

Capítulo 3. Resultados de Matriz FODA por departamento.

3.1. Conociendo las personalidades.

3.1.1. Departamento de Contabilidad

El departamento de Contabilidad consta de:

Jefe de Departamento (Contador)

Contador

Aux. Contable 1 (½ tiempo)

Aux. Contable 2

Como bien sabemos el Departamento de Contabilidad tiene las atribuciones de: Llevar a cabo la recepción y verificación de los documentos de egresos existentes; Llevar los registros contables con bases acumulativas para poder determinar los costos, facilitando así la formulación, ejercicio y evaluación de los presupuestos y sus programas, con objetivos, metas y unidades responsables de su ejercicio; Diseñar y establecer los sistemas de contabilidad que faciliten la fiscalización de los activos, pasivos, ingresos, costos, gastos y avances en la ejecución de los programas, permitiendo medir la eficiencia y eficacia de la aplicación del gasto.

No nos adentraremos en las actividades realizadas por los departamentos, simplemente les quiero proporcionar una visión y conocimientos generales para podernos situar en el esquema.

Los integrantes de departamento trabajaron de manera activa y en conjunto para definir las oportunidades, debilidades, amenazas y fortalezas de su departamento. Esto con el fin de descubrir, cual es la posición del departamento. En base a datos reales y de parte del personal involucrado directamente.

En las juntas estuvo presente como integrante de equipo el Gerente Administrativo, compartiendo una visión general y brindándole, a él mismo, una

visión específica de cada integrante del equipo, así como sus necesidades e inquietudes.

El equipo de Contabilidad participó durante dos semanas para alimentar su Matriz FODA.

Cabe destacar que cada uno de los integrantes participó en la alimentación de la matriz (Tabla 1) que se muestra a continuación.

3.1.2 Matriz FODA Contabilidad

Departamento de Contabilidad y Finanzas

FORTALEZAS: F1. Disponibilidad del Equipo F2. Herramientas de trabajo.	DEBILIDADES: D1. Falta de capacitación manejo financiero. D2. No Flujo de Información de obra a dpto. de contabilidad (fantasmas) D3. Falta de comprobante de gastos D4. No se cuenta con reportes financieros para hacer análisis. D5. Falta de apoyo para regularizar a la empresa.
OPORTUNIDADES: O1. Nuevo sistema de trabajo O2. Asesoría Fiscal O3. Asesoría Financiera O4. Acuerdos para convenio de resolución de problemática fiscal. O5. Dar prioridad al departamento de contabilidad para regular los estados financieros. O6. Establecimiento por política de manejo de TORYNOR y empresas asociadas. O7. Identificar recurso humano necesario para poner al corriente a las empresas.	AMENAZAS: A1. Temor hacia organismos gubernamentales por incumplimiento de obligaciones fiscales. A2. Sanciones por parte de los organismos gubernamentales ponen en riesgo la estabilidad financiera de la empresa.

Tabla 1. Matriz FODA Contabilidad

3.2. Departamento de Administración.

El departamento consta de:

Jefe de Departamento

Aux. Administrativo 1

Aux. Administrativo 2.

Aux. Administrativo (1/2 Tiempo)

El departamento de Administración es el encargado de coordinar las cargas administrativas de la empresa, asegurando el manejo eficiente de los recursos materiales y humanos con que cuenta la empresa. Las funciones son las siguientes:

- Revisar facturas y órdenes de compra o servicio.
- Firmar cheques semanalmente.
- Revisar presupuesto para obras.
- Pagar a proveedores.
- Revisar reportes mensual y semanal de egresos e ingresos.
- Manejar eficientemente el fondo revolvente.
- Revisar y supervisar cortes diarios y facturas de ingresos y reportes mensuales y semanales.
- Supervisar y controlar la entrada y salida de personal diariamente.
- Elaborar y supervisar la nómina semanal y quincenal.
- Verificar que se realicen cada seis meses los inventarios de bienes.
- Enviar correspondencia.
- Controlar las fotocopias y llamadas telefónicas.
- Elaborar reportes de ingresos y egresos y enviarlos a la dirección general cada semana y mensualmente.
- Controlar y supervisar las compras.
- Supervisar los procedimientos según los manuales de la empresa.

Describo en este caso las funciones para dar una visión general del departamento y de las problemáticas que pudiesen tener.

El equipo de administración participo amigablemente en el proceso, dejando en claro que las relaciones entre los integrantes del mismo son sanas y que el esfuerzo por sacar adelante actividades corre equitativamente en cada una de las partes.

