



ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA GERENCIA DE NÓMINAS Y COMPENSACIONES DE UNA EMPRESA QUE FABRICA Y COMERCIALIZA MUEBLES TUBULARES EN GENERAL.

En la ciudad de Querétaro, Qro., se encuentra operando desde el año de 1970 la empresa Muebles Tubulares, de Querétaro S.A. de C.V., siendo su giro principal la fabricación y comercialización de Muebles Tubulares para oficinas y comedores industriales teniendo su dirección en la carretera a México km. 9.2 número 528, tel. 451927 en la ciudad citada.

El Ing. Adalberto Mier Del Corral es el Director General de la empresa, distinguiéndose por su actitud proactiva, así como por su liderazgo y su visión de la actividad esperada en el medio nacional e internacional, así como por el respeto que tiene hacia el trabajador a quien no lo ve como tal sino como un colaborador que tiene interés en el desarrollo de su actividad.

CASO PRACTICO No. 9

ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA GERENCIA DE NÓMINAS Y COMPENSACIONES DE UNA EMPRESA QUE FABRICA Y COMERCIALIZA MUEBLES TUBULARES EN GENERAL

Convincente la empresa ha logrado una gran penetración en el mercado, de superarse a sí misma en sus ventas, de superar a las empresas nacionales como las de las décadas de los 60 y 70, de mejorar la calidad del producto y de aumentar su productividad, pero al margen de ello ha salido adelante y hoy día sigue creciendo, siempre observando hacia adelante.

La semana pasada se celebró una reunión del Consejo de Administración y en uno de los puntos se trató de la productividad del personal, así como de la calidad del producto y de las prestaciones ya que han crecido, pero al mismo tiempo se ha observado una contrariedad en ello, esperando tener un mayor desarrollo.

El Ing. Mier Del Corral es el Director General de la empresa, distinguiéndose por su actitud proactiva, así como por su liderazgo y su visión de la actividad esperada en el medio nacional e internacional, así como por el respeto que tiene hacia el trabajador a quien no lo ve como tal sino como un colaborador que tiene interés en el desarrollo de su actividad.

ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA GERENCIA DE NÓMINAS Y COMPENSACIONES DE UNA EMPRESA QUE FABRICA Y COMERCIALIZA MUEBLES TUBULARES EN GENERAL.

En la ciudad de Querétaro, Qro. , se encuentra operando desde el año de 1970 la empresa Muebles Tubulares de Querétaro S.A. de C.V., siendo su giro principal la fabricación y comercialización de Muebles Tubulares para oficinas y comedores industriales teniendo su dirección en la carretera a México km. 9.2 número 528 , tel. 451927 en la ciudad citada.

El Ing. Adalberto Mier Del Corral es el Director General de la empresa, distinguiéndose por su actitud proactiva, así como por su liderazgo y su visión de la actividad esperada en el medio nacional e internacional, así como por el respeto que tiene hacia el trabajador a quien no lo ve como tal sino como un colaborador que tiene interés en el desarrollo de su actividad.

En sus primeros años, alrededor de 1970 - 1976, la empresa se dedicó preponderantemente al mobiliario de oficina, pero posteriormente encontró campo en el de comedores industriales e incursionó en él apoyándose en un estudio de mercado preparado por la firma de consultoría Asesoría Integrada S.A., de la ciudad de México, ubicada en Paseo de la Reforma 3325 norte. Y con amplia participación profesional en la ciudad de Querétaro.

Obviamente la empresa ha vivido épocas muy heterogéneas, es decir, de penetración en el mercado, de supervivencia en su inicio, de crisis económicas nacionales como las de las década de los 80 y 90, de expansionismo, de mejoramiento de la calidad del producto y en general de su administración, pero al margen de ello ha salido adelante y sus inversionistas son vanguardistas, siempre observando hacia adelante.

La semana pasada se celebró una junta operativa del Consejo de Administración y en uno de los puntos tratados se enfatizó en la importancia de la productividad del personal, así como el cumplimiento oportuno del paquete de prestaciones ya que han recibido comentarios en el sentido de que existe contrariedad en ello, esperando entonces explicación al respecto.

