



REORGANIZACIÓN DEL ÁREA DE SERVICIO DE “LINDA VESTIDOS”

Lucia Ayelén Argañarás
lucia.arga98@gmail.com

RESUMEN

“Linda vestidos” es una empresa que brinda el servicio de alquiler de vestidos de fiesta, novia, quince y egresadas. La misma está insertada en el mercado hace ya 13 años, cuenta con una sucursal y un equipo de trabajo conformado con más de 15 personas de las cuales 8 trabajan de manera fija y otras 7 trabajan temporalmente en la empresa.

La finalidad de este trabajo es realizar un diagnóstico del sistema administrativo actual de la empresa “Linda vestidos” y en base a las deficiencias o debilidades encontradas, exponer posibles soluciones para brindar a las clientas un servicio de excelencia.

El problema por abordar es el aumento de errores en la prestación del servicio en temporada de alta demanda, por lo que se tiene como objetivo, reorganizar el área de servicio de L. vestidos abarcando 4 subsistemas de su sistema administrativo: Sistema de organización, sistema de procesos y procedimientos, sistema de decisiones y sistema de información.

El enfoque metodológico a utilizar será un enfoque cualitativo con diseño ‘Investigación – Acción’, ya que comprende el problema actual de la empresa y plantea posibles planes de acción para resolverlo. La recolección de datos se sustenta mediante la realización de una entrevista en profundidad al personal de la empresa y a su dueña, para relevar funciones y la estructura actual de la empresa, procesos y procedimientos actuales del área de servicio. Además, se utilizará la observación directa para comprender cómo se lleva a cabo el proceso de prestación del servicio.

Se espera que al finalizar este trabajo se obtengan herramientas que permitan a la empresa mejorar su desempeño y obtener una ventaja competitiva sostenible.

Palabras Clave: *sistema administrativo, estructura, procesos, servicio.*



INTRODUCCIÓN

Nos encontramos en un contexto de constante cambio, que obliga a las empresas a mejorar continuamente y trabajar sobre sus ventajas competitivas ya sea para diferenciarse de la competencia, obtener cuota de mercado y/o fidelizar a los clientes. "Linda vestidos" es una empresa unipersonal dedicada al alquiler de vestidos de fiesta, novia, quince, egresadas y de comunión. Está orientado a todas las mujeres que desean lucir hermosas y empoderadas en cualquier tipo de evento sin necesidad de un gasto excesivo por el mismo. Cuenta con un local ubicado en una zona estratégica, su equipo de trabajo está conformado por 15 mujeres de diferentes edades, cada una de ellas posee las competencias, experiencia y habilidades para desempeñarse exitosamente en sus respectivas áreas; destacando en particular la preparación del equipo de atención al cliente, ya que el mismo está capacitado para brindarle a la mujer una experiencia de servicio libre de prejuicios, discriminación y con total asesoramiento de imagen para que la misma se vaya conforme con la prenda que va a lucir.

Sus ventajas competitivas: Atención personalizada, adaptación del vestido al cuerpo de la clienta, precios accesibles, disponibilidad de vestidos modernos en todos los talles. La excelencia en la prestación del servicio es lo que diferencia a "Linda vestidos" de las demás tiendas de alquileres ya que brinda un servicio superior a las clientas.

Hay dos aspectos fundamentales de su cultura que guían el comportamiento dentro de la empresa:

1. Mirada Social: la empresa constantemente capacita a sus colaboradoras para poder brindar un servicio de excelencia a la clienta, por este motivo se trabaja en el empoderamiento y autoestima de la clienta generando un espacio seguro para ella. Además del servicio brindado, la empresa crea campañas e intervenciones por la mujer.

Además, los precios son accesibles para que cualquier persona tenga la posibilidad de alquilar un vestido. Se ofrece la posibilidad de pagar en cuotas sin ningún recargo hasta el día del evento.

2. Ambiental: Práctica sostenible con la que se reduce el impacto medioambiental del sector de la moda en el planeta dándole una segunda vida a las prendas sin participar en la cadena de producción masiva actual.

Luego de la pandemia y el aislamiento social, Linda vestidos reabrió sus puertas y los eventos sociales se retomaron con normalidad, a raíz de ello la demanda creció exponencialmente lo que dejó como consecuencia un incremento de errores en la entrega del servicio y la ineficiencia en la atención. La empresa no se encuentra preparada para satisfacer la demanda en temporada alta y es por eso que en este trabajo se planea detectar deficiencias o debilidades en el sistema administrativo y a partir de este diagnóstico, proponer mejoras en los 4 subsistemas de su sistema administrativo: Sistema de organización, sistema de procesos y procedimientos, sistema de decisiones y sistema de información.



PROBLEMA

El crecimiento de Linda vestidos luego de la pandemia fue exponencial por lo que la empresa se encuentra en un proceso de expansión. El problema se concentra en el incremento de errores a la hora de prestar el servicio en temporada alta y, por lo tanto, la imposibilidad de sostener en el tiempo su misión y ventaja competitiva (brindar un servicio de excelencia y superior a las clientas). Además, se pudo observar:

- Inexistencia de documentación respaldatoria que describa procesos, tareas, roles y funciones.
- Falta de sistematización y digitalización de procesos.
- Inexistencia de un sistema de información.

Preguntas de Investigación:

1. ¿Cómo es la situación actual de la empresa?
2. ¿Qué características posee el sistema administrativo de la empresa?
3. ¿Qué mejoras se pueden aportar para que Linda vestidos brinde un servicio de excelencia?

OBJETIVOS

El objetivo general de este trabajo es reorganizar el área de servicio de Linda vestidos, proponiendo mejoras a partir del diagnóstico realizado en el sistema administrativo con el fin de mejorar la experiencia de la clienta al momento de recibir el servicio, haciendo especial énfasis en: estructura organizativa y sistema de decisiones – procesos y procedimientos – sistema de información.

En cuanto a los **objetivos específicos**:

1. Relevar información acerca de cómo es la situación actual de la empresa para conocer en profundidad a la misma.
2. Identificar y diagnosticar las características del sistema administrativo para proponer mejoras en el.
3. Proponer mejoras en la estructura organizativa y sistema de decisiones, sistema de información y procesos que permita mayor eficiencia en el servicio.



MARCO TEÓRICO

Una adecuada organización administrativa por sí sola no asegura el éxito de la organización, pero la falta de sistemas administrativos buenos, puede originar pérdidas tan grandes que lleven a invalidar o tornar ineficientes a cualquier combinación exitosa de productos o servicios, tecnología, capital y mercado. En el siguiente trabajo, presenta como marco teórico general la definición de un sistema administrativo, sus subsistemas y etapas de su estudio.

Un buen **sistema administrativo** es aquel que permite el funcionamiento organizado de la empresa sin intervenciones espectaculares y esporádicas de personas providenciales o salvadoras. Los sistemas administrativos cumplen su rol primordial de permitir que las políticas y estrategias de la organización tengan concreción real cuando alcancen los siguientes objetivos y resultados a través de un conjunto integrado de procedimientos que indican tareas y que incluyen información y decisión:

- Las operaciones se ejecuten en el momento en el que se las necesite
- El costo del sistema insuma la menor cantidad de recursos posibles.
- Haga posible el desarrollo de los procedimientos administrativos con un alto grado de seguridad
- Produzca la información necesaria para que los diversos niveles de la organización puedan actuar, tomando las decisiones adecuadas frente a los acontecimientos que se vayan produciendo.

1. Subsistemas del sistema administrativo:

1.1 SISTEMA DE ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN

La Estructura Organizacional puede ser definida simplemente como la suma total de las formas en que su trabajo es dividido entre diferentes tareas y luego es lograda su coordinación entre estas tareas (Henry Mintzberg - 2006)

La estructura es el patrón de relaciones que se da entre los distintos integrantes de la organización, influenciados por el intercambio con el medio. Cuando este patrón de relaciones se da de manera informal, natural, espontánea se dice que la empresa tiene "estructura informal". Cuando hay una predefinición del patrón de relaciones, se habla de una "Estructura Formal".

