la que se encarga de las relaciones de la empresa con las demás industrias. Se encargará de todo lo referente a asesoría, que nos puedan brindar otras empresas. Además dá préstamos y venta de materia prima.

OFICINA DE RELACIONES COMERCIALES :

Esta oficina se encarga de las relaciones de la empresa con los clientes, es la que va a fijar las normas en que nuestros compradores van a cancelar la mercancía. Va a fijar los descuentos que se pueden dar en ventas y el número de días para que nuestros clientes puedan disfrutar de este beneficio. También fija el plazo neto por la cancelación de las facturas. Determinará las normas sobre las rebajas que haya que hacer por asunto de mercancías que reciben los clientes en un estado no satisfactorio, ya por que esa es la mercancía que ellos no pidieron o porque presenta alguna deficiencia. Estará también encargada de lo referente al pago de fletes en ventas y la forma en que estos se van a hacer.

STATUS DEL PERSONAL ; FUNCIONES ;

FUNCIONES

NUMERO DE OBREROS FUNCIONES :

5 OBREROS

Su tarea es sacar trompas, matillas -
contrafuertes, cercos y además debe
alisar el material.

3 OBREROS

Manejo de máquinas desbastadoras.

8 OBREROS

Su función es el montaje.

1 OBRERO

Para almidonar el material que se nece-
sita.

3 OBREROS

Para el manejo de las punteadoras.

1 OBRERO

Que tiene como función cubrir las máqui-
nas y revisar la maquinaria.

Esta persona será el encargado también
de entregar agujas y lesmas.

3 OBREROS CASUELDORES

Su función es redondear las suelas y -
entregarla a los punteadores.

3 TERMINADORES

Su función es manejar las pulidoras.

2 OBREROS

Limpian el artículo que se está produ-
ciendo y lo pasan a las brilladoras.

3 ALICATORIOS

Encargados de manejar las máquinas ta-
condoras.

2 OBREROS

Su trabajo consiste en sacar las tapas
y almidonarlas.

5 REVISORES

Son las personas encargadas de char-
llos cercos y embolar el calzado.

2 OBREROS

Encargados de sacar las ormas, implanta-
llan, encordonan y está el producto lis-
to para ponerlo en el mercado.

5 GUARNECEDORES

Su trabajo consiste en doblar los cor-
tes.

2 AYUDANTES

Son los encargados de rajar corte, los
hilos, echar cauchol y entregar los cor-
tes a los montadores.

2 CONDUCTORES

manejar los vehículos para la distribu-
ción del producto.

4 AYUDANTES

Son los encargados de distribuir por -
los almacenes los pedidos hechos por -
nuestros clientes.

Inicialmente y con miras a posibles cambios en el futuro se -
monará la maquinaria de forma tal que su ubicación permita una mayor -
facilidad en el desarrollo de las labores a las cuales se le ha hecho -
un estudio así :

A mano derecha de la entrada hay un cuarto destinado pa-
ra depósitos de herramientas manuales como son las pinzas, mafillos, te-
nazas, alicates, botadores, destornilladores, agujas, sacabocas, tijeras
A continuación viene un cuarto donde está única y exclusivamente los ma-
teriales de cueros, materiales de forros, como carnaza, vadana, hilos, -
puntillas y suelas.

Sigue el cuarto donde está lasuela y el retal de la misma. A-
la derecha de esta, encontramos los obreros cortadores y picadores de cuero
que son los encargados de cortar esto; sacan los estilos que hayan pedido
y entregan el material ya desbastado y doblado a los guarnecedores.

Los guarnecedores con sus máquinas son los encargados de ar-
marlos y coserlos quienes luego los entregan a los montadores.

Estos solo serán encargados de elaborar prácticamente el cal-
zado. Viene luego un cuarto dedicado a los obreros encargados de sacar -
las trompas contra uertos y desbastarlos, también cortan las plantillas
y las colocan en las hormas de acuerdo a la calidad del calzado. Estos -
son redondeados y luego un obrero encargado de charle espuma a las hor-
mas evita que el cuero se pegue a la horma. Los montadores aparecen en -
seguida, son los que maniobran las máquinas y dejan el zapato como lo -
hayan indicado, bien sea para chivear o para desplantillar. Los emplan-
tilladores son los encargados de poner el cerco cocido, pero si lo piden
chiveado, hay que clavarlo. También se arreglan cercos y se redondean -
de acuerdo al pedido que puede volado o reducido, con vira o sin vira que
se coloca en lleno para emparejar la planta del zapato y evitar que lo que
de un lado que dispareja la planta del mismo.

Los ensueladores son los encargados de recibir el calzado -
de los emplantilladores; ahí se lecha pegante a la planta del zapato -
y a la suela que pueden ser suela espuma, neolite o suela de cualquier cla-
se como Frupón, Ancla o Itagui, luego se pegan las suelas, se redondean
quedando prácticamente elaborado el zapato.

Los taconadores le entregan el zapato taconado a los termina-
dores; estos pueden ir con tacon de suela o de caucho. Si es en caucho -
no es necesario destrocar, pero si es en suela sí.

El zapato una vez taconado pasa a poder de los terminadores-
quienes en la máquina pulidora o terminadores los dejan lisos, luego lo-
pasan por el grifo que le da un brillo y le quita la mota que haya pedi-
do desprender la suela. De allí sale el zapato con tinta y si es media -

como Cicodoco. Tres coronas, hay que hacerle un grado con la carotilla, en la planta. Estos entregan a los lustradores.

Una vez con tinta el zapato, se deja secar unos minutos y luego se procede a echarle betún. Luego lo pasan por una máquina que quema el zapato derritiendo el betún y haciendo que este se incorpore en los poros del cuero y dándole un brillo especial, al color negro. El zapato se saca de la horma y se procede a remachar las posibles puntillas y tachuelas que pudiesen haberse traspasado el sucho de la horma; otros empiezan a colocarle un recuño que evita que la suela suelte tinta y manche la media de quien los use. Si el zapato es de coronar se le coloca el respectivo cordón, entrándoselos luego al empujador.

El empujador introduce en la punta del zapato un zapato de papel para evitar que este se arrugue con el peso de los demás, luego se mete en cajas de cartón para dirigirlo a la camioneta encargada de repartirlo a los almacenes.

ESTRATEGIA DE AUESTO EN MARCHA.-

La empresa necesitará de 10 etapas para su pleno desarrollo. A) Elaboración proyecto. B) Negociación y recibo del inmueble. C) Contrato de supervisores. D) Compra y entrega de maquinaria. E) Estudio sobre el artículo a producirse y futuros clientes. F) Contrato de modeladores, que es una de las actividades que más debe tener en cuenta esta organización. G) Montaje de la maquinaria. H) Adquisición de vehículos para reparto del artículo. I) Estudio y compra de materia prima a posibles proveedores. J) Contratación de personal. K) Iniciación o puesta en marcha.