El Ing. Mier Del Corral a raíz del comentario expuesto en la junta ya referida cita a su director de Desarrollo de Personal y al Gerente de Nóminas y

En la ciudad de Querétaro, Qro., se encuentra operando desde el año de 1970 la empresa Muebles Tubulares de Querétaro S.A. de C.V., siendo su giro principal la fabricación y comercialización de Muebles Tubulares para oficinas y comedores industriales teniendo su dirección en la carretera a México km. 9.2 número 228, tel. 421927 en la ciudad citada.

El Ing. Adalberto Mier Del Cortal es el Director General de la empresa. Distinguiéndose por su espíritu proactivo, así como por su liderazgo y su visión de la actividad esperada en el medio nacional e internacional, así como por el respeto que tiene hacia el trabajador a quien no lo ve como tal sino como un colaborador que tiene interés en el desarrollo de su actividad.

En sus primeros años, alrededor de 1970 - 1976, la empresa se dedicó predominantemente al mobiliario de oficina, pero posteriormente encontró campo en el de comedores industriales e institucionales en el extranjero en un estudio de mercado preparado por la firma de consultoría Asesoría Integrada S.A., de la ciudad de México, ubicada en Paseo de la Reforma 3225 norte. Y con amplia participación profesional en la ciudad de Querétaro.

Obviamente la empresa ha vivido épocas muy heterogéneas, es decir, de penetración en el mercado, de supervivencia en su inicio, de crisis económicas nacionales como las de las décadas de los 80 y 90, de expansionismo, de mejoramiento de la calidad del producto y en general de su administración, pero al margen de ello ha salido adelante y sus inversionistas son vanguardistas, siempre operando hacia adelante.

La semana pasada se celebró una junta operativa del Consejo de Administración y en uno de los puntos tratados se enfatizó en la importancia de la productividad del personal, así como el cumplimiento oportuno del paquete de prestaciones ya que han recibido comentarios en el sentido de que existe contradicción en ello, esperando entonces explicación al respecto.

El Ing. Mier Del Cortal a raíz del comentario expuesto en la junta ya referida cita a su director de Desarrollo de Personal y al Gerente de Nóminas y

Compensaciones y les comenta lo sucedido en la reunión y espera sus aclaraciones.

Los funcionarios aludidos coinciden en aceptar que efectivamente han existido contratiempos en el cumplimiento de prestaciones y que no lo habían comentado esperando su solución al corto plazo, aunque reconocieron que no fue lo más idóneo, también expresan que su organización interna en nóminas y compensaciones no se ha evaluado seriamente en los últimos siete años y que se ha concentrado en la operatividad sin dedicar tiempo al estudio técnico de ello.

Por lo concerniente a la productividad indican que en realidad no se han profundizado en ese aspecto y que descansan en el cumplimiento del plan productivo como referencia para evaluar pero sin constatar la eficacia de las actividades.

2.- PRODUCTOS

De común acuerdo los interlocutores aceptan que se evalúe la organización interna y de sus resultados se consideren las acciones de mejora que garanticen el funcionamiento adecuado del área, contratando para esos efectos a la firma de consultoría Carreón, Galán y Asociados S.C., misma que opera en las principales ciudades del país teniendo sus oficinas centrales precisamente en la ciudad de Querétaro, Qro.

De acuerdo a lo anterior se programa una entrevista con los representantes de la firma de consultoría ya indicada y una vez celebrada encuentran disposición para efectuar el estudio no existiendo diferencias en el presupuesto de tiempo, así como en el económico.

Como actividad inmediata se le proporciona a personal de la firma la información siguiente:

1.- ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La empresa se ha caracterizado por un amplio respeto a las disposiciones del marco jurídico a que esta sujeto, así es que en este campo no es la excepción, por lo cual se adhiere a lo estipulado en la materia mercantil en donde se desprenden los órganos superiores de autoridad teniendo en su estructura lo siguiente:

Compartaciones y los comités lo sucedido en la reunión y espera sus aclaraciones.

Los funcionarios asignados coinciden en aceptar que efectivamente han existido contratiempos en el cumplimiento de prescripciones y que no lo habían cumplido esperando su solución al corto plazo, aunque reconocen que no fue lo más idóneo, también expresan que su organización intenta en nóminas y compensaciones no se ha evaluado seriamente en los últimos siete años y que se ha concentrado en la operatividad sin dedicar tiempo al estudio técnico de ella.