Características de una estructura formal:

- Relaciones Predefinidas: Organigrama
- Proceso de Diferenciación: identifica sectores con sus funciones y responsabilidades.
- Proceso de Coordinación: establece las formas y modos de relacionarse entre los distintos sectores.
- Definición de Sistema de Autoridad: muestra la estructura jerárquica y de poder de la empresa.
- Definición de Sistema de Administración: define políticas, pautas y normas de las actividades dentro de la empresa.



Principios de administración relacionados con estructura formal:

- **Unidad de mando:** cada persona o sector dentro de la empresa debe tener un solo jefe.
- **Alcance del Control:** cada sector o jefatura no puede tener más subordinados de los que puede controlar.
- **Delegación Efectiva:** un sector debe tener la capacidad de asignar funciones o responsabilidades a otro y lograr que éstas se cumplan: el proceso es efectivo. Cuando no se logran resultados, la delegación no sirvió.
- **Homogeneidad Operativa:** dentro de cada sector o división se llevan a cabo funciones o tareas de características homogéneas.

Organigrama y manuales

- **ORGANIGRAMA:** Un organigrama es la representación gráfica de la estructura de una empresa o cualquier otra organización, incluyen las estructuras departamentales y, en algunos casos, las personas que las dirigen, hacen un esquema sobre las relaciones jerárquicas y competenciales de vigor. El organigrama es un modelo abstracto y sistemático que permite obtener una idea uniforme y sintética de la estructura formal de una organización.

→ **Objetivos del organigrama:**

- ❖ **como medio de información:** Se definen niveles de jerarquía formal, las relaciones de autoridad y asesoramiento; se especifican divisiones geográficas, productos, clientes; muestran los órganos colegiados, las direcciones, los departamentos, las divisiones, los sectores; ubica la posición de cada participante y su relación con el resto; facilitan la formación e instrucción de las personas que ingresan a la organización.
- ❖ **como medio de análisis:** Los organigramas brindan una visión integral o global de la estructura de la organización; permiten relevar la estructura vigente, proponer los cambios para mejorar la estructura actual, y proyectar e implementar una nueva; permite la comparación de distintas estructuras y distintas empresas y detectar fallas estructurales.

- **MANUALES:** Los Manuales son partes del sistema de comunicación y de información de la empresa, por medio de los cuales la dirección transmite decisiones sobre políticas de la empresa, organización estructura y procedimientos. Es una herramienta de la organización formal

→ **Ventajas de la utilización de manuales:**

- ❖ Constituyen parte del proceso de comunicación.
- ❖ Son herramientas que sirven de enlace de las partes de la estructura formal.
- ❖ Son un inventario documentado de las prácticas reconocidas en la empresa.
- ❖ Normalizan o establecen un estándar de trabajo.
- ❖ Vía de transmisión y conservación del legado de experiencia, habilidad y capacidad de los jefes.



- ❖ La gestión administrativa y la toma de decisiones no quedan supeditadas a improvisaciones o criterios personales.
- ❖ Rigen normas que se mantienen en continuidad, es decir se preserva la homogeneidad.
- ❖ Sirven para dirimir conflictos derivados de la superposición de funciones, responsabilidad y autoridad.
- ❖ Proveen un elemento de base para la revisión del sistema en forma ordenada y permanente.
- ❖ Ayudan a la dirección en la tarea de planificar, coordinar y controlar.

→ Propósito del manual de funciones:

- ❖ Instruir a los miembros que componen la organización sobre los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos de trabajo de la organización.
- ❖ Procurar el conocimiento de los procedimientos administrativos y las obligaciones en los que participan cada uno de ellos.
- ❖ Minimizar la duplicación o superposición de funciones, lentitud y complicaciones innecesarias en las tramitaciones.
- ❖ El Manual de Funciones debe ser considerado como un instrumento dinámico, sujeto a modificaciones que surgen de las necesidades propias de la organización, por cuanto debe ser flexible a los cambios, tanto los relacionados con el factor humano como estructural.
- ❖ En consecuencia, el manual debe ser objeto de revisiones secuenciales para mantener su utilidad.

→ Objetivo del manual de funciones:

- ❖ Designación formal del cargo, enunciado de sus funciones, descripción de sus tareas habituales, vinculación con otras áreas de la empresa y con el exterior, define quiénes son sus subordinados y él de quien depende y la información que recibe, procesa y emite.

→ Beneficios del manual de funciones:

- ❖ Documentar los distintos puestos de trabajo de la organización mediante una descripción exhaustiva de los mismos, de los flujos de trabajo y sistemas.
- ❖ Analizar las funciones identificando potenciales duplicidades en actividades, funciones, tareas, responsabilidades
- ❖ Facilitar el control y la mejora de los sistemas de gestión y producción de servicios, estableciendo las bases para una adecuada definición de objetivos.
- ❖ También hace posible efectuar el desarrollo de una valoración de puestos de trabajo ajustada a sus contenidos y exigencias.
- ❖ Integrar las competencias profesionales necesarias para el buen desempeño del puesto de trabajo.



- ❖ Hacer posible la elaboración de planes de formación y el desarrollo de procesos de selección más eficaces.

El “Principio rector” de los manuales de funciones es el patrón de relaciones utilizado para diseñar la estructura: los sectores, áreas, departamentos. NO el proceso. La guía de ordenamiento del Manual de Funciones es el diagrama de la Estructura u Organigrama.

1.2 SISTEMA DECISIONES

Un sistema de decisión es un conjunto de atribuciones otorgadas a ciertas y determinadas posiciones de trabajo que tiene por objeto dotar a la organización de un sistema que favorezca la toma de decisiones en condiciones de eficiencia, eficacia y efectividad, con un nivel de flexibilidad acorde a las condiciones y requerimientos de la organización.

1.3 SISTEMA DE INFORMACIÓN

Es un conjunto de procedimientos ordenados que permiten el procesamiento de los datos recogidos de la fuente, obteniendo como resultado información de salida, que se utilizará posibilitando la ejecución de actividades, el desarrollo de la planificación y el control a través de la toma de decisiones

→ Objeto del sistema de información:

- ❖ Elaborar métodos y técnicas para adquirir, tratar y transmitir la información
- ❖ Desarrollar los procedimientos para su almacenamiento y utilización
- ❖ Servir de vehículo para la información determinativa y su actualización
- ❖ Servir de nexo de unión entre los demás sistemas y lograr la coordinación
- Servir de soporte al sistema de planificación
- ❖ Establecer cauces para recoger la información interna y externa y transmitirla a los centros de decisión
- ❖ Proveer los medios para elaborar la información de resultados
- ❖ Dar a conocer en forma sistemática y organizada la información de control y gestión a los centros de decisión

→ Características que definen un sistema de información

- ❖ Disponibilidad de la información cuando es necesaria y por los medios adecuados.
- ❖ Suministro de la información de manera selectiva, evitando sobrecargas e información irrelevante. Supone la sustitución de cantidad por calidad de la información.
- ❖ Variedad en la forma de presentación de la información.
- ❖ El grado de inteligencia incorporado en el sistema (relaciones preestablecidas entre las informaciones contempladas en el sistema).
- ❖ El tiempo de respuesta del sistema: diferencia entre una petición de servicio y su realización.



- ❖ Exactitud: conformidad entre los datos suministrados por el sistema y los reales (p.e. en el caso de las predicciones)
- ❖ Generalidad: conjunto de funciones disponibles para atender diferentes necesidades.
- ❖ Flexibilidad: capacidad de adaptación y/o ampliación del sistema a nuevas necesidades. Un SI no debe ser estático puesto que las necesidades de las organizaciones varían con el tiempo.
- ❖ Fiabilidad: probabilidad de que el sistema opere correctamente durante un período de disponibilidad de uso.
- ❖ Seguridad: protección contra pérdida y/o uso autorizado de los recursos del sistema.
- ❖ Reserva: nivel de repetición de la información para proteger de pérdidas catastróficas de alguna parte del sistema.
- ❖ Amigabilidad para con el usuario: grado con que el sistema reduce las necesidades de aprendizaje para su manejo

1.4 SISTEMA DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

Este sistema es un conjunto de personas y medios de todo tipo que desarrollan actividades encadenadas entre sí, para el logro de un objetivo en común. Entre ellos se producen transferencias de información, bienes y servicios, de acuerdo a un procedimiento establecido.

