

CAPITULO IV

FASE IV : SINTESIS GENERAL DE LAS DEFICIENCIAS DETECTADAS.

PLANEACION

- ⊗ No se realiza planeación para objetivos previstos.
- ⊗ No se realiza planeación oportuna.
- ⊗ No existe comunicación efectiva en los planes.
- ⊗ No se controlan los resultados.
- * Frecuentes y amplias desviaciones de lo real y lo planeado.
- * No se involucra al personal responsable en la planeación.
- * Planeación realizada por personal ajeno al departamento.

VENTAS

- * Fuerza de Ventas pasiva, dirigida a otras áreas distintas de diseño.
- * Capacidad instalada desaprovechada.

CONTROL

- * Inconsistencia y retraso en el registro contable de las operaciones.
- * Se desconoce el costo unitario de los productos y servicios.
- * No se maneja control presupuestal sobre gastos.
- * No existe sistema de cotizaciones.
- * No se realiza el control formal del personal.

ORGANIZACION

- ⊗ No existe una estructura orgánica de la empresa en general.
- ⊗ Distribución inadecuada de carga de trabajo.
- ⊗ Multiplicidad de funciones de operación, supervisión y firmas.
- * Desintegración de los esfuerzos personales y departamentales.
- ✓* La empresa no capacita a su personal.
- * Pago impuntual de los servicios del personal.
- * No existe un reglamento interior de trabajo.
- * No existe una evaluación del desempeño.
- ⊗ No se utilizan formas y registros requeridos por los sistemas y procedimientos.
- ✓* No existe un liderazgo eficaz.
- ✓* No existe procedimiento para la solución de conflictos.
- ✓* Conflicto entre satisfacción, desempeño, permanencia y desarrollo.
- ⊗ El punto de equilibrio actual se desconoce.
- ⊗ No se genera información y comunicación de una manera formal.

PRODUCCION

- * Distribución inadecuada de la planta y equipo.
- * Desconocimiento del tiempo real de operaciones.
- * Servicios ineficientes de mantenimiento.
- * Jornadas frecuentes de horas extras, innecesarias.
- * Reproceso de trabajos terminados.
- * Condiciones de trabajos deficientes.

SINTESIS GENERAL DE LOS CURSOS DE ACCION A EMPRENDER

PLANEACION

- * Instalación de un sistema de planeación estratégica y operativa.

VENTAS

- * Coordinación de ventas con producción.
- * Establecimiento de un sistema apropiado para cotización de trabajos de diseño.
- * Dirigir las ventas hacia productos y/o servicios que sean rentables para la compañía.

CONTROL

- * Implantar sistemas de supervisión y control de personal.
- * Diseñar un sistema de costos de producción.
- * Fijar precios de venta según sistema de contabilidad de Costos.

ORGANIZACION

- * Capacitación al personal de los principios básicos de administración.
- * Diseñar una estructura organizacional formal.
- * Establecer objetivos y no deseos.
- * Pago oportuno de sueldos y comisiones.
- * Desarrollar la función de Recursos Humanos.
- * Elaborar un reglamento interior de trabajo.
- * Rediseño de los formatos acorde a sistemas y procedimientos.
- * Diseñar mecanismo para solución de conflictos.
- * Hacer reconocimientos formales a los empleados.
- * Estudio económico para el cálculo del punto de equilibrio.
- * Programar las operaciones diarias.
- * Incrementar la variedad de trabajos para que el diseñador gráfico desarrolle al máximo sus capacidades profesionales.
- * Establecer un programa de comunicación y mejoramiento continuo.
- * Proporcionar respeto y sinceridad en las relaciones laborales.
- * Capacitación en liderazgo al jefe de departamento.

PRODUCCION

- * Estudio de ingeniería de métodos (tiempos y movimientos)
- * Distribución de planta.
- * Análisis de las cargas de trabajo y capacidad instalada.
- * Formular programas de mantenimiento preventivo y correctivo.
- * Mejoramiento continuo de las condiciones de trabajo.
- * Implantación de un sistema de administración de inventarios.

F A S E V

SINTESIS DE LA SITUACION ACTUAL

El presente diagnóstico, muestra que el departamento de dibujo y diseño gráfico de la empresa: E R A COMUNICACION MODULAR,- S.A. DE C.V., se mantiene trabajando a un nivel de baja productividad. Este fenómeno está originado por las deficiencias señaladas y sus efectos ya son palpables a simple vista.

Si la situación actual se mantiene, se puede producir un estado caótico de operaciones, que aunado a problemas como pérdida de clientes, pérdida de utilidades y aumento de los costos, conduciría a la empresa al cierre del departamento para que busque negocios más rentables.

Sin embargo, la productividad del departamento se puede incrementar sustancialmente si se ponen en marcha las propuestas que se recomiendan en el presente trabajo, así en un corto plazo se podrían obtener resultados favorables.

Es necesario señalar que este proceso que se propone, es un -- plan donde algunas acciones a emprender son de inmediato, mientras que otras varían de corto, mediano y largo plazo en cuanto al factor tiempo. Además, se requiere de la participación tenaz de todos los miembros de la organización, iniciando por el propio director general.

Lo antes mencionado, se debe de considerar como un momento de oportunidad para tomar conciencia de donde estamos, como llegamos aquí y hacia donde nos dirigimos, sobre todo ante el reto - que presenta el introducirse dinámicamente en el mercado generado por el tratado de libre comercio.