INICIACION DE ACTIVIDADES.-

Las actividades se iniciaran legalmente el día 20 de Octubre para lo cual se dará información al personal de la empresa. Una vez de que se tenga la seguridad de que la organización funcionará para tal fecha.

ETAPAS DE INICIACION.-

Se ha hecho un estudio sobre el posible rendimiento y quehaceres de la empresa, para lo cual se han adoptado diferentes etapas, cada una de las cuales contará con un análisis de rendimiento, tiempo de funcionamiento diario, capacidad de personal y trabajo, sugerencias a la empresa, cuadro analítico de sueldos, remuneraciones extras. Estas etapas son: 1) Cálculo de rendimiento por horas, días, semanas y años. 2) Cálculo de compra de materiales, de salida de materiales. 3) Cálculo económico del trabajo realizado. 4) Mantenimiento de maquinaria, maquinaria inscribible por uso que en lo posible (posible) no debe haberla, y maquinaria inscribible por daños.

CALENDARIO DE ACTIVIDADES: Las labores se desarrollan dentro de un horario de ocho horas diarias, en jornada continua con dos turnos. Además podrá haber un horario especial para trabajar una parte los días feriados.

GERENTE. --

Oficina
Juridica

Oficina
Planeacion

Oficina
Financiecion
Arrechos

Admtvo.

Relaciones
Industriales

Relaciones
Comerciales

Supervisor
Equin-ria

Supervisor
Obreros

Supervisor
Materiales

Supervisor de
Compre-Ventas

EL PRESUPUESTO COMO MEDIO DE CONTROL Y DIVISION GENERAL A TRAVES DE EL.-

Esta es una de las herramientas más importantes que tiene el Administrador para ejercer un verdadero control sobre la organización de la empresa.

Según lo dicho al comienzo del trabajo, en la cuantificación y análisis financiero de la empresa, esta necesita mensualmente una partida de \$700.000.00 que se destina a la compra de materia prima, pago de personal, gastos de depreciación de maquinaria, gastos de reparación y mantenimiento de la misma, gasto de mantenimiento de dependencias y demás inmuebles, gasto para mantenimiento y funcionamiento de vehículos de reparto, gastos por concepto de cesantías por el personal de obreros y empleados.

Por otra parte, la empresa tiene una entrada bruta mensual por valor de \$ 625.000.000.00 los cuales descuidados o los gastos producirá una utilidad neta de 125.000.000.00 luego al año, la empresa nos producirá una utilidad neta de \$1.500.000.00 de los cuales hay que sacar \$50.000 para lo que se refiere a reserva legal, \$ 150.000.00 para reserva de futuras empujaciones para un total de \$200.000.00. De la utilidad se tiene que deducir el impuesto de venta y complementarios por valor de \$ 100.000.00 luego quedaría una utilidad neta final de 1.200.000.00 que al repartirlo entre los socios correspondería a cada uno de \$ 300.000.00

En esta forma podemos controlar la empresa y darnos cuenta si en un momento dado las actividades de la misma bajan, puede ser porque el artículo ha disminuido en su calidad, o porque el personal que se encuentra trabajando en la organización no está rindiendo eficientemente o se está dando un mal empleo a la materia prima o porque la organización no está a la altura de las demás empresas de ésta índole en cuanto a técnica y calidad se refiere. Este último habría que entrar a repararlo lo más pronto posible ya que nos preavisamos desde un comienzo a desplazar cualquier empresa del comercio en un futuro, con un plazo muy corto, pero de lo contrario si la empresa está rindiendo porque se hizo un buen estudio que seleccionamos fué lo mejor que había en esta actividad y en general porque todas las personas que participaron en la elaboración del proyecto, y puesta en marcha la organización despertaron lo mejor de sus conocimientos. También mediante esta valiosa herramienta podemos ver qué cambios se pueden hacer en la organización para lograr una mayor eficiencia.

Este trabajo , presentado como prueba para el exámen final de ADMINISTRACION DE EMPRESAS, ha sido inspirado por las acertadas enseñanzas de nuestro proclaro Profesor y Catedrático, DOCTOR AGUIRRE, quien en una forma eficaz y desinteresada, nos ha sabido conducir por los caminos de la Técnica de la Administración empresarial.

En él, están expuestos, uno a uno y detalladamente todos los puntos necesarios, vitales e importantes, que debe tener la organización de una empresa, que se vaya a dedicar a la actividad mercantil. Nosotros hemos elegido, la fabricación de calzado y a nuestra organización, hemos decidido llamarla " ARTINGEN ", nombre compuesto por las letras iniciales de las palabras ARTILLERIA e INGENIERIA, en honor a las armas de cada uno de los alféreces que han integrado nuestro grupo de trabajo. Vá, pues, con todo respeto, este trabajo como sencilla muestra y tributo de agradecimiento a nuestro querido profesor de ADMINISTRACION DE EMPRESAS, deseando que vea en él, no un trabajo impecable, pues está lejos de serlo, sino el esfuerzo no escatimado de sus alumnos, que solo desearon emular sus enseñanzas en la mejor forma posible.

ALFEREZ ALBERTO ARDILA SILVA

Ingeniero

ALF. JAIME ARENAS PINEDA

Artillero

ALFEREZ FRANCISCO CABANZO ESPITIA

Ingeniero

ALF. ALIRIO ANTONIO BLANCO B.

Artillero.

Bogotá Agosto 11 de 1973

Señores :

SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES DE RESPONSABILIDAD LTDA.

S.C.

Por medio del presente solicito a Uds. se conceda Personería Jurídica a la sociedad formada por los Señores LUIS ALBERTO ARDILA SILVA con C.C. No. 34.900.450 de San José de Suaita, FRANCISCO CABANZO ESPITIA con C.C. No. 567.098.345 de Cali, JAIME ARENAS PINEDA, con C.C.No. 345.567.009 de Sutamerchán, y ALIRIO BLANCO BLANCO, con C.C. No. 56.980.765 de el Socorro. para lo cual acompaño a ésta con copia debidamente autenticada el Acto mediante la cual se dió iniciación a un servicio para la comunidad de la clase media.

GERENTE...

Secretaria...

ESTATUTOS

Titulo 1. : La empresa se dedicará a producir exclusivamente zapatos - para hombre, con los números más solicitados en el mercado, de la técnica más alta y modelos más armoniosos, para su aceptación completa en el comercio.

Titulo 2. B Derechos de los socios:

- 1.- Seguros Sociales.
- 2.- Prima de Navidad.
- 3.- Primas Anuales.
- 4.- Subsidio Familiar.
- 5.- Libertad de Acción.
- 6.- Viáticos por comisión.
- 7.- Primas de Actividad.
- 8.- Préstamos de la empresa hasta por \$ 30.000
- 9.- Primas por primeros hijos.

El socio que desea ingresar a la Fábrica, deberá aportar un capital de \$500.000.00, y el 30% más, por cada año de funcionamiento de la empresa.

Titulo 3. : La asamblea de socios se realizará el último día de cada mes; si este es un día feriado se realizará el primero del mes siguiente.

SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES DE RESPONSABILIDAD LIMITADA.-

Por lo cual se reconoce una Personería Jurídica por medio de la Resolución No. 1.052 de 1973.

La superintendencia de Sociedades de Responsabilidad Ltda. en ejercicio de la atribución que le confiere el artículo primero del Decreto 4.525 de 1961 y considerando que el Señor J. LIME ROA, MARTINEZ en su calidad de Gerente de la Fábrica de calzado "ARTINGEN" con domicilio en la Ciudad de Bogotá, solicita de esta Superintendencia se conceda el permiso Jurídico de dicha Corporación.

El Gerente acompaña su solicitud con copia de idéntico auténtico del Acta mediante la cual se declara constituida la entidad y se aprobaron los estatutos que se incluyen en el acta.

En lo pertinente a la elección de dignatario, diciendo dichos estatutos que los objetivos de la institución, son los de satisfacer las necesidades de calzado que en cuanto a oferta se presentan en el mercado.

Que la organización de la entidad se acoge a las disposiciones del artículo 36 del Libro Primero del Código Civil y la documentación allegada cumple los requisitos exigidos por el decreto 1.510 de 1.954.

Que las razones expuestas, es prudente habilitar a la corporación en referencia, para ofrecer derechos y contraer obligaciones civiles,

RESUELVE :

ARTICULO PRIMERO, reconócese la personería Jurídica a la entidad denominada Fábrica de Calzado "ARTINGEN" en la ciudad de Bogotá.

ARTICULO SEGUNDO, apruébanse los estatutos de la citada entidad y ordénase la inscripción del gerente quien llevara la representación legal de la corporación.

ARTICULO TERCERO, la presente resolución surtirá efecto 15 días después de publicada en el diario Oficial, según Artículo Cuarto del decreto 1.321 de 1.922.

COPIESE COMUNIQUESE Y CUMPLASE.

Dado en Bogotá a los 12 días del mes de Agosto de 1973

SuperIntendente de Responsabilidad Ltda.

Secretario.-

OBJETIVOS

De acuerdo a la gran demanda de calzado en los últimos años por la poca oferta de éste artículo en el mercado y teniendo en cuenta la baja calidad, de una parte de este producto que se está consumiendo se decidió fundar una fábrica de calzado para hombre que tiene por objeto producir zapatos de una alta calidad y a los precios más bajos del mercado. De esta manera se procura satisfacer una necesidad existente en el medio y que va a beneficiar tanto al productor como al consumidor, ya que empleando los últimos avances y medios de la técnica el índice de utilidades puede ser bastante altos.

Los objetivos inmediatos de esta empresa es abastecer la demanda de una parte de la población de la capital de la república y como objetivos futuros se propone ampliar su producción de acuerdo con los recursos humanos, económicos, físicos y técnicos de que se disponen.

Se recalca que los precios de los artículos deben de ser de tal forma que tenga alcance las clases menos favorecidas y que el producto en todo momento pueda competir y llegar a desplazar a cualquier otro que se presente en el mercado por su precio, calidad, duración y novedad.

JUSTIFICACION DE OBJETIVOS.-

Según los informes y estadísticas presentados por el señor JOSÉ MARIA FERRILLER RAMÍREZ, se llegó a la conclusión que los números de mayor venta en el comercio son del 37 al 42; el color de más demanda es el negro y los colores neutros. La producción será también en base a estilos clásicos ya que estos son los que tienen una demanda más constante.

De acuerdo con la maquinaria que se va a adquirir la producción será en serie para obtener un precio más bajo en la producción beneficiándose así la empresa y el consumidor.

ORGANIZACION FABRICA DE CALZADO

1.- REUNION INICIAL.

El día 8 de Agosto de 1973 los señores ALBERTO BLANCO BLANCO, J. IRE, ARENAS FINEBA, FRANCISCO CABRERO ESPITIA y LUIS ALBERTO ARDILA SILVA se reunieron en el Club Militar con el objeto de fundar una empresa, con el capital devenido por Cesantías con motivo de su retiro de las Fuerzas Militares. Después de analizar diferentes clases de empresas y de acuerdo a conocimientos de algunos de estos señores sobre fábricas de calzado. Decidieron fundar una fábrica de calzado para hombre; se fijó que la empresa será de responsabilidad limitada o sea que los socios responden hasta por el total de sus aportes en la empresa, respecto a la parte legal de la empresa, se vió en la necesidad de contratar los servicios de una persona docta en la materia. Se escogió al profesional en derecho laboral Doctor JUAN ESPITIA IEREZ. También se tuvo en cuenta que había que emplear a una persona experta en ventas con el propósito de saber cuáles son los números de mayor venta en el mercado, los estilos de mayor demanda, el color que más gusta. Para ello se escogió al Señor Jose MARIA PINILLA RAMIREZ, profesional con más de veinte (20) años de experiencia. Para asuntos de maquinaria y herramientas que se necesita, se pensó contratar los servicios del Ingeniero DOMINGO CARDOBA BLUTISBA ya que de acuerdo con el capital disponible se requiere emplear la técnica más desarrollada en el ramo. Para el local de funcionamiento de la fábrica se solicitarán los servicios de LUIS CARLOS SARRIENTO. El local deberá cumplir con los siguientes requisitos: 1) que esté situado dentro del perímetro urbano de Bogotá con el fin de que haya facilidad de transporte del personal; el edificio construido por la firma anteriormente mencionada deberá contar con el espacio suficiente para la parte administrativa, producción, almacenamiento, tanto de productos terminados como de materia prima; una cafetería con el objeto de prestar servicio de alimentación de los empleados y obreros al medio día, esto nos implica contratar los servicios de una persona experta en dietética, con el fin de ofrecer una alimentación balanceada y económica. Se adquirirán veinte (20) vehículos (o más) para la distribución de los productos de acuerdo a necesidades y medios disponibles. Fuera de la inversión de los socios se harán préstamos bancarios y en estas entidades se establecerán las cuentas corrientes de la empresa. La fábrica debe quedar asegurada desde el momento en que comience su funcionamiento; los gastos para la constitución de la empresa se van amortizando durante un período de diez años por cuotas iguales por cada año.

ACTA DE CONSTITUCION

De acuerdo a lo fijado anteriormente y teniendo en cuenta la cantidad de dinero que posee cada uno de los miembros, estos aportarán un valor de \$ 500.00.00 cada uno, a excepción del señor JAIME ARENAS PINEDA que aportará \$ 2.500.00.00 y además se hará un préstamo bancario por valor de \$ 1.000.000.00 para un total de \$ 5.000.000.00. De la parte Jurídica se encargó al Doctor JUAN ESPITIA ALREZ y por parte de la empresa al señor JAIME ARENAS PINEDA; en la parte financiera para efectos de préstamos bancarios y créditos de futuros proveedores de materia prima y para atraer a otras personas que pongan a trabajar su capital en esta empresa, se encargó al señor FRANCISCO CABANZO ESPITIA.