Según (Norma ISO 9000:2000) un proceso es el conjunto de actividades interrelacionadas que se caracterizan por requerir ciertos insumos, productos o servicios obtenidos de otros proveedores, y tareas particulares que implican un valor agregado, con miras a obtener ciertos. Un proceso es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados

Desde el punto de vista de la Gestión de las Organizaciones un PROCESO ha sido definido de múltiples formas: "Cualquier actividad o grupo de actividades que emplee un insumo, le agregue valor a éste y suministre un producto a un cliente externo o interno. Los procesos utilizan los recursos de una organización para proporcionar resultados definitivos." Harrington, H.J. (1993). "Una serie de acciones sistemáticas dirigidas al logro de un objetivo." Juran J.M. (1990)

→ Características de un proceso:

- Misión perfectamente definibles: Qué – Para Qué – Para Quién
- Fronteras claras Entradas y Salidas concretas
- Secuencia de etapas o acciones claramente integrables Subprocesos
- Medidas identificables: Cantidad – Calidad – Costo – Entrega

→ Objetivos de procesos:

- ❖ Hacer efectivos los procesos, generando los resultados deseados
- ❖ Hacer eficientes los procesos, minimizando los recursos empleados



- ❖ Hacer los procesos adaptables, teniendo la capacidad para adaptarse a los clientes cambiantes y a las necesidades del ente

- **CURSOGRAMAS:**

Representación gráfica de los PROCESOS (representa una serie de operaciones, es una representación virtual del proceso), procedimientos o rutinas administrativas (sólo a los procesos repetitivos se los designa como rutinas administrativas). “Representa una serie de acciones de una o varias operaciones efectuadas en forma secuencial y sistemática (secuencial se refiere a un orden en la ocurrencia de las operaciones y sistemática, se refiere a algún criterio racional sobre cómo se debe sistematizar).”

- Para poder realizar un Cursograma es necesario saber: • sectores que participan del proceso • tareas en las que es posible descomponer el procedimiento • responsables de cada tarea • controles establecidos para cada tarea • responsables de cada control
- En el gráfico se encuentran perfectamente identificados: a) Los sectores, personas o equipos que actúan como emisores/receptores de la información. b) Los límites que el analista ha fijado a su sistema, basado en la conveniencia de la interrelación, y no en el hecho de parcializar el análisis a un sector o sectores en particular. c) Los procesos a los que son sometidos los mensajes o datos, incluyendo no sólo las operaciones típicas de clasificación y cálculo, sino también las de captación, transmisión, control y conservación de datos. d) Los soportes físicos y electrónicos donde la información queda materializada y/o resguardada.

2. Etapas del estudio del sistema administrativo:

La metodología de estudio de sistemas involucra una serie de etapas que se deben desarrollar para conocer, analizar, proyectar e implementar un sistema administrativo. Las distintas etapas que deben desarrollarse en forma sucesiva para cumplimentar un programa de análisis de sistemas administrativos son:

Figura 1: Etapas del estudio del s.a.



Fuente: Elaboración propia



MARCO METODOLÓGICO

Para el desarrollo del trabajo se utilizará el enfoque cualitativo con diseño 'Investigación – Acción', ya que comprende el problema actual de la empresa y plantea posibles planes de acción para resolverlo.

La recolección de datos se sustenta mediante la realización de una entrevista en profundidad, siendo la misma estructurada ya que se contará con una guía de preguntas específicas para relevar funciones y la estructura actual de la empresa, procesos y procedimientos actuales del área de servicio. Además, se utilizará la observación para comprender cómo se lleva a cabo el proceso de prestación del servicio.

DESARROLLO

El desarrollo del trabajo se realiza en tres etapas: Etapa de relevamiento, Etapa de diagnóstico, Etapa de propuestas de mejora.

ETAPA DE RELEVAMIENTO

En la primera etapa del trabajo, se comenzó con la realización de una entrevista a todo el personal de la empresa que participa en la prestación del servicio. Esta entrevista fue realizada específicamente a:

- Dueña de la empresa
- Personal dedicado a la atención al cliente
- Personal del área de administración de alquileres
- Personal del área de confección y tintorería.

El objetivo principal de la misma fue poder conocer acerca de los puestos de trabajo que ocupa cada persona, cómo está constituido el organigrama actual, como es el sistema de decisiones, procedimientos que utilizan para realizar sus tareas y papeles/comprobantes que intervienen. (Anexo 1: entrevista de relevamiento)

A continuación, se observan los datos obtenidos durante el relevamiento en forma de nube de palabra, resultados de sistema de estructura, de decisiones y procesos y procedimientos.



- **Nube de palabras**

Figura 2: Nube de palabras relevamiento inicial

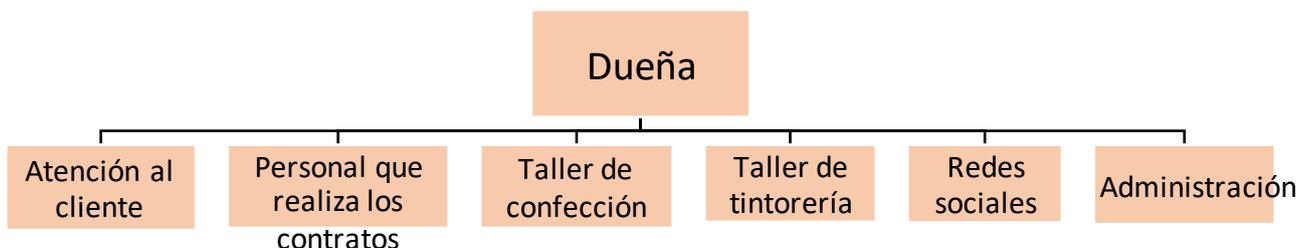


Fuente: Elaboración propia

- **Sistema de estructura y organización**

El organigrama expuesto a continuación surge de las entrevistas y conocimientos de relaciones jerárquicas de los miembros de la organización. La empresa no tiene un organigrama formalizado.

Figura 3: Organigrama actual



fuentes: elaboración propia



- **Sistema de decisión**

En las entrevistas y de lo observado en la empresa se pudo notar una centralización en las decisiones de compras, ventas, definición de precios, de gestión del personal, de inventario en la dueña de la empresa.

- **Sistema de procesos y procedimientos**

En cuanto a los procesos actuales del área de servicio, se pudieron destacar los siguientes:

1. **Atención al cliente:** se procede a mostrar los vestidos disponibles a la clienta, la misma se prueba los mismos y toma la decisión de alquilar o no.
2. En caso decida alquilar, se procede a **confeccionar la comanda** con las siguientes indicaciones: nombre de la clienta - fecha de prueba - día de reservado - horario de entrega - seña - saldo - indicaciones si se debe realizar alguna modificación/arreglo en el taller.
3. El paso siguiente es **la emisión del contrato**, en donde ambas partes se comprometen a entregar y devolver el vestido en las condiciones pactadas. Además, se solicita la documentación probatoria de datos a la clienta (fotocopia de DNI y boleta de servicio).
4. **Cobro** de seña o el monto total del vestido.
5. Se finaliza el contacto con la clienta y el vestido pasa al siguiente proceso, **taller de confección** en donde se realizan las modificaciones necesarias y luego al **taller de tintorería** donde se lava y plancha el mismo.
6. Una vez que el vestido está listo para ser entregado, pasa nuevamente al área de servicio, en donde este es controlado por las vendedoras. Se **controla** que el vestido esté en condiciones pactadas con el cliente, es decir, que se hayan realizado los arreglos indicados en la comanda y contrato.
7. La clienta al momento de **retirar su vestido, abona** la totalidad del vestido en caso de que no lo haya realizado el día que decidió alquilarlo.
8. Finalmente, la clienta **devuelve el vestido** y en este paso, se realiza otro **control**, en este caso, que el vestido esté en condiciones. En caso de que la clienta haya devuelto el vestido machado, se cobra limpieza especial o en caso que lo haya devuelto después de la fecha pactada, se cobra mora.