Por lo concerniente a la productividad indican que en realidad no se han profundizado en ese aspecto y que escasean en el cumplimiento del plan productivo como referencia para evaluar pero sin constatar la eficacia de las actividades.

De igual manera los interlocutores aceptan que se evalúe la organización interna y de sus resultados se consideren las acciones de mejor que garanticen el funcionamiento adecuado del área, considerando para este efecto a la firma de consultoría Carton Galán y Asociados S.C. una vez que opera en las principales ciudades del país teniendo sus oficinas centrales precisamente en la ciudad de Quesito, Qro.

De acuerdo a lo anterior se programa una entrevista con los representantes de la firma de consultoría ya indicada y una vez celebrada encuentren disposición para efectuar el estudio no existiendo diferencias en el presupuesto de tiempo, así como en el económico.

Como actividad inmediata se le proporciona a personal de la firma la información siguiente:

1.- ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La empresa se ha caracterizado por un amplio respeto a las disposiciones del marco jurídico a que esta sujeta, así es que en este campo no es la excepción, por lo que se refiere a lo estipulado en la materia mercantil en donde se desahucian los órganos superiores de autoridad, teniendo en su estructura lo siguiente:

Aspecto Legal

- Asamblea General de Accionistas, Consejo de Administración, Comisario, Director General.

Aspecto Administrativo

- Dirección de Administración y Finanzas, Dirección de Comercialización, Dirección de Operaciones y Dirección de Desarrollo de Personal.

4.- PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO

Como áreas de control se cuenta con la Auditoría externa y la Interna.

Dentro del sistema nacional, con lo contemplado del giro la empresa se ha mantenido. Como ilustración general en el anexo No. 1 se presenta el organigrama estructural general.

2.- PRODUCTOS

En el desarrollo del trabajo esta involucrada la administración de la calidad y consecuentemente en la actividad grupal y de niveles superiores, pero reconoce que los muebles tubulares tienen diferentes líneas como son las de sillas y sillones fijos y giratorios, sillas secretariales y sillones ejecutivos, bancas para sala de espera hasta de seis asientos, bancos para barra de cantina y cocina, mesas de todos tamaños incluyendo las de computadora, sillas y mesas plegadizas, así como escritorios y archiveros; en todos los productos se tienen modelos diferentes y se atienden también pedidos específicos de acuerdo a las necesidades del cliente.

El producto tiene aceptación y su mercado esta en el centro y sur del país contemplándose incursionar en Centroamérica el próximo año.

3.- OPERACIÓN ANUAL

En su inicio la empresa tuvo complicaciones para mantenerse en el mercado, pero en forma prioritaria esa era su meta específica, una vez solventada esa etapa su permanencia ha sido constante y de superación, así es como en los últimos años ha tenido superavit en su operación anual y en el ejercicio social que recién ha terminado tuvo utilidades en el orden de 85 millones de pesos.

Aspecto Legal
 - Asambleas General de Accionistas, Consejo de Administración, Comisario, Director General

Aspecto Administrativo
 - Dirección de Administración y Finanzas, Dirección de Comercialización, Dirección de Operaciones y Dirección de Desarrollo de Personal

Como áreas de control se cuenta con la Auditoría externa y la interna.

Como ilustración general en el anexo No. 1 se presenta el organigrama estructural general.

2.- PRODUCTOS

Los muebles tubulares tienen diferentes líneas como son las de sillas y sillones fijos y giratorios, sillas secretariales y sillones ejecutivos, bancos para sala de espera hasta de seis asientos, bancos para parte de cama y cocina, mesas de todos tamaños incluyendo las de computadoras, sillas y mesas plegables, así como escritorios y archivadores; en todos los productos se tienen modelos diferentes y se atienden también pedidos específicos de acuerdo a las necesidades del cliente.

El producto tiene aceptación y su mercado está en el centro y sur del país contemplándose incursiones en Centroamérica el próximo año.

3.- OPERACIÓN ANUAL

En su inicio la empresa tuvo condiciones para mantenerse en el mercado pero en forma prioritaria era su meta específica, una vez solventada esa etapa su permanencia ha sido constante y de superación, así es como en los últimos años ha tenido superavit en su operación anual y en el ejercicio social que recién ha terminado tuvo utilidades en el orden de 85 millones de pesos.

