“PLAN DE MEJORAMIENTO EN LA EMPRESA BORITEX DE LA CIUDAD DE GIRARDOT CUNDINAMARCA”

PINZON CORTES DANIEL ALEJANDRO
Código: 310217154
SIERRA VIVAS JUAN CAMILO
Código: 310217170

DIRECTOR
Laurentino Carranza

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
SEDE GIRARDOT

2019

“PLAN DE MEJORAMIENTO EN LA EMPRESA BORITEX DE LA CIUDAD DE GIRARDOT CUNDINAMARCA”

PINZON CORTES DANIEL ALEJANDRO
Código: 310217154
SIERRA VIVAS JUAN CAMILO
Código: 310217170

DIRECTOR
Laurentino Carranza

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
SEDE GIRARDOT

2019

NOTA DE ACEPTACION

_____

_____

_____

_____

_____

_____

Firma De Presidente de Jurado

_____

Firma De Jurado

_____

Firma De Jurado

AGRADECIMIENTOS

A nuestro director de trabajo de grado, LAURENTINO CARRAZA, por su apoyo, orientación y valiosos consejos durante la construcción del este trabajo de grado.

A la Universidad de Cundinamarca, por facilitarnos las instalaciones para nuestros encuentros de empalme y consolidación de información

A la empresa Boritex, por ser la empresa intervenida con la que desarrollamos nuestro trabajo de grado y de la cual aprendimos mucho.

A La señora ESTELLA AYALA MACIAS, administradora actual de la empresa Boritex, quien nos dio el consentimiento para realizar nuestra investigación con su organización, y cedió el espacio para tomas fotográficas y la aplicación de las encuestas

Y a todas las personas que, con su colaboración, directa o indirecta hicieron posible que este proyecto llegara a su culminación.

RESUMEN

El plan de mejoramiento en la empresa Boritex de la ciudad de Girardot-Cundinamarca busca librar a la empresa de su estancamiento productivo que se identificó y en base al empirismo administrativo en su parte directiva, para ello la investigación parte de un análisis del sector textil (nacional, regional-local), para determinar la situación actual del gremio en Colombia.

Se realizó un diagnostico (Anexo 1.) para conocer la situación actual de la organización y la planeación estratégica manejada, de allí se diseñaron tres formatos de encuesta con preguntas cerradas, de aplicación para administrativos, empleados y clientes.

Con los resultados obtenidos se identificaron factores críticos de éxito los cuales se compilaron en las matrices de evaluación aplicadas (MEFE,MEFI,IE,DOFA) , con base en el cruce de variables en la matriz DOFA, se consolidaron estrategias defensivas y de retroalimentación, las cuales se convirtieron en los objetivos estratégicos del plan de mejoramiento; este objetivo se determinó en un tiempo específico, acompañado de una política para cumplirse, unas metas a corto plazo y acciones a desempeñar para el cumplimiento de estas metas.

CONTENIDO

1. TITULO 9

2. AREA, LINEA, PROGRAMA Y TEMA DE INVESTIGACION 10

3. PROBLEMA DE INVESTIGACION 11

3.1 Planteamiento del problema 11

3.2 Formulación del problema 12

4. OBJETIVOS 13

4.1 General 13

4.2 Específicos 13

5. JUSTIFICACIÓN 14

6. MARCO REFERENCIAL 15

6.1 Marco De Antecedentes 15

6.2 Marco Conceptual 16

6.3 Marco Teórico 19

6.4. Marco Geográfico 23

6.5. Marco Legal 26

7. DISEÑO METODOLOGICO 29

7.1 Tipo De Investigación 29

7.2 Método De Investigación 29

7.3 Técnicas de investigación 29

7.3.1 Encuesta 29

7.3.2 Observación directa 30

8. DESARROLLO DE LA INVESTIGACION 31

8.1 Análisis Del Sector Textil 31

8.2 Formato de pre diagnóstico 33

8.3 Resultados de las encuestas 37

9. PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA BORITEX 60

10. CONCLUSIONES 69

11. RECOMENDACIONES 70

12. BIBLIOGRAFIA: 71

12.1 Físicos (Textos) 71

INTRODUCCION

En la actualidad la empresa Boritex de la ciudad Girardot-Cundinamarca, presenta un nivel de estancamiento productivo, debido a un mal proceso de toma de decisiones, las cuales surgen a partir del empirismo en la presente administración.

Específicamente en el trabajo a realizar se toma como punto de partida el análisis del sector textil (Nacional, Local); y el diagnostico actual de la organización, para ello se formulan encuestas y estos resultados son compilados en matrices de evaluación, que se convertirán en la base de las estrategias del plan de mejoramiento.

Hoy en día la competencia del sector textil en Girardot va en aumento, siendo pertinente mejora el panorama de Boritex para reestablecerse en el mercado.

1. TITULO

PLAN DE MEJORAMIENTO EN LA EMPRESA BORITEX DE LA CIUDAD DE GIRARDOT CUNDINAMARCA

2. AREA, LINEA, PROGRAMA Y TEMA DE INVESTIGACION

2.1 Área: Gestión de las organizaciones y de la sociedad

2.1.1 Línea: Desarrollo organizacional

2.2 Programa: Administración De Empresas

3. PROBLEMA DE INVESTIGACION

3.1 Planteamiento del problema

El presente trabajo pretende responder y aportar información a la empresa Boritex de la ciudad de Girardot, Cundinamarca. Debido a que la organización ha desarrollado su actividad bajo esquemas empíricos en la parte administrativa, en los cuales se resalta, poca planeación estratégica, bajo control en el área de recursos humanos, poco seguimiento en los clientes, maquinarias antiguas, mano de obra no calificada, entre otros

Se debe tener en cuenta que la productividad de la empresa ha disminuido en los últimos años, generando una reducción en sus ingresos y su volumen de ventas al que estaban habituados. Se toman las siguientes variables:

En primer lugar, el tipo de contrato laboral que maneja la empresa es por destajo u obra/labor, esto genera un malestar dentro del capital humano; no brindan una seguridad social ni estabilidad laboral; con este tipo de contratación se paga al personal por lo que hagan durante su jornada, es decir, por piezas realizadas, creando inconformidad en los colaboradores, al considerar que la remuneración no es la apropiada.

Segundo, la fidelización de clientes se ha visto afectada, debido a que se han perdido grandes contratos por parte de la administración; por ejemplo: la alcaldía del municipio de Ricaurte, que se consideraba uno de principales compradores de la empresa Boritex, con contratos para dotaciones profesionales, presentando buenos niveles de producción durante todo el año.

Este consumidor se vio relegado de la empresa, debido al poco seguimiento por parte de la dirección; la cual se vio afectada por una pérdida familiar, que genero un golpe anímico en la organización, viendo disminuida su producción normal; lo cual le restó importancia a la alcaldía de Ricaurte y lo descuidó; permitiendo el ingreso de un competidor quien ahora maneja ese sustancioso contrato.

Por consiguiente, se evidencia que la empresa Boritex no atraviesa uno de los mejores momentos en su historia en la ciudad de Girardot; aunque la administración está a cargo de la señora Gloria Estella Ayala Macías, hija del fundador de la empresa Boris Ayala, la cual ha trabajado con estándares empíricos para su funcionamiento desde que está en el cargo, estos ya no están dando frutos, provocando que la empresa quede relegada en el mercado.

3.2 Formulación del problema

¿De qué manera el plan de mejoramiento que requiere la empresa Boritex podrá solucionar los factores críticos que presenta y le impiden mejorar su competitividad?

4. OBJETIVOS

4.1 General

- Diseñar un plan de mejoramiento para