Fragmentando los mismos:

Figura 4: Fragmentación de procesos actuales





- **Sistema de información**

Del sistema de información se pudo observar que la empresa no cuenta con ningún medio para relevar información y gestionar la empresa, incluso los datos que se pueden obtener de parte del área de administración son realizados a mano en un cuaderno

ETAPA DE DIAGNÓSTICO

En la segunda parte del trabajo, y como consecuencia directa del Relevamiento, se determinaron las principales debilidades e irregularidades distinguiéndose en los siguientes sistemas:

- **Sistema de estructura y organización:**

- Inexistencia de organigrama y de documentación respaldatoria de funciones del puesto, lo cual nos hace pensar en una empresa no formalizada y el desconocimiento del personal acerca de su rol y jerarquía en la empresa.
- Inexistencia de mandos medios, todos los puestos centralizados en la dueña - caemos en el problema de estructura "alcance de control" Cuando una persona tiene más divisiones, sectores o áreas a su cargo de los que puede controlar y realizar una supervisión efectiva, da como resultado ineficiencia total y riesgo por pérdida de control.
- Duplicación de tareas: al no tener definidas las tareas de cada colaborador, se presencia en la empresa duplicación de tareas, donde "todas hacen todo" y, por ende, nadie es responsable de nada.

- **Sistema de decisión**

Que todo el personal reciba instrucciones de la dueña crea una dependencia hacia ella. Esto podría acarrear eventualidades cuando ella no esté disponible para darlas.

- **Sistema de procesos y procedimientos**

Se detectan fallas en los siguientes procesos:

- Atención al cliente: en la primera etapa de la prestación del servicio, la atención al cliente, se pudo observar una deficiencia: se demora en atender un cliente entre 30 y 40 minutos, esto es un inconveniente en temporada alta ya que la demanda es alta y hay una gran fila de espera y por lo tanto, el servicio de primera mano ya no es de excelencia porque provoca disgusto en los clientes tanta demora.
- Confección de la comanda: como se comentó anteriormente, la comanda tiene el siguiente formato: nombre de la clienta - fecha de prueba - día de reservado - horario de entrega - seña - saldo - indicaciones si se debe realizar alguna modificación/arreglo en el taller. El tamaño de la comanda es de 5x5 cm, lo cual limita a la vendedora a explayarse en las indicaciones y por ende,



se escribe poco y en el siguiente proceso (taller) no entienden lo que deben hacer y no lo hacen. Consecuencia: no se hacen los arreglos pactados con la cliente y por lo tanto, mal servicio brindado.

Además, los nombres de los vestidos no están estandarizados, por lo que cada vendedora pone a criterio subjetivo el nombre del vestido y se presta a mucha confusión, más aún cuando la comanda no se enganchó en el vestido.

- Firma de contrato y cobro: Mismo problema que en las comandas: los nombres de los vestidos no están estandarizados, por lo que cada vendedora pone a criterio subjetivo el nombre del vestido y se presta a mucha confusión en los siguientes procesos.

Otro de los errores que se pudo observar en este proceso, es que hay veces que la cliente no lleva consigo la documentación requerida y la administración deja pasar eso. La cliente no devuelve el vestido y no hay cómo reclamar su devolución.

- Confección, Lavado y planchado: como se comentó anteriormente, confección no entiende la letra o lo que quiso poner la vendedora acerca del arreglo que se debe hacer el vestido, entonces no lo hace.

Por la alta demanda de vestidos, no se llega a acondicionar todos los vestidos en tiempo y forma.

Se queman los vestidos por errores en el planchado.

- Control de los vestidos por entregar: no se llega con el tiempo para controlar si los vestidos están en condiciones.
- Devolución del cliente del vestido: El cliente devuelve el vestido en pésimas condiciones y por lo tanto se procede a cobrar limpieza especial y se niega a pagar y por lo tanto la empresa se hace cargo, lo que puede incurrir en problemas de rentabilidad. El cliente para no hacerse cargo de la limpieza especial o el pago por mora devuelve el vestido con servicio de cadetería.

- **Sistema de información**

- Toda la documentación es realizada de manera manual y en papel, por lo que puede traer diferentes tipos de problemas: pérdidas de los mismos, pérdida de tiempo al escribir y no tener automatizados los procesos, errores humanos en el tipeo, no entendimiento de la letra y muchos más. Por lo que todo esto traerá consecuencias en la prestación del servicio al cliente.
- Falta de informes brindados por las distintas áreas podría haber problemas de comunicación.
- Falta de datos para obtener información acerca de la gestión del negocio, por lo tanto, la dueña no conoce los números de su empresa.



PROPUESTAS DE MEJORA

En esta última etapa del desarrollo del trabajo se enlistan todas las propuestas de mejora para poder cumplir con el objetivo planteado, la disminución de errores al momento de brindar el servicio en temporada de alta demanda en una empresa de alquileres de vestidos de San Miguel de Tucumán.

Las mismas son:

1. Implementación de una planilla Excel que tenga la funcionalidad de registro de ingresos, egresos y cierre de caja por turno. La misma será utilizada en el corto plazo hasta la implementación de un sistema de información. - sistema de información- (Anexo 2: Planilla de Excel)
2. Proponer que, a partir de este Excel, el área de administración tome datos, obtenga información y realice informes para la toma de decisiones acerca de la gestión de la empresa. (Anexo 3: Informes mensuales)
3. Propuesta de un nuevo organigrama diseñado de manera tal que cumpla con los principios de Administración relacionados con la estructura formal: Unidad de Mando, Alcance de Control, Delegación efectiva y Homogeneidad Operativa. En este nuevo organigrama se propone la incorporación de dos nuevos puestos en la empresa: Encargada de Alquileres y encargada de taller (mandos medios) -sistema de estructura- (Anexo 4: Propuesta de organigrama)
4. Elaboración de manuales de funciones para todos los puestos que participen en la prestación del servicio con el fin de formalizar la estructura y que las colaboradoras conozcan cuáles son sus responsabilidades, deberes y funciones -sistema de estructura- (Anexo 5: Manuales de funciones)
5. Una vez elaborados los manuales de funciones, los mismos deben ser comunicados y conocidos por todo el personal.
6. Realizar una capacitación en atención al cliente para poder brindar una mejor experiencia a la clienta, profesionalizar el equipo y poder mejorar la comunicación en la empresa -sistema de estructura/decisiones- (Anexo 6: Capacitación atención al cliente)
7. Implementación de uniformes para todo el equipo que interviene en la prestación del servicio para mejorar la imagen de la empresa y profesionalizar la misma.
8. Codificación de cada vestido de la empresa para poder homogeneizar la comunicación entre las distintas áreas que forman parte de la prestación del servicio -Sistema de procesos y procedimientos- (Anexo 7: Codificación)
9. Como una medida para el corto plazo se propone las siguientes modificaciones en los documentos que intervienen en el proceso: -sistema de procesos y



procedimientos-

- Comanda: medida 10x5, la estructura de la misma que sea tipo checklist donde indique que tipo de arreglo es y al lado, una pequeña descripción de detallando los cm de cada arreglo. Además, permitir que la clienta tome su tiempo para ver el vestido y en las condiciones que esta para que luego, firme la comanda y acepte que los arreglos por realizar son únicamente los que dice la comanda, acá la empresa se libera de responsabilidad. (Anexo 8: Cambios en comanda)
- Contrato: codificar el número de contrato, en vez de poner descripción del vestido poner rubro – código (por ejemplo: Vestido de novia – 0019) (Anexo 9: Cambios en contrato)

10. Implementación de un sistema de información: analizar, diseñar e implementar un sistema que ayude a la gestión del negocio -sistema de información-

En el marco de la materia “análisis y diseño de sistema” se realizó el proyecto de implementación de un sistema en L. vestidos. En el mismo se realizó:

- Descripción de la empresa
 - Diagnóstico y presentación del problema: donde se identificaron las causas del problema, la ubicación del mismo y el costo.
 - Se realizó la investigación sobre 3 alternativas de software que solucionan los problemas encontrados en la empresa, son 3 opciones, para su posterior comparación y selección de la más adecuada, según su factibilidad y demás factores a considerar.
 - Análisis de factibilidad: se analizó la factibilidad técnica, operativa y económica.
 - En base a la investigación realizada y al análisis de los datos, se escogió la OPCIÓN N°1. SlySoftware: "sistema para alquiler y venta de trajes, vestidos, accesorios, servicios y mercancías en general". La misma resuelve las carencias a las que se enfrenta la empresa, optimizando los recursos disponibles, como ser el costo, su monto es accesible, brinda capacitaciones al personal, ofrece soporte técnico constantemente sin costo alguno, y brinda más opciones de servicios con respecto a las necesidades de la empresa, además de que sus requerimientos de software y hardware para su correcto funcionamiento, no son exigentes. (Anexo 10: Sistema de información)
 - Luego se realizaron los cursogramas previa implementación del sistema, post implementación, diseño lógico y físico de la base de datos. (Anexo 11: Sistema de información)
 - Se brindan recomendaciones para su implementación:
- *Manuales/tutoriales:* El manual o tutoriales es el documento que permite a las personas que utilizan los sistemas de información su entendimiento y uso de las funcionalidades que este posee. Además, es una guía de asistencia para el usuario final sobre el funcionamiento de los aplicativos y de solución a los



problemas más comunes. A continuación, se adjunta un modelo de manual que se ajusta a las características del sistema "SlySoftware".
<https://es.calameo.com/read/0050006987a79b406fe6a>