En la selección de proveedores de materia prima, adquisición de maquinaria y demás elementos necesarios para el funcionamiento aparte de la persona que se contrató para este ramo, estará encargado de ello el señor ALIRIO BLANCO BLANCO. Lo referente de la selección de personal para la empresa, desde el obrero hasta el gerente, se encargará al señor LUIS ALBERTO ARDILA SILVA quien tendrá la asesoría del Socio Logo ALEJANDRO RUIZ MEJIA.

PORTE JURIDICA

El día 2 de Agosto de 1973, en la ciudad de Bogotá se reunieron los señores ALIRIO BLANCO BLANCO, FRANCISCO CABANZO ESPITIA, JAIME ARENAS PINEDA y LUIS ALBERTO ARDILA SILVA con el objeto de fundar una fábrica de calzado con un capital inicial de \$ 5.000.000.00 y que tiene como objetivos la producción de calzado para hombre. La empresa será de responsabilidad limitada. Se le llenarán todos los requisitos que exige la ley y por intermedio del ministerio de Justicia se obtuvo la Percepción Jurídica. El capital de la empresa se hizo registrar en la Cámara de Comercio. Con los libros exigidos para llevar la contabilidad. También se obtuvo la licencia de funcionamiento por parte de la Cámara de Comercio.

Según estudios presentados por el señor DOMINGO CORDOBA B. UTILITA y sometidos a revisión y después de hacer las cotizaciones accesorias y según las facilidades de pago se decidió comprar la maquinaria a la firma FOPLAMP. La maquinaria y la herramienta es la siguiente: 3 máquinas MAGUEY para puntear zapatos planti-suelas por valor de \$ 60.000.00

3 MAQUINAS MAGUEY	\$	60.000.00
3 MAQUINAS PUNTEADORES DE ZAPATO DE CERCO		90.000.00
3 MAQUINAS EMPLEANTILLADORAS		70.000.00
3 MAQUINAS TACONADORAS		30.000.00
3 MAQUINAS DESVASTADORAS		20.000.00
3 MAQUINAS TERMINADORAS		60.000.00
3 MAQUINAS GURNECEDORAS		30.000.00

MATERIALES :

20 PAQUETES DE CUEROS FIGURA DE COLORES DE A 4 CUEROS		24.000.00
20.000.00 DECIMETROS DE CARRETA PARA S		20.000.00
4 PIEZAS DE BIFONAL		10.000.00
8 BULTOS DE SUELOS PARA MATERIALES DE CINCO HOJAS		25.000.00
4 CAÑECOS DE CAUCHOL DE CIERRE GALONES		8.000.00
20 CARROS DE HILO PARA PUÑETE R		400.00
8 CAJAS DE CAJONES PARA GURTECER		560.00
20 VILLOS DE HILAZA PARA PLANTELLER		600.00
120 PLEGOS DE ESMERIL DE TRAPO PARA PULIR		300.00
400 LIBRAS DE CABO PARA TACILAR DE 1/1/16		1.200.00
100 DOCENAS DE TACONES		4.000.00
400 LIBRAS DE TACHUELA No. 2		400.00
200 LIBRAS DE TACHUELA No. 1 PARA ZAPATO PLANTI SUELA		2.000.00
40 LIBRAS DE LIMIDON PARA PEGAR FORROS		200.00
60 SERIES DE CERRILLOS DE A SIETE PARES		14.000.00
20 SERIES DE BODES DE A SIETE PARES		28.000.00
100 LAMINAS DE FENOLITE		5.000.00
4 LIBRAS DE CERA PARA HILOS		250.00
20 DOCENAS DE CUCHILLOS		600.00
80 GALONES DE ACEITE PARA MAQUINA		1.600.00
16 TARRAS DE TINTA PARA SUELA		1.324.00
HERRAMIENTAS :		
20 PIEZAS PARA PUÑETE R		1.000.00
25 TERNIZAS		500.00
20 MARTILLOS GRANDES		1.200.00
20 MARTILLOS PEQUEÑOS		500.00

RECURSOS HUMANOS

Se necesitan 15 obreros guarnecedores con un sueldo de \$60. diarios cada uno por un valor total de \$ 900.00 . 60 obreros soladores - con un sueldo de \$50.00 diarios. La empresa está en capacidad de produ - cir 30 docenas de zapatos con un costo promedio de \$ 100.00 el par, ven - dibles a \$350.00 el par en el comercio .

La empresa adquirió un edificio sobre la carretera 68 con ca - lle 2a. por el valor de \$1.000.000.00 pagadaeros en la siguiente forma: 500.000.00 al contado y la parte restante pagadera en 5 años por un va - lor de \$100.000.00 por año. La adquisición de los vehículos para la empre - sa para la repartición de los productos asciende a un costo de \$500.00 00 según cálculos realizados previamente e incluyendo servicios empleados - propaganda, y otra serie de gastos le produce a la em resa cerca de 900 por docena de calzado que se ponga al mercado.

SUBSISTEMA DE PRODUCCION.-

Su función principal es el cumplimiento de tareas y objetivos fijados con anterioridad, pero no solamente se va a cumplir con una serie de trabajos asignados sino que estos deben hacerse con eficiencia para llegar a laborar lo expuesto anteriormente. Se ha dividido el trabajo en la siguiente forma : para el arreglo de materiales se ha distribuido el personal así : 5 obreros para sacar trampas, mantillas, contra uertes, cercos, y además ellos deben alistar el material 3 obreros para las desvastadores de dichos materiales. Se necesitan también 8 montadores para la confección del calzado además se exige una personal para almidornar el material que se necesite. La empresa requiere de tres empleados para el manejo de las punteadoras, una persona que cubra las máquinas, las revise para que estas se encuentren en perfecto estado durante las horas de trabajo y así se obtenga el mayor rendimiento. La misma persona entrará las agujas y lesmas ya que estos dos elementos lo requieren. Se necesitan 3 casueladores, cuya función es redondear las suelas y entregarlas a los punteadores, se requieren además 3 terminadores que son aquellas personas que manejan las pulidoras, deben de haber otras dos personas que limpian el artículos y lo pasan a las brilladoras. Como hay 3 máquinas tacadoras se necesitan entonces 3 obreros para que las manejen, las tapas las deben sacar y almidonar 2 obreros, se requieren 5 revisadores que son las personas encargadas de echar los cercos, la tinta y además embolar el calzado. Otros 2 obreros se encargaran de sacar las hormas, emplantillar, encordonar, y entregar al depósito. Se requieren 5 guarnecedores que cosen los cortes y doblan los mismos, 2 ayudantes que rajan certan hilos echan cauchol y entregan los cortes a los montadores. También se requieren dos conductores que son los encargados de manejar los vehículos empleados para distribuir el calzado y 4 personas, 2 para cada vehículo para llevar los productos a los almacenes. Por último, la empresa requiere 5 cortadores de los cortes o sean los que manejan los moldes y estilos.