Tomo alrededor de dos semanas terminar con la Matriz FODA, que se presenta en la parte de abajo. (Tabla 2).

3.2.1. Matriz FODA Administración

MATRIZ FODA ADMINISTRACIÓN:

FORTALEZAS: EXPERIENCIA DISPONIBILIDAD Responsabilidad Abierto al cambio Positivo Herramientas (Hardware) Recursos	DEBILIDADES: <ul style="list-style-type: none">• Información no confiable• Información Inoportuna• Falta de Organización (por escrito)• Tardanza en autorizaciones• Baja efectividad en tiempo de reuniones
OPORTUNIDADES: <ul style="list-style-type: none">• Equipo de trabajo recién integrado• Implementación de software administrativo• No políticas y no procedimientos	AMENAZAS: <ul style="list-style-type: none">• Flujo de comunicación indefinido• Aumento en la demanda de trabajo sin estructura organizacional.

Tabla 2. Matriz FODA Administración

3.3 Departamento de Administración de Obras y Compras.

El departamento consta de:

Jefe de Departamento

Administrador

Aux. Administrativo

Este departamento es una combinación de dos, es el ejecutor de las compras en obra; así como de su administración que involucra desde contratos a obreros hasta la responsabilidad de surtir los requerimientos en obra. Aunque la descripción resulte breve. Este es uno de los departamentos que más actividades realiza y mayor demanda de cliente atiende.

La actitud de los miembros del equipo se mostro a la defensiva relación poco saludable entre los miembros del equipo y tensiones por las múltiples actividades a desarrollar.

La matriz FODA que resultó de este departamento fue la siguiente (Tabla 3):

Departamento de Administración de Obras y Compras	
FORTALEZAS: F1. Disponibilidad del Equipo F2. Conocimiento F3. Sentido de Pertenencia F4. Razonamiento F5. Abierto al Cambio F6. Experiencia	DEBILIDADES: D1. Demanda supera las horas de trabajo establecidas de modo ordinario. D2. No Flujo de Información de obra a dpto. administración de obras y compras. D3. Descontrol en el flujo de procedimientos D4. No se cuenta con el apoyo de los otros departamentos para llevar acabo organizadamente el proceso de compra. D5. Impaciencia personal y de parte de cliente interno. D6. equilibrio vida-trabajo D7. no hay definición de puesto
OPORTUNIDADES: O1. Nuevo sistema de trabajo O2. Software de control O3. Recurso Humano(auxiliar Saúl) O4. Empowerment a personal O5. Equilibrar Puestos O6. Establecer políticas O7. Funciones del puesto Adm de obra. O8. Definición de puesto y contratación de personal	AMENAZAS: Son tendencias o eventos futuros que provocaran un severo impacto disminuyendo nuestras funciones. Como Organización. A1. Violacion de privacidad en puestos A2. falta comunicación e información A3. NO Transparencia (saber como se distribuyen los recursos) A4. Falta de recursos A5. Contratación de software inadecuado.

Tabla 3. Matriz FODA Administración de Obra / Compras

3.4. Departamento de Costos y Presupuestos.

El departamento consta de:

Jefe de Departamento

Analista 1

Analista 2

Ingeniero de Proyecto 1

Ingeniero de Proyecto 2

Este departamento es el encargado de participar en licitaciones y proyectos, analiza costos y presupuestos. Funge como responsable de concursar para realización de obras, es el mediador entre la demanda y la oferta. Estudia el proyecto con cada una de sus características y especificaciones, cotiza, estructura, y es el enlace con el mundo exterior; es decir, son los encargados de ganar concursos para que se desencadene la producción, en este caso el trabajo en obra. Son el primer enlace, que evaluará y posicionará a la empresa como el candidato más factible para ganar obras.

La personalidad de este equipo de trabajo es un poco reservada, se siente una separación tajante con el resto de personal administrativo, siendo una parte fundamental dentro de la organización el sentimiento de abandono y falta de involucramiento de las partes crea un equipo resentido de primera impresión y con muchas necesidades, tanto de actitud de liderazgo como de herramienta y equipo. El tiempo que se tomó para la realización de la matriz fue de alrededor de 3 semanas, y se llegó a lo siguiente: Tabla 4.

Departamento de Costos y Presupuestos:

FORTALEZAS:

- F1. Disponibilidad del Equipo
- F2. Personal altamente Calificado
- F3. Creativo
- F4. Flexibilidad.