- **Entrenamiento al personal:** realizar capacitaciones a los empleados sobre la utilización y las funciones del nuevo sistema, además, se llevar a cabo charlas y reuniones para informarles sobre los cambios que ocurrirán y sobre la manera en que se los ayudará a adaptarse y aprender a utilizar el nuevo sistema. Además de esto, la opción elegida, ofrece capacitaciones gratuitas al personal, las cuales son mensuales y de forma virtual. En las mismas se explica la funcionalidad y los beneficios del sistema, y responde cualquier duda o inquietud de los empleados. Al ser una capacitación virtual, trae consigo diversos puntos a favor. Cuando en un futuro ingresen empleados nuevos, se recomienda que la manera de capacitarlo sea mediante los manuales y tutoriales de uso, con el acompañamiento de un empleado que tenga experiencia en el manejo del sistema.
 - **Prueba del sistema y poblamiento de datos:** Para la prueba del sistema se recomienda cargar un producto con todos los campos y un cliente. Simular el alquiler del vestido y probar procesamiento de datos, cantidad de caracteres, y así, conocer si se puede modificar los comprobantes o la información cargada. Destinar a una persona para el poblamiento de datos del sistema.
 - **Protección y seguridad.** Medidas a implementar:
 - Se implementarán políticas de autenticación a través de un "usuario" y "contraseña", para identificar al emisor del mensaje, al creador del documento o el equipo que se conecta a una red o servicio.
 - Definir la información a proteger y el uso permitido de esa información. Solo se dará autorización para acceder a un recurso a aquellos usuarios que lo necesiten para hacer su trabajo, de lo contrario se les denegará
 - Realizar acuerdos de confidencialidad o no-divulgación. Estos acuerdos deben reflejar las necesidades de la organización respecto a la protección de la información
 - Auditoria constante para conocer: quien ingresó al sistema y desde qué dispositivo, control de comprobantes editados o eliminados.
 - Control de calidad de poblamiento de datos.
 - Utilizar contraseñas seguras
11. Finalmente se propone a la empresa realizar un plan estratégico para poder definir el rumbo de la organización; conocer su misión y visión, definir una estrategia que guíe el funcionamiento de la empresa. Considero que esto impulsaría aún más todos los cambios realizados hasta el momento para la profesionalización de la empresa.



CONCLUSIONES

El presente trabajo permitió evidenciar la forma en la que trabaja el Área de servicios de “Linda vestidos”. La organización no contaba con un organigrama ni manuales de funciones, no contaba con ningún medio para recolectar información y los documentos que intervienen en el proceso no ayudaban a una buena ejecución de los mismos.

Todas las propuestas que se hicieron en este trabajo fueron implementadas por la organización lo que logró que el servicio y la experiencia de la cliente mejorará sustancialmente. Para poder medir esto, se realizó un Excel que permite registrar la cantidad de vestidos que salen por fin de semana y en base a eso, en cuantos errores hubo.

Sin embargo, está pendiente la realización del plan estratégico que permitirá a la empresa una mayor profesionalización y guiará el funcionamiento de la empresa.

Finalizando este trabajo, toca recalcar el papel fundamental de las personas dentro de la reorganización que se realizó, ya que la predisposición al cambio de los integrantes puede llegar a ser el principal motor o traba del cambio requerido.



BIBLIOGRAFÍA

- Gilli, J. (2002). "Diseño y efectividad organizacional". Ediciones Macchi
- Gilli, J. (2007). " *Diseño organizativo: estructura y procesos*". Ediciones Granica S.A.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). " *Metodología de la investigación*". Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. México. McGraw Hill.
- Magdalena, F., & Gómez Fulao, J. (1999). " *Sistemas Administrativos: estructura y procesos*". Ediciones Macchi
- Mintzberg, H. (1992). " *Diseño de organizaciones eficientes*". Ediciones El Ateneo
- Universidad Nacional de Tucumán Facultad de Ciencias Económicas cátedra sistema administrativo y de control interno I.
-
https://campus2.unt.edu.ar/pluginfile.php/112621/mod_resource/content/1/Clase%20N%C2%B0%202%202021%20Profesor%20-%20Sistema%20Administrativo%20-%20Sistema%20de%20Organizaci%C3%B3n.pdf
-
https://campus2.unt.edu.ar/pluginfile.php/112758/mod_resource/content/1/Clase%20N%C2%B0%203%202021%20-%20Organigramas%20-%20Manuales%20de%20Funciones.pdf
-
https://campus2.unt.edu.ar/pluginfile.php/117144/mod_resource/content/1/Clase%20N%C2%B0%206%20-%20A%C3%B1o%202021%20-%20Sist.%20de%20Procesos%20y%20Procedimientos%20Adm.pdf
- Volpentesta, J. (2004). " *Sistemas administrativos y sistemas de información*". Editor Osmar Buyatti



ANEXOS

ANEXO 1: ENTREVISTA DE RELEVAMIENTO

1) Datos Generales Identificativo

1. Apellido y Nombre
2. Edad
3. Puesto que ocupa
4. Antigüedad en el Puesto o Cargo años meses

2) Estructura de Organización

1. Sector donde se desempeña
2. Misión y funciones del Sector donde se desempeña
3. Supervisor o jefe inmediato superior
4. Recibe instrucciones u órdenes de otro sector o persona. Indique de quién
5. Cantidad de personas que trabajan en su Sector
6. Indique si tiene empleados a cargo
7. Cantidad de empleados a cargo
8. Conoce el organigrama de su sector

3) Funciones y/o Tareas

1. Enumere y describa las funciones generales bajo su responsabilidad.
2. Describa todas las tareas rutinarias que realiza: administrativas, comerciales, logística, otras.
3. Cuenta con Normas o Instrucciones por escrito que indique cómo realizar su tarea.
4. Si no fuera así, quién le indica cómo realizar su tarea.
5. Enuncie toda la Documentación o Registros que Usted procesa, emite, recibe y/o archiva mientras efectúa sus tareas
6. Enuncie todos los Informes que Ud. emite y a quién los dirige.
7. Describa todas las tareas que realiza que no tienen la característica de rutinarias. Ósea, las que efectúa con cierta periodicidad, por excepción o por otra causa:
 - administrativas
 - comerciales
 - logística
 - otras
8. Trabaja Usted con algún Sistema de Gestión Computarizado:
 - Indicar quienes trabajan en el Sector con el Sistema de Gestión
 - Indicar como es el acceso de los usuarios (uso de claves de acceso – niveles de autorización)
 - Indicar Cantidad de Equipos disponibles en el Sector
 - Indicar las Aplicaciones que se utilizan



- Enunciar todos los reportes que emite a partir de este Sistema.