Este subsistema tendrá una gran importancia dentro de la organización ya que va a mediar entre las demandas del obrero y las demandas del trabajo, en esta forma se busca mantener el estado dinámico de la organización, este subsistema se encargara de la fijación de incentivos, buscara el bienestar y las relaciones humanas de los integrantes de la organización. Para lograrlo, la empresa debe pagar un porcentaje a la Cooperativa de Cafam y a la entidad de Colsubsidios para que estos presen sus servicios a los integrantes de la fábrica de calzado. En la cooperativa los obreros podrán obtener artículos a precios de costo fin de que las personas de acuerdo con sus ingresos puedan adquirir los productos de primera necesidad en el mercado. Dicha cooperativa también les dará crédito a los obreros en cuanto se refiere a la adquisición de artículos de lujo pero que son necesarios para el hogar tales como neveras, radios, televisores, gravadoras, sin ningún recargo por el crédito y con cuotas mensuales bastante cómodas.

Respecto a los seguros sociales de los trabajadores de la empresa, toda persona o miembro de ella deberá tener su seguro social, se hizo un contrato con Suramericana de Seguros, para un seguro por valor de \$ 20.000.00 por trabajador pero para que las personas tengan derecho a este servicio, deberán pagar la suma de \$20.00 mensualmente.

Además la empresa contará \$50.00 por mes de sueldo de cada empleado para ahorro de vivienda y cuando la persona haya reunido un valor al equivalente a \$16.00.00 por intermedio del Incredial para adquirir su casa, ya que dicha cantidad de dinero le sirve a cada obrero como aporte de cuota inicial. La parte restante la seguirá pagando por cuotas de \$60.00 mensuales ya que el Instituto de Crédito Territorial fija un plazo para el pago de estas de 15 años y el costo de las casas no sobrepasan a los 120.000.00

La empresa contará con excelentes servicios de dos profesionales de gran experiencia y trayectoria en la medicina para lo que se refiere a servicios médicos que serán extensivos también a la familia del trabajador. La empresa además cada año sorteará una beca para un hijo de un trabajador para que curse estudios secundarios, beneficio que se disfrutará durante 1 año. La empresa contará con una sección jurídica con el objeto de establecer los derechos y deberes tanto de la empresa como de sus trabajadores y mantener un buen equilibrio entre las relaciones de los dos, en cuanto se refiere a prestaciones sociales tenernos las legales y las extralegales. En cuanto a las Legales es un 1/12 del sueldo por cada año de trabajo y las extralegales es cada 6 meses medio sueldo más. Por cada año de trabajo el trabajador podrá disfrutar de 15 días de vacaciones.

Este subsistema es el que se va a encargar de las relaciones o transacciones de la empresa con el medio ambiente como por ejemplo, compras, suministros, y al hablar de compras nos referimos absolutamente a todo lo que la empresa va a comprar empezando por la papelería es decir, las provisiones de oficina hasta la materia prima que se requiere para elaborar el artículo. También se incluyen los repuestos de maquinaria para lo anterior. Referente a las provisiones de oficina las obtenemos en el mercado a crédito para cancelarlas al final de cada mes. En la librería y papelería Danarango.

En lo que respecta a la materia prima necesaria para la producción, nos la suministran dos compañías de Medellín que son: Gómez Cía, y Lander e Hijos. Estas dos empresas tienen sus agencias en Bogotá y ahí nos proporcionan toda clase de material que se necesite.

Repuestos y daños en la maquinaria, tenemos los servicios garantizados en la compañía que se hizo la compra de la maquinaria, debemos considerar además los repuestos que se necesitan para los vehículos que nos los proporcionan la ferreteria Da Reyna para cancelarlos al final de cada mes. Es de advertir que la contabilidad de la empresa se va a llevar haciendo corte de cuentas mensualmente.

En lo referente a combustible, mantenimiento de segundo y tercer escalón, contamos con los servicios de Servicentro ESSO de la calle 23 con avenida Caracas.

Para la venta de calzado se hizo un estudio y el producto se ha ofrecido en el mercado con el objeto de buscar nuestros primeros clientes basándonos en las prescripciones con que se va a producir y los futuros clientes nos aseguran que si el artículo cumple con las especificaciones que lo hemos ofrecido, lo compran. El número de clientes asienta inicialmente a 50 almacenes, es de anotar el tamaño de estos almacenes ya que están en capacidad de adquirir una gran cantidad de calzado como nuestro producto es de buena calidad nos queda muy fácil para colocarlo en el mercado. La organización además se debe distinguir por producir y lograr una buena imagen frente a las demás empresas o sea que la empresa debe caracterizarse por su responsabilidad, seriedad en los contratos negociaciones y relaciones con las demás empresas, principalmente con sus proveedores y sus consumidores. Además nos interesa tener buenas relaciones con otras empresas de calzado como Croydon, Cauchosol, Cicodocyanam para nosotros saber en qué nivel nos encontramos y mantenernos en un buen sitio y no olvidar que nuestro fin principal es competir y desplazar cualquier empresa en el mercado.

Este subsistema es el encargado de palpar y darse cuenta de las situaciones existentes en el medio. Luego respecto a este subsistema la empresa hará lo siguiente: se tendrá un asistente del Administrador para que haya una serie de estudios referente a qué calzado es el de mayor venta, qué estilo es el que más gusta, cuales son los colores que más se prefieren y cuál deben de ser los números que se deben de producir en mayor cantidad.

O sea que en últimas el subsistema Adaptivo contratará los servicios temporalmente en una persona experta en ventas para ver qué números y estilos se deben de producir de acuerdo a estudios. Se debe estar investigando y planeando a cada instante cuál es el calzado de mayor demanda de acuerdo a la moda con el objeto de aver qué se debe de producir o sea que debe de haber una gran sensibilidad hacia el medio por que el momento de que la empresa descuide un poco este aspecto fracasa o sustituirá sus utilidades ya que no serán muy altas. La organización de la empresa se origina o tiene sus fundamentos en las necesidades existentes en el medio ambiente y esto es lo que nos proponemos satisfacer, luego no debemos olvidar que ése es el fin principal. Se tiene proyectado en el futuro crear una oficina encargada de hacer los estudios referente a calzado para que no tengamos que contar con los servicios temporales de algunas personas para poder llevar a cabo estos estudios. Sino que tenga la empresa un personal encargado de planear, efectuar estudios y proyectos sobre cambios en la organización. En conclusión este subsistema es el encargado de palpar el medio ambiente para que la empresa pueda cumplir sus objetivos fijados. Esta debe estar en relación con el medio ambiente y por el subsistema adaptivo nos podemos dar cuenta cuales son las necesidades de este qué se debe de satisfacer ya que la organización se creó para alcanzar una meta o un objetivo.

FUNCION CONTROL.-

Este es el motor que impulsa la buena marcha de la empresa, donde llegue a fallar este subsistema la empresa no llegará a obtener grandes resultados.

Aquí en este subsistema se debe tener en cuenta la responsabilidad de los supervisores o sea que ejerzan la función control así por ejemplo el supervisor de maquinaria tiene como fin controlar lo referente a máquinas punteadoras, terminadoras, emplantilladoras, desbastadoras y guarnecedoras.