OPORTUNIDADES:

- O1. Nuevo sistema de trabajo
- O2. Falta de herramienta de trabajo (hardware / software)
- O3. Establecer procedimientos para proyectos de curso normal y proyecto urgente.
- O4. Equilibrio de responsabilidades
- O5. Necesidad de recurso humano (eléctrico).
- O6. Programa de Incentivos económicos, bonos!
- O7. Urgente! electromecánico, electricista experiencia en compras y analista.
- O8. Hardware LAP
- O9. LASER DOBLECARTA A COLOR
- O10. SERVICIO TECNICO DE SISTEMAS
- O11. CARPETAS Y ARCHIVOS DE CONCURSOS
- O12.

DEBILIDADES:

- D1. Falta de COORDINACION POR PARTE DEPARTAMENTOS.
- D2. No Flujo de Información.
- D3. No se cuenta con procedimientos e
- D4. Grupo no puede absorber la DEMANDA
- D5. Desequilibrio en funciones de equip
- D6. Utilizar el criterio e Improvisación e requieren exactitud.
- D7. Funciones de compras dentro de co
- D7. No equilibrio VIDA-TRABAJO

AMENAZAS:

- A1. No poder realizar un proyecto con mercado externo y con la empresa.
- A2. Trabajar para sobrevivir como emp

Tabla 4. Matriz FODA Costos y Presupuestos

3.1.6 Departamento de Almacén

El departamento consta de:

Jefe de Almacén

Asistente 1

Asistente 2

Chofer de Grúa 1

Chofer de Grúa 2

Velador

Este departamento es el encargado de llevar registros de entradas y salidas de material, así como también de herramienta y maquinaria.

Realizan entre sus funciones mantenimiento preventivo y correctivo de herramienta y maquinaria utilizada en obra.

Manejos de inventario, logística para envíos a obras locales y foráneas.

Traslados corren por parte del equipo de almacén.

Las actividades de este equipo de trabajo son variantes y normalmente no se basan en la planeación, es en base a necesidades diarias y a como las va suscitando la obra.

Los integrantes del equipo en la primera sesión se comportan entusiasmados y participativos confundiendo la herramienta como un buzón de sugerencias y necesidades.

Después de aclarar varios conceptos durante 2 semanas y media se obtuvo la siguiente matriz FODA.

Primeramente el equipo de Almacén participó para dar a conocer en una Matriz FODA: sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Gracias a este ejercicio donde cada integrante participó, logramos destacar los Factores Internos y Externos del departamento.

A continuación se muestra (Tabla 5).

Matriz FODA

TEMA A ANALIZAR: ALMACÉN

FORTALEZAS:

- Personal Disponible
- Flexibilidad
- Conocimiento
- Sentido de

OPORTUNIDADES:

- Nuevo sistema de trabajo
- Aplicar 5 ´s
- Control de acceso a almacén
- Control acceso de cuarto de herramientas
- Espacio (Taller)
- Registro de Inventario electrónico , entradas y salidas

DEBILIDADES:

- Acceso no Controlado
- Información proveniente de varias fuentes
- No se respeta el almacén como tal
- Descontrol
- Falta de Inventario
- Incongruencia de Liderazgo

AMENAZAS:

- Flujo de salida de material incontrolada
- Sanciones por parte de la empresa por no tener

Tabla 5.Matriz FODA Almacén

CAPITULO 4. ANALISIS DE FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS: ESTRATEGIAS

Una vez alimentadas nuestras matrices en cada uno de los departamentos, el paso a seguir es analizar cada una de ellas en base a sus factores internos y externos que intervendrán en la selección de la estrategia a aplicar en cada departamento, según lo señala Ponce H. (2006).

Esto surge con la identificación y combinación de los factores. Como se explica en la Tabla 6.

MATRIZ FODA	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
	1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10. Hacer lista de fortalezas	1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10. Hacer lista de debilidades
	OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS (FO)
1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10. Hacer lista de oportunidades	1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10. Usar las fortalezas para aprovechar oportunidades	1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10. Minimizar debilidades aprovechando oportunidades
AMENAZAS (A)	E STRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10. Hacer lista de amenazas	1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10. Usar fortalezas para evitar o reducir el impacto de las amenazas	1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10. Minimizar las debilidades y evitar amenazas

Tabla Guía para realizar el Análisis FODA. Ponce H. (2006).