9. En sus tareas, usted efectúa controles. Enuncie todos los controles que efectúa.

10. El tiempo asignado para sus tareas es el adecuado.

4) **Sugerencias:**

Mencione todas las sugerencias que tenga respecto a:

- Sector al que pertenece
- Tareas que efectúa
- Documentación que maneja
- Elementos de trabajo
- Sistema que utiliza
- Otros

Respuestas obtenidas:

| | ADRIANA | FERNANDA | PAULA | FATIMA | GABY | ORNELA | NATALIA | NANCY | ANA |
|------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|----------------------------------------------|-------------------|
| A. Datos Generales Identificatorios | | | | | | | | | |
| 1. Apellido y Nombre | Miranda Adriana Alejandra | Cuello María Fernanda | Pazos Pico Paulina | Ferrero del Valle Fatima | Marcelo María Gaby | Carro Ornela Ornela | Natalia Natalia | Nancy Nancy | De la Cruz Ana |
| 2. Edad | 42 | 36 | 38 | 36 | 28 | 28 | 31 | 35 | 40 |
| 3. Puesto que ocupa | Atención al cliente, administradora de todo el grupo | Atención al cliente | administradora | dueña - coordinadora general | atención al cliente y administración | marketing | administradora | Empresa de servicios de limpieza y planchado | gerente |
| 4. Antigüedad en el Puesto o Cargo | 2 años | 5 meses | 1 año | 11 | 6 meses | 11 días | 6 meses | | 5 |
| B. Entrenamiento Organizacional | | | | | | | | | |
| 1. Sector donde se desempeña | 15, ropa y accesorios para el verano | ropa | oficina administración | gestoría general | gestión al cliente y administración | marketing | | limpieza del hogar | |
| 2. Métodos y funciones del Sector donde se desempeña | Atender y la función es atender | Atención al público, asesoramiento, atención | trabaja en la administración de los cambios, reuniones para planificar, organización de documentación | trabaja en varias funciones: funciones de ventas, reuniones, atención al cliente y compras | atención al cliente y atención organizativa de los pedidos y cobro al cliente | trabaja generando un ambiente de trabajo agradable como principal lugar de elección para atender pedidos | | trabajo del hogar | trabajo planchado |



ANEXO 2: PLANILLA DE EXCEL

The screenshot shows an Excel spreadsheet titled 'CAJA DIARIA'. The spreadsheet is organized into columns for 'DETALLE', 'CANTIDAD DE VESTIDOS', 'PRECIO', 'TOTAL', 'QUEEN AQUIVO', 'INGRESO', 'DETALLE', and 'EGRESO EFECTIVO'. The data is categorized by 'TURNO TARDE' and 'LUNES'. Annotations with red circles and arrows point to specific parts of the spreadsheet: 'MENSUAL' points to the top right, 'SEMANAL' points to the bottom left, 'POR TURNO' points to the bottom middle, and 'PARA CIERRE DE CAJA' points to the bottom right. The spreadsheet includes a summary table on the right side with 'INGRESO' and 'EGRESO' values.

ANEXO 3: INFORME MENSUAL

INFORME JUNIO

En el siguiente cuadro podemos ver cómo fueron los egresos:

| VESTIDOS | | | |
|--------------|-----|-----------------|--|
| FESTA | 90 | \$ 437.300,00 | |
| MUJER | 17 | \$ 733.500,00 | |
| QUINCENARIAS | 9 | \$ 389.500,00 | |
| NIÑAS | 6 | \$ 19.500,00 | |
| COMUNION | 3 | \$ 12.500,00 | |
| | 125 | \$ 1.592.300,00 | |

A continuación, podemos ver la evidencia que tuvieron los alumnos en los últimos tres meses:

Además, se debe tener en cuenta que durante el mes se realizaron eventos, reuniones de docentes y alumnos, los cuales podemos observar en el siguiente cuadro:

| | |
|------------|--------------|
| MORAL | \$ 100,00 |
| PAJOS | \$ 8.000,00 |
| ACCESORIOS | \$ 8.000,00 |
| CAPITAS | \$ 14.000,00 |
| | \$ 29.800,00 |

De esta manera, hasta el momento el egreso de ETS es:

Tenemos en cuenta que durante el mes se realizó una distribución homogénea a lo que fueron los gastos de cada día, lo que se puede ver en el cuadro que se muestra a continuación. A los cuales los podemos observar en el siguiente cuadro:



ANEXO 4: PROPUESTA NUEVO ORGANIGRAMA



ANEXO 5: MANUALES DE FUNCIONES

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| PUESTO: Atención al cliente | Área: Alquileres |
| Reporta a: Gerente general | Supervisa a: - |
| MISIÓN y OBJETIVOS Brindar la mejor atención al cliente, respondiendo todas sus consultas con amabilidad, concretar el alquiler, brindar un servicio post venta. | |
| DESCRIPCIÓN DEL CARGO Principales funciones <ol style="list-style-type: none">1. Atender a los clientes que ingresen al salón de ventas, brindando siempre la mejor atención y asesoramiento. Concretar alquileres y siempre dejar contentas a las clientas2. Entender el mercado que nos compra, perfiles de nuestros clientes.3. Reuniones mensuales con todo el equipo de linda4. Mantener limpio todo el tiempo el área de trabajo5. Pensar, planificar e implementar ideas de estrategias de venta, procesos del área de venta, decoración del local, uniforme y más.6. Dejar registro en el cuaderno de contingencias cuando sea necesario.7. Capacitarse constantemente en técnicas de venta.8. Realizar de manera correcta las comandas. | |



Responsabilidades

- ✓ Limpieza del local
- ✓ Brindar excelente atención

Condiciones de trabajo

- ✓ Horario de 10:00 a 13:00 o de 15:00 a 21:00
- ✓ Uniforme completo
- ✓ Puntualidad
- ✓ Justificación de inasistencia

Indicadores de performance

- ✓ Comentarios de clientes
- ✓ Cierres de venta en el turno

REQUISITOS DEL PUESTO

Experiencia previa

- Puesto en atención al público

Aptitudes

- Trato cordial
- Eficiente
- Proactividad
- Responsable
- Compromiso laboral

Estudios

- Técnicas de venta

Conocimientos informáticos

- Paquete office
- Redes sociales

| | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| PUESTO: Administración de alquiler | Área: Contratos |
| Reporta a: Gerente General | Supervisa a: - |
| MISIÓN Y OBJETIVOS DEL PUESTO Realizar un trabajo organizado y prolijo para poder brindar un servicio de excelencia. | |
| DESCRIPCIÓN DEL CARGO Principales funciones <ol style="list-style-type: none">1. Contestar las consultas de las clientes vía WhatsApp, Facebook e Instagram.2. Compartir en los estados de WhatsApp las placas que envié marketing.3. Realizar facturación correspondiente a los alquileres. | |



4. RESUMEN: tratar con el cliente, realizar el contrato, cobrar y administrar la **entrega y devolución del vestido.**
 - Toma de datos a clientes para realizar el contrato
 - Cobro del alquiler o seña al cliente
 - Colocar el vestido en el perchero del salón
 - Archivar el contrato en la carpeta negra de manera cronológica.
 - Asegurarse que el contrato esta anexado a la boleta de servicio y fotocopia del DNI.
 - Al terminar de realizar el contrato el mismo es guarda de manera alfabética en el archivero para el proceso de devolución del vestido.
 - Diariamente colocar los contratos en la funda de los vestidos que son próximos a retirar.
 - Colocar comandas de vestidos que están afuera en el pincho.
 - **Colocar los vestidos devueltos en un perchero para el proceso de limpieza.**
 - Archivar los contratos de los vestidos alquilados y devueltos por fecha.
5. Cierre de caja al finalizar el turno
6. Administrar las fechas de prueba de vestidos.
7. Administrar las comisiones por alquiler del personal.
8. Administrar diariamente que vestidos serán retirados. (antes corroborados por la encargada del taller que los vestidos estén en perfecto estado para su entrega)
9. En caso que hubiese inconsistencia en los arreglos de los vestidos y la comanda/contrato gestiona las mismas con la encargada del taller.
10. Llevar un registro de los vestidos que no han sido devueltos y pasaron la fecha de devolución. Llamar cuando sea necesario. Administrar el cobro por mora.
11. Cobrar multa por limpieza
12. Llevar registro de los vestidos cancelados anexado a su comanda.
13. Gestionar los reclamos de las clientas o cualquier contingencia de los alquileres.
14. Musicalizar el local.

Responsabilidades

- ✓ Responsable del dinero de la empresa
- ✓ Responsable de cobrar lo que tiene que cobrar
- ✓ Responsable de que todos los vestidos hayan sido devueltos en condiciones.

Condiciones de trabajo

- ✓ Turno mañana 10:00 a 13:00 o Turno tarde de 15:00 a 21:00
- ✓ Uso correcto del uniforme, siempre con buena imagen
- ✓ Puntualidad en los horarios de trabajo
- ✓ Expresarse de manera amorosa con las clientas.