SUPERVISOR OBREROS.- Ejerce control sobre el personal de obreros, un caso sería los que hacen arreglos de material, los montadores, los emplantilladores, los ensueladores, los taconadores, y los terminadores como también sobre los lustradores.

SUPERVISOR DE MATERIALES .-

Es el encargado de que haya el material tales como los cueros, neofitos, tacones, carzcas, ferros-manto, caucho-lámidon, cementos, tachuelas puntillas, hobillajas, ojaletes, chapas tubulares, hilos de guarnecer, puntear y emplantillar.

SUPERVISOR DE OBRAS.-

Es el encargado de que el calzado sea de una determinada calidad, que vaya bien empacado, que se cumpla con el pedido en la fecha y de acuerdo a los estilos que los clientes han solicitado, que el calzado esté bien numerado, y encajonado y que no vaya sin lijar o por algún descuido mal terminado.

SUPERVISOR DE COMPRAS Y VENTAS .-

Es el encargado de hacer los pedidos y también de recibir los contratos.

Además se debe buscar que haya una coordinación de los diferentes subsistemas para que en un momento no se paralizen las actividades de la empresa. Esto se requiere a que los obreros en la mañana se les debe dar a cada uno una cantidad determinada de materia prima promedio por sus 8 horas de trabajo diario. Además en la empresa debe haber un stop base con el objeto de evitar de que en un momento se paralice la producción por una escasez de materia prima por una huelga de transportadores o por otro motivo. Se debe fijar además los arreglos que le puede hacer un operario a la máquina, tener en cuenta que el mantenimiento de tercer y cuarto escalón lo hace una persona especializada. También para los vehículos, el mantenimiento de primer escalón, lo hace el operario.

Pero ya los mantenimientos de este escalon hacia arriba los hace una persona especializada o docta en la materia. Este subsistema de control tambien como ya se dió a entender más arriba vé la busca del mejor uso de los recursos.

SALARIOS DE PERSONAL DE OBREROS Y EMPLEADOS DE OFICINA .-

Los obreros en cargados de manejar las máquinas tienen un sueldo diario de \$ 50.00 como son diea y siete (17) estos ganan al día un valor de \$ 850.00.

Hay 31 obreros que son de una capacitación menor que los anteriores con un salario por día de 40.00 y que todos en conjunto vendrían a devengar \$ 1.240.00 por día

PERSONAL DE OFICINA .-

El gerente tiene un sueldo básico de	10.000.00
el personal de secretarias con un sueldo mensual de	2.500.00
para aspectos de la oficina jurídica contamos con un abogado a quien la empresa pagará mensualmente por sus servicios	5.000.00
para la oficina de planeación se ha escopido dos personas que tendrán un sueldo básico de	5.000.00

mensualmente.

Para la Oficina de financiación hay un contador que tendrá un sueldo de	7.000.00
---	----------

Además hay que pagar los servicios de los conductores y de los ayudantes de los vehículos de reparto. Cada conductor gana un sueldo mensual de	1.700.00
y los ayudantes	1.000.00

En razón , para cada mes en lo relacionado con sueldos sin tener en cuenta las cesantías y otros beneficios que reciben los empleados y obreros- la empresa tendría que gastar la suma de \$ 120.000.00 .

PRESUPUESTO.-

Mauinaria	\$	650.000.00
Vehículos para repartición		500.000.00
Materias primas por valor de		700.000.00
Capital destinado para pagos de personal por mes		120.00.00
Utensilios para la fabricación de calzado		50.000.00
Muebles de Oficina		90.000.00
Presupuesto destinado para la cafetería mensualmente		150.00.000
Gastos que hace la empresa para aspectos de cesantías servicios médicos , compañía de seguros y otros		200.000.00
Total de capital invertido para la iniciación de la empresa :		2.500.000.00
Total gasto mensuales		500.000.00

La empresa además comprará en Bavaria 1.500.000.00 en acciones o sea en inversiones temporales, dinero que se empleara en un futuro muy próximo - para comprar maquinaria, materia prima, vehículos y edificaciones ya que nuestro proyecto es extender la producción en un futuro.

GERENTE . FUNCIONES ;

Es la persona en la organización que va a tomar las determinaciones de más alto nivel. Será la persona encargada de formular políticas generales dentro de la organización. Los niveles inferiores tendrán la suficiente autoridad delegada con el objeto de que el gerente no se vea envuelto en problemas de minúscula importancia y estos asuntos vayan a entorpecer su función principal.

SECRETARIAS :

El gerente contará con las funciones de una Mecanotquígrafa para que atienda todo lo que respecta a papelería que llega y sale de la oficina del gerente a la vez que hará el papel de recepcionista. También se nombrarán secretarías en todas aquellas oficinas donde la necesidad lo implique tales como las de los supervisores.

OFICINA JURIDICA :

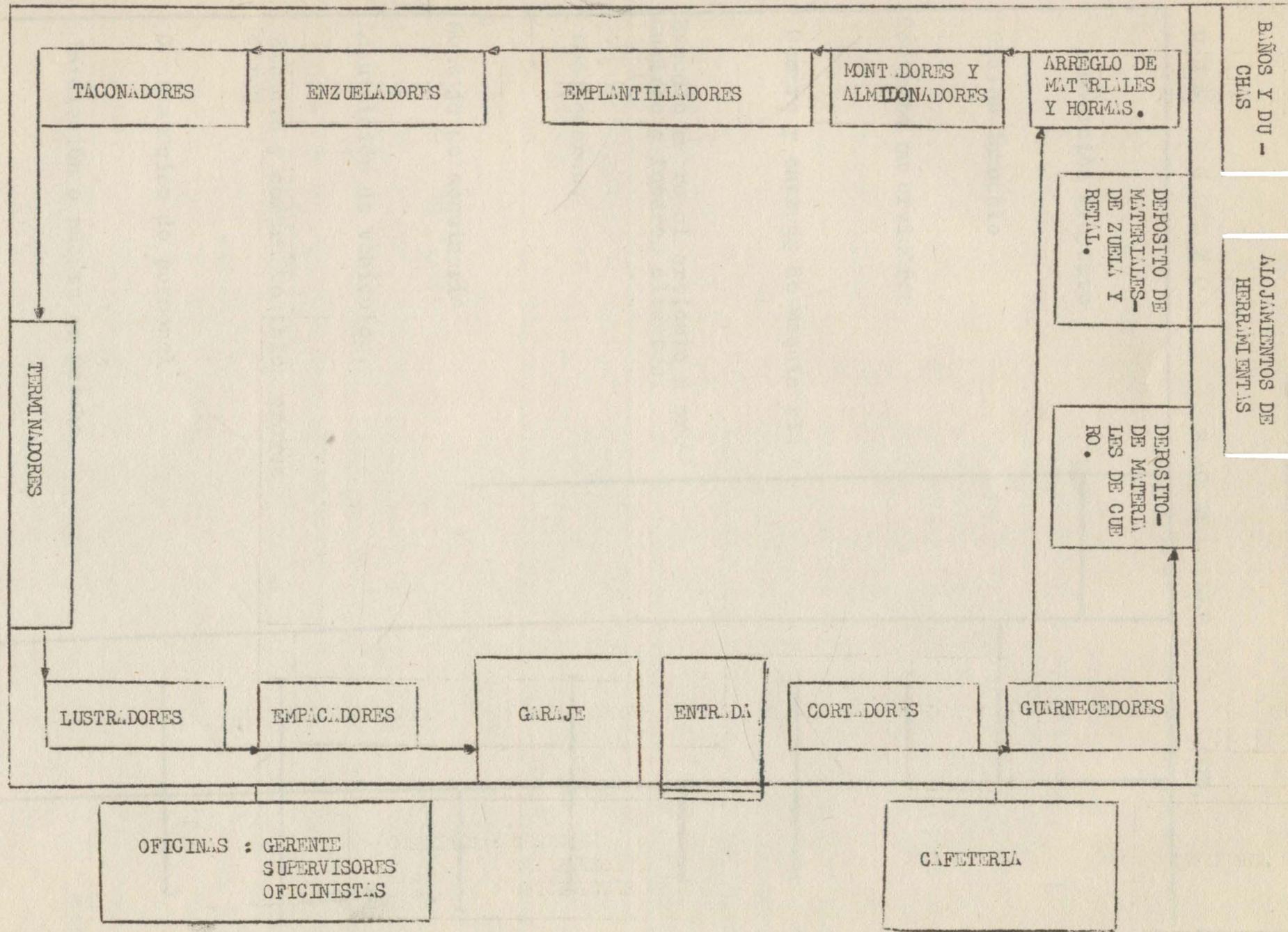
Ya se dijo que la empresa tendrá un abogado o contará con los servicios de un profesional de ésta índole en cuanto se refiere a la solución de una serie de problemas que se puedan presentar en lo referente a una serie de derechos y obligaciones tanto de la empresa como de los trabajadores.