Por las expectativas de la empresa se contempla que en los próximos tres años se mantendrá esta situación, pero ello implica redoblar esfuerzos y no conformarse.

El reparto de utilidades a los trabajadores se cumple de acuerdo a las estipulaciones previstas en la ley general del trabajo.

4.- PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO

Dentro del contexto nacional, aún lo competido del giro la empresa se ha mantenido dentro de los primeros diez fabricantes el país, situación que ha permitido el reconocimiento amplio de sus clientes y naturalmente la aceptación de sus productos.

En el desarrollo del trabajo esta inmerso en la administración de la calidad y consecuentemente en la actividad grupal y de mejora continua, pero reconoce que lo primordial es mantenerla.

5.- PLANTA DE PERSONAL

En la empresa se ha mantenido desde el año próximo pasado con una plantilla de personal en el orden de 2100 empleados y trabajadores que se ven adicionados con un 10% de personal eventual y su distribución general es la siguiente:

10:30 HRS. P.M. - 6:30 HRS. P.M.

Los diferentes horarios por precepto legal incluyen el horario de alimento

TIPO DE PERSONAL	NUMERO	%
Administrativo	200	9
Ventas	60	3
Obrero	1,840	88
Total de personal	2,100	100

7.- POLÍTICAS GENERALES DE LA EMPRESA EN MATERIA SALARIAL

Dentro de las políticas de la empresa en materia salarial están las siguientes:

El salario mínimo general interno excede en un 20% al establecido en ley y el del extranjero en un 30%

En general los salarios contractuales de la empresa se encuentran superiores a los que prevalecen en el mercado laboral.

Por las expectativas de la empresa se contempla que en los próximos tres años se mantendrá esta situación, pero ello implica redoblar esfuerzos y no conformarse.

El reparto de utilidades a los trabajadores se cumple de acuerdo a las estipulaciones previstas en la ley general del trabajo.

4.- PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO

Dentro del contexto nacional, con lo permitido del giro la empresa se ha mantenido dentro de los primeros diez fabricantes del país, situación que ha permitido el reconocimiento amplio de sus clientes y naturalmente la aceptación de sus productos.

En el desarrollo del trabajo esta empresa en la administración de la calidad y consecuentemente en la actividad grupal y de mejora continua, pero reconoce que lo primordial es mantenerla.

5.- PLANTA DE PERSONAL

En la empresa se ha mantenido desde el año próximo pasado con una planta de personal en el orden de 2100 empleados y trabajadores que se ven adicionados con un 10% de personal eventual y su distribución general es la siguiente:

TIPO DE PERSONAL	NUMERO	%
Administrativo	200	9
Ventas	30	3
Obrero	1.840	88
Total de personal	2.100	100

Las relaciones contractuales se tienen con un sindicato independiente y en las diferentes negociaciones siempre ha imperado la cordura y disposición para concluir en buen término las propuestas.

El próximo año se presentará la revisión contractual y conocen que uno de los puntos a tratar será el paquete de prestaciones, su adición o intercambio.

6.- HORARIO DE TRABAJO ACTUAL

Existe en la empresa dos horarios de trabajo, uno para el personal de oficina y el otro para el personal obrero, laborando los primeros de lunes a viernes y los segundos de Lunes a Sábados, bajo los siguientes periodos:

PERSONAL DE OFICINA:

- 8:30 HRS. A.M. - 17:15 HRS.P.M.

PERSONAL OBRERO:

- 6:00 HRS.A-M. - 14.30 HRS.P.M.

- 14.30 HRS.P.M. - 10:30 HRS.P.M.

- 10:30 HRS. P.M. - 6.30 HRS. P.M.

Los diferentes horarios por precepto legal incluyen el horario de alimento

7.- POLÍTICAS GENERALES DE LA EMPRESA EN MATERIA SALARIAL

Dentro de las políticas de la empresa en materia salarial están las siguientes:

- El salario mínimo general interno excede en un 20% al establecido en ley y el del profesional en un 30%

- En general los salarios contractuales de la empresa se encuentran superiores a los que prevalecen en el mercado laboral.