Indicadores de performance

- ✓ Quejas de clientes
- ✓ Desorganización de papeles en la oficina
- ✓ Cierre de caja correcto
- ✓ Cobro de mora y limpieza



REQUISITOS DEL PUESTO

Experiencia previa

- No requiere

Aptitudes

- Resolución de problemas
- Resistencia al estrés
- Trabajo en grupo
- Atención a los detalles
- Comunicación eficaz
- Dinamismo
- Organización
- Respeto
- Paciencia
- Cordialidad
- Concentración

Conocimientos informáticos

- Conocimiento básico de Excel y Word
- Conocimiento de uso de redes sociales: WhatsApp, Instagram y Facebook

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| PUESTO: Encargada de taller | Área: Taller |
| Reporta a: Gerente General | Supervisa a: confección – lavado – planchado - entregas |
| MISIÓN y OBJETIVOS Disminución de errores en el momento en la prestación del servicio. Encargada de coordinar toda un área de taller para que el vestido salga en condiciones pactadas con la clienta. | |
| DESCRIPCIÓN DEL CARGO Principales funciones <ol style="list-style-type: none">1. Corregir errores del personal, capacitar continuamente.2. Encargada de la capacitación, desarrollo y motivación de todo el personal del área.3. Coordinar el trabajo del taller: que se hizo y que hay por hacer.4. Coordinar el equipo de trabajo para que todos los puestos estén cubiertos: coordinar horarios, faltas, licencias.5. Administrar fallas en los procesos.6. Corroborar el buen estado de los vestidos por entregar.7. Corroborar el buen estado de los vestidos en el salón. En caso de mal estado gestionar dicho arreglo | |



8. Pagar los sueldos a las chicas del área.
9. Gestionar las pruebas de vestidos: coordinar con las adm de alquileres cuantas pruebas hay en el día, corroborar que tengan los arreglos listos, **agregar accesorios a los vestidos para ofrecer a la clienta, controlar quien alquilo ese vestido y por ende que atienda a la prueba.**
10. Realizar informes periódicos para Fátima acerca del desempeño del equipo de trabajo, de fallas y propuestas de mejoras.
11. Realizar compras pertinentes al área: mercería
12. Control de códigos en los vestidos.

Responsabilidades

- ✓ Constante stock de insumos del taller
- ✓ Pago de sueldos
- ✓ Control de vestidos
- ✓ Correcto funcionamiento del área.

Condiciones de trabajo

- ✓ Horario de 10:00 a 13:00 y de 16:00 a 21:00
- ✓ Uniforme completo
- ✓ Puntualidad

Indicadores de performance

- ✓ Comentarios de clientas
- ✓ Errores en vestidos

REQUISITOS DEL PUESTO

Experiencia previa

- Administración de equipos de trabajo

Aptitudes

- Trato cordial
- Eficiente
- Proactividad
- Responsable
- Compromiso laboral

Conocimientos informáticos

- Paquete office
- Redes sociales

| | |
|---------------------------------------|-----------------------|
| PUESTO: Confección | Área: Taller |
| Reporta a: Encargada de taller | Supervisa a: - |

MISIÓN y OBJETIVOS

Realizar todos los arreglos que indique la comanda del correspondiente vestido para la clienta.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO



Principales funciones

1. Leer la comanda del vestido para saber que arreglos son los que hay que realizar
2. Realizar los arreglos de los vestidos que salgan primero, dando prioridad siempre a los vestidos de novia y quinceañeras
3. Consultar a las compañeras en caso de que no entienda las comandas
4. Corroborar si el vestido tiene algún arreglo no especificado en la comanda, en caso de que exista, avisar a Gabriela y completar el arreglo.
5. Controlar los pagos de sueldo y firmar recibo
6. Comunicación constante con Gabriela por cualquier consulta.
7. Limpieza del área de trabajo
8. Dar aviso cuando falte stock de materiales

Responsabilidades

- Stock de insumos para trabajar
- Limpieza del taller
- Que todos los vestidos tengan los arreglos realizados.

Indicadores de performance

- Comentarios de clientas
- Errores en vestidos

REQUISITOS DEL PUESTO

Experiencia previa

- Conocimientos en costurera

Aptitudes

- Responsable
- Compromiso laboral

Conocimientos informáticos

- No requiere

PUESTO: Planchado y lavado

Área: Taller

Reporta a: Encargada de taller

Supervisa a: -

MISIÓN y OBJETIVOS

El objetivo de este puesto es que todos los vestidos estén listos para entregar.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

Principales funciones

1. Lavar vestidos que estén alquilados y necesiten limpieza y los vestidos que han sido devueltos.



2. En caso de manchas de los vestidos hacer lo posible para sacar
3. Eliminar arrugas de los vestidos planchándolos
4. Preparar y enfundar los vestidos para que sean entregados
5. Leer comanda para corroborar si necesitan limpieza o no
6. Coordinar y enseñar al ayudante en caso de que estuviera
7. Dar aviso a Gabriela cuando el vestido no este en condiciones para ser entregado
8. Dar aviso cuando no haya artículos de limpieza.

Responsabilidades

- ✓ Stock de artículos de limpieza
- ✓ Limpieza de vestidos en tiempo y forma

Indicadores de performance

- ✓ Comentarios de clientas sobre limpieza de los vestidos

REQUISITOS DEL PUESTO

Experiencia previa

- No requiere

Aptitudes

- Responsable
- Compromiso laboral

Conocimientos informáticos

- No requiere

ANEXO 6: CAPACITACION ATENCION AL CLIENTE

Habilidades a desarrollar: Los participantes podrán adquirir, desarrollar y afianzar habilidades que le permitan gestionar exitosamente la atención a los clientes.

Metodología de trabajo: El desarrollo de la capacitación se realizará de manera presencial. Se utilizará como metodología de trabajo el análisis y discusión de ejemplos y casos por parte de los participantes con la guía y conducción de los facilitadores. Los contenidos se desarrollarán en talleres con contenido teórico práctico mediante videos y casos de estudio. Se realizará un trabajo grupal y debates entre todos los participantes.

Contenidos:

Sesión I Cliente: su importancia. Reglas para un buen servicio. Ud. Es la organización. Ud. Cliente.

Sesión II Factores FATES (Fiabilidad- Aplomo- Tangibles- Empatía- Sensibilidad) Escuchar y preguntar. Comunicación no verbal. Clientes internos. Momentos de la verdad.



Sesión III Proceso solución de inconvenientes Gestión de quejas. Gestiones de recuperación. Clientes infernales

Cronograma de la Capacitación: El desarrollo de la capacitación consta de 9 horas de encuentros presenciales. El día y horario de la capacitación serán a convenir con la empresa en función de la realidad de los participantes. Se sugieren 3 encuentros de 3 horas cada uno.



ANEXO 7: CODIFICACIÓN





ANEXO 8: CAMBIOS DE COMANDA

comanda anterior

The image shows a receipt from 'VESTIDOS ALQUILERES'. The receipt includes the following fields:

- Logo: A stylized 'L' above the text 'VESTIDOS ALQUILERES'.
- Prueba: _____
- Nombre: _____
- Reservado para el día: _____
- Horario de Entrega: _____
- Seña: \$ _____ Saldo: \$ _____
- Observaciones: _____

Nueva propuesta de comanda



Universidad Nacional de Tucumán
Facultad de Ciencias Económicas
Instituto de Administración
**XII Muestra Académica de Trabajos de
Investigación de la Licenciatura en
Administración**



|  | | COMANDA PARA CONFECCION | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------|--------------------------------|-----|
| | | N° de comanda | 1 |
| | | PRUEBA | / / |
| NOMBRE | | | |
| DIA DE RESERVA | | / / | |
| CODIGO VESTIDO | | | |
| DESCRIPCION VESTIDO | | | |
| TIPO DE ARREGLO | APLICA | DETALLE | |
| BORDADO | | | |
| BRETEL | | | |
| CIERRE | | | |
| ELASTIZAR | | | |
| ESPALDA | | | |
| GANCHITOS | | | |
| LIMPIEZA | | | |
| OREJITAS | | | |
| PINZAS | | | |
| RUEDO | | | |
| TAJO | | | |
| TAZAS | | | |
| OBSERVACIONES | | | |

La empresa no se responsabiliza por la realización de otros arreglos que no estén detallados en este documento.