OFICINA DE PLANEACION :

Las dos personas que se han escogido para desempeñar este puesto se encargarán de la planeación, la estadística y proyectos y estudios sobre el mercado, con el fin de saber qué cambios se pueden hacer dentro de la organización, para que el gerente también pueda fijar nuevas políticas en la empresa. Estos dos señores contarán con los servicios de una secretaria.

OFICINA DE FINANCIACION DE PROYECTO :

Es la Oficina encargada de estudiar que haya el suficiente material para emprender el proyecto con el fin de que la empresa no se vaya a quedar sin capital en un momento dado y pierda el poder adquisitivo. Además esta oficina se en-



7 DE AGOSTO

7 AGOST. SEP.

OCT.

NOV.

Elaboración Proyecto			
Recibo Inmueble			
Contrato supervisores			
Compra y entrega de maquinaria			
Estudio sobre el articulo a producirse y futuros clientes.			
Modeladores.			
Montaje de maquinaria			
Adquisición de vehículos.			
Estudio y compra posibles proveedores.			
Contratación de personal			
Iniciación o puesta en marcha.			

empresa para ello cuenta con los servi -
cios de una persona experta en finanzas,
un contador y una secretaria.

OFICINA DE RELACIONES INDUS
TRIALES :

Esta oficina es la que se encarga de las
relaciones de la empresa con las demás -
industrias. Se encargará de todo lo re -
ferente a asesoría, que nos puedan brin -
dar otras empresas. Además dá préstamos
y venta de moto ia prima.

OFICINA DE RELACIONES
COMERCIALES :

Esta oficina se encarga de las relacio -
nes de la empresa con los clientes, es -
la que va a fijar las normas en que nues -
tros compradores nos van a cancelar la -
mercancía. Va a fijar los descuentos que
se pueden dar en ventas y el número de -
días para que nuestros clientes puedan -
disfrutar de este beneficio. También fi -
ja el plazo neto por la cancelación de
las facturas. Determinará las normas so -
bre las rebajas que haya que hacer por -
asunto de mercancías que reciben los clien -
tes en un estado no satisfactorio, ya por
que esa es la mercancía que ellos no pi -
dieron o porque presenta alguna deficien -
cia. Estará también encargada de lo re -
ferente al pago de flotes en ventas y la
forma en que estos se van a hacer.

STATUS DEL PERSONAL ; FUNCIONES ;

FUNCIONES

NUMERO DE OBREROS FUNCIONES :

5 OBREROS

Su tarea es sacar trompas, matillas -
contrafuertes, cercos y además debe -
alisar el material.

3 OBREROS

Manejo de máquinas desbastadoras.

8 OBREROS

Su función es el montaje.

1 OBRERO

Para almidonar el material que se nece-
sita.

3 OBREROS

Para el manejo de las punteadoras.

1 OBRERO

Que tiene como función cubrir las máqui-
nas y revisar la maquinaria.

Esta persona será el encargado también
de entregar agujas y lesmas.

3 OBREROS C. SUELOS

Su función es redondear las suelas y -
entregarla a los punteadores.

3 TERMINADORES

Su función es manejar las pulidoras.

2 OBREROS

Limpian el artículo que se está produ-
ciendo y lo pasan a las brilladoras.

3 CONDUCTORES

Encargados de manejar las máquinas ta-
condoras.

2 OBREROS

Su trabajo consiste en sacar las tapas
y almidonarlas.

5 REVISORES

Son las personas encargadas de char-
llos cercos y embolar el calzado.

2 OBREROS

Encargados de sacar las ormas, emplanti-
llan, encordonan y está el producto lis-
to para ponerlo en el mercado.

5 GUARNECEDORES

Su trabajo consiste en doblar los cor-
tes.

2 AYUDANTES

Son los encargados de rajar corte, los
hilos, echar cauchol y entregar los cor-
tes a los montadores.

2 CONDUCTORES

manejar los vehículos para la distribu-
ción del producto.

4 AYUDANTES

Son los encargados de distribuir por -
los almacenes los pedidos hechos por -
nuestros clientes.

Inicialmente y con miras a posibles cambios en el futuro se -
monará la maquinaria de forma tal que su ubicación permita una mayor -
facilidad en el desarrollo de las labores a las cuales se le ha hecho -
un estudio así :

A mano derecha de la entrada hay un cuarto destinado pa-
ra depósitos de herramientas manuales como son las pinzas, mafillos, te-
nazas, alicates, botadores, destornilladores, agujas, sacabocas, tijeras
A continuación viene un cuarto donde está única y exclusivamente los ma-
teriales de cueros, materiales de forros, como carnaza, vadana, hilos, -
puntillas y suelas.

Sigue el cuato donde está lasueld y el retal de la misma. A-
la derecha de ésta, contramos los obreros cortadores y picadores de cuero
que son los encargados de cortar esto; saca los estilos que hayan pedido
y entregan el material ya desbastado y doblado a los guarnecedores.