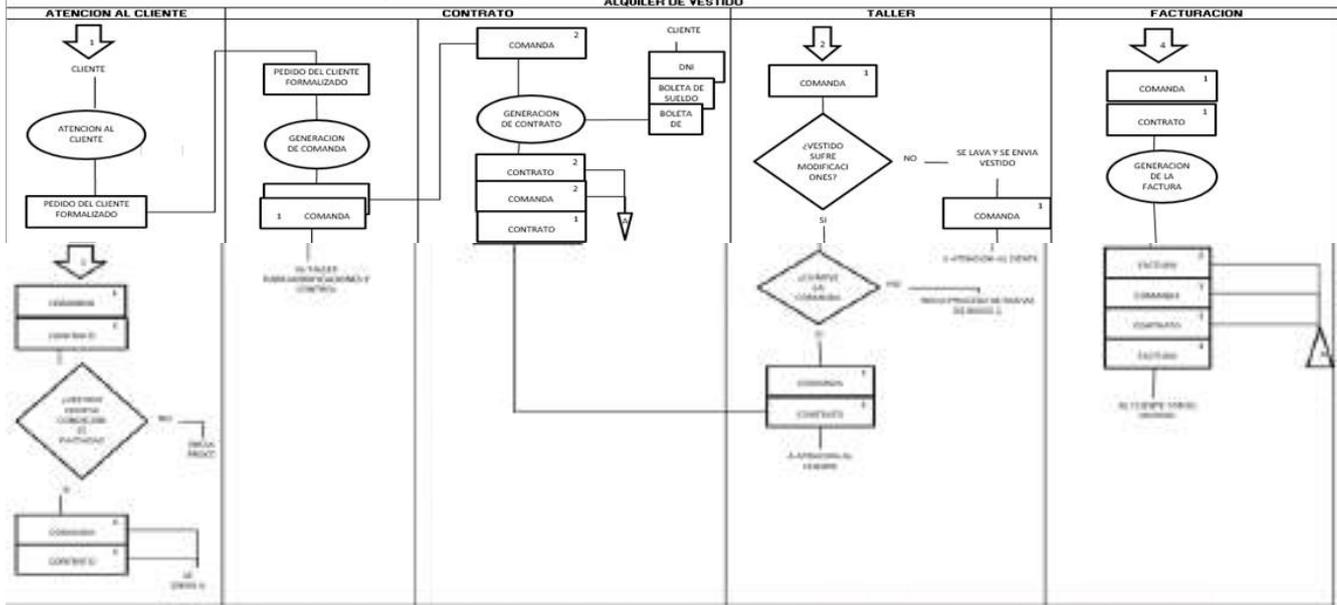
ASESORA

FIRMA CLIENTE

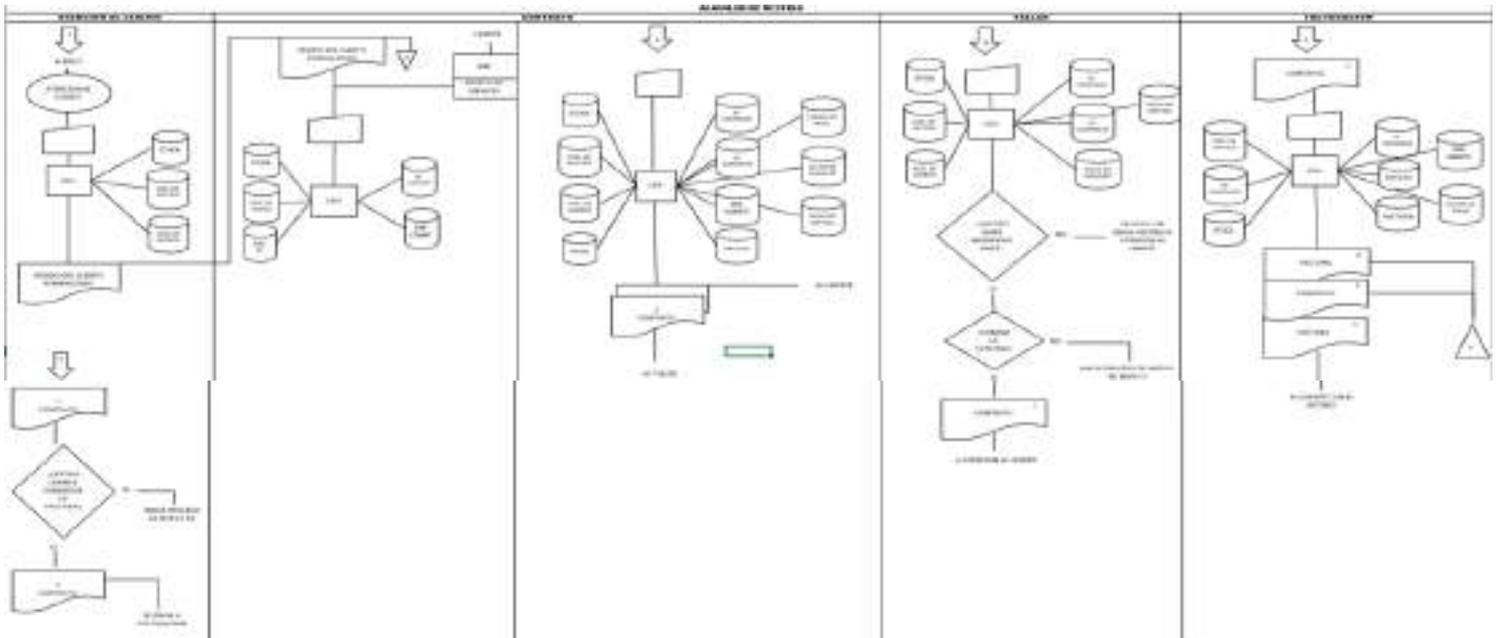


ANEXO 11: CURSOGRAMAS - DISEÑO LOGICO Y FISICO

CURSOGRAMA 1: Previa implementación del sistema



CURSOGRAMA 2: Post implementación del sistema





DISEÑO LÓGICO

| DISEÑO LOGICO | | | | | |
|---------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Función | Sub Proceso | Entradas | Procedimiento | Salidas | Archivos |
| ALQUILER DE VESTIDO | Atención al cliente | Pedido cliente | Se recibe el pedido del cliente, el cual puede ser Online o en el local. Se verifica la disponibilidad del vestido solicitado. Se realiza la reserva parcial en el sistema del vestido. | Pedido cliente formalizado | Stock- <u>Cod.Vestido</u> - <u>Cod.Reserva</u> . |
| | Emisión de comanda | Pedido cliente formalizado | Se realiza la confirmación del alquiler en el sistema. Se corroboran los datos del cliente y del vestido a alquilar. Se realiza la emisión de la comanda correspondiente. | Comanda | NºComanda - Cod.Vestido - <u>Cod.Genero</u> : DNI cliente |
| | confección y firma contrato | Comanda | Se verifica el pedido a través de la comanda. Se revisa los datos del cliente en el sistema. (Se procede a confeccionar el contrato) Se cobra anticipo, en caso de que el cliente lo realice. Se solicita firma del cliente en el contrato. Se envía el contrato hacia lavado y planchado. | Contrato firmado | NºContrato- <u>Cod.Forma de pago</u> - NºComanda-DNI Cliente- <u>Cod.Vestido</u> : Fecha alquiler- Fecha de retiro-Saldo- <u>Cod.Genero</u> : <u>Anticipo</u> . |
| | Control del vestido | Comanda Contrato firmado | Se realiza una revisión del vestido, para comprobar que este en buenas condiciones. Una vez realizado el control, se lo entrega al sector atender al cliente para que realice la cobranza y le entrega final. | Comanda Contrato firmado Mercadería (vestido) | NºContrato- <u>Cod. Genero</u> - <u>Cod. Vestido</u> - Nºcomanda- Stock |
| | Entrega y cobranza | Comanda Contrato firmado | Se verifican los datos del cliente para emitir la factura. Se Emite la factura por duplicado y se le entrega al cliente la original. Se entrega el vestido al cliente. | Factura Mercadería (vestido) | Factura-NºContrato- <u>Cod. Forma de pago</u> - <u>Cod.Vestido</u> - <u>DNI</u> Cliente-Saldo- Stock-Contabilidad |

DISEÑO FÍSICO