Los guarnecedores con sus máquinas son los encargados de ar-
marlos y coserlos quienes luego los entregan a los montadores.

Estos solo seran encargados de elaborar prácticamente el cal-
zado. Viene luego un cuarto dedicado a los obreros encargados de sacar -
las trompas contra uertes y desbastarlos, también cuentan las plantillas
y las colocan en las hormas de acuerdo a la calidad del calzado. Estos -
son redondeados y luego un obrero encargado de charle espuma a las hor-
mas evita que el cuero se pegue a la horma. Los montadores aparecen en -
seguida, son los que maniobran las máquinas y dejan el zapato como lo -
hayan indicado, bien sea para chivear o para desplantillar. Los emplan-
tilladores son los encargados de poner el cerco cocido, pero si lo piden
chivado, hay que clavarlo. Tambien se arreglan cercos y se redondean -
de acuerdo al pedido que pued volado o reducido, con vira o sin vira que
se coloca en lleno para emparejar la planta del zapato y evitar que lo que
de un boco que dispareja la planta del mismo.

Los ensueladores son los encargados de recibir el calzado -
de los emplantilladores; ahí se lecha pegante a la planta del zapato -
y a la suela que pueden ser suela espuma, neolite o suela de cualquier cla-
se como Frupón, Ancla o Itaguí, luego se pegan las suelas, se redondean
quedando prácticamente elaborado el zapato.

Los taconadores le entregan el zapato taconado a los termina-
dores; estos pueden ir con tacon de suela o de caucho. Si es en caucho -
no es necesario destrocar, pero si es en suela sí.

El zapato una vez taconado pasa a poder de los terminadores-
quienes en la máquina pulidora o terminadores los dejan lisos, luego lo-
pasan por el grifo que le da un brillo y le quita la meta que haya pedi-
do desprender la suela. De allí sale el zapato con tinta ysi es media -

carretilla, en la planta. Estos entregan a los lustradores.

Una vez con tinta el zapato, se deja secar unos minutos y luego se procede a echarle betún. Luego lo pasan por una máquina que quema el zapato derritiendo el betún y haciendo que este se incorpore en los poros del cuero y dándole un brillo especial, al color negro. El zapato se saca de la horma y se procede a remachar las posibles puntillas y tachuelas que pudiesen haberselo haber traspasado el sucho de la horma; otros empiezan a colocarle un recuño que evita que la suela suelte tinta y manche la media de quien los use. Si el zapato es de coronar se le coloca el respectivo cordón, entrándose los luego al empaecedor.

El empaecedor introduce en la punta del zapato un zapato de papel para evitar que este se arrugue con el peso de los demás, luego se mete en cajas de cartón para dirigirlo a la camioneta encargada de repartirlo a los almacenes.

ESTRATEGIA DE PUESTO EN MARCHA.-

La empresa necesitará de 10 etapas para su pleno desarrollo. A) Elaboración proyecto. B) Negociación y recibo del inmueble. C) Contrato de supervisores. D) Compra y entrega de maquinaria. E) Estudio sobre el artículo a producirse y futuros clientes. F) Contrato de modeladores, que es una de las actividades que más debe tener en cuenta esta organización. G) Montaje de la maquinaria. H) Adquisición de vehículos para reparto del artículo. I) Estudio y compra de materia prima a posibles proveedores. J) Contratación de personal. K) Iniciación o puesta en marcha.

INICIACION DE ACTIVIDADES.-

Las actividades se iniciaran legalmente el día 20 de Octubre para lo cual se dará información al personal de la empresa. Una vez de que se tenga la seguridad de que la organización funcionará para tal fecha.

ETAPAS DE INICIACION.-

Se ha hecho un estudio sobre el posible rendimiento y quehaceres de la empresa, para lo cual se han adoptado diferentes etapas, cada una de las cuales contará con un análisis de rendimiento tipo de funcionamiento diario, capacidad de personal y trabajo, sugerencias a la empresa, cuadro analítico de sueldos, remuneraciones extras. Estas etapas son: 1) Cálculo de rendimiento por horas, días, semanas y años. 2) Cálculo de compra de materiales, de salida de materiales. 3) Cálculo económico del trabajo realizado. 4) Mantenimiento de maquinaria, maquinaria inservible por uso que en lo posible (posible) no debe haberla, y maquinaria inservible por daños.

CALENDARIO DE ACTIVIDADES: Las labores se desarrollan dentro de un horario de ocho horas diarias, en jornada continua con dos turnos. Además podrá haber un horario especial para trabajar una parte los días feriados.

GERENTE.-

Oficina
Juridica

Oficina
Plenacion

Oficina
Financiacion
Interectos

Admtvo.

Relaciones
Industriales

Relaciones
Comerciales

Supervisor
Equinaria

Supervisor
Obreros

Supervisor
Materiales

Supervisor de
Compra-Ventas

Esta es una de las herramientas más importantes que tiene el Administrador para ejercer un verdadero control sobre la organización de la empresa.

Según lo dicho al comienzo del trabajo, en la cuantificación y análisis financiero de la empresa, esta necesita mensualmente una partida de \$700.000.00 que se destina a la compra de materia prima, pago de personal, gastos de depreciación de maquinaria, gastos de reparación y mantenimiento de la misma, gasto de mantenimiento de dependencias y demás inmuebles, gasto para mantenimiento y funcionamiento de vehículos de la parte, gastos por concepto de cesantías por el personal de obreros y empleados.

Por otra parte, la empresa tiene una entrada bruta mensual por valor de \$ 625.000.000.00 los cuales descuidados a los gastos producirá una utilidad neta de 125.000.000.00 luego al año, la empresa nos producirá una utilidad neta de \$1.500.000.00 de los cuales hay que sacar \$50.000 para lo que se refiere a reserva legal, \$ 150.000.00 para reserva de futuras ampliaciones para un total de \$200.000.00. De la utilidad se tiene que descontar el impuesto devuelto y complementarios por valor de \$ 100.000.00 luego quedaría una utilidad neta final de 1.200.000.00 que al repartirlo entre los socios correspondería a cada uno de \$ 300.000.00

En esta forma podemos controlar a la empresa y darnos cuenta si en un momento dado las actividades de la misma bajan, puede ser porque el artículo ha disminuido en su calidad, o porque el personal que se encuentra trabajando en la organización no está rindiendo eficientemente o se está dando un mal empleo a la materia prima o porque la organización no está a la altura de las demás empresas de ésta índole en cuanto a técnicas de calidad se refiere. Esto último habría que entrar a repararlo lo más pronto posible ya que nos profesamos desde un comienzo a desplazar cualquier empresa del comercio en un futuro, con un plazo muy corto, pero de lo contrario si la empresa está rindiendo porque se hizo un buen estudio que seleccionamos fué lo mejor que había en esta actividad y en general porque todas las personas que participaron en la elaboración del proyecto, y puesta en marcha la organización aportaron lo mejor de sus conocimientos. También mediante esta valiosa herramienta podemos ver qué cambios se pueden hacer en la organización para lograr una mayor eficiencia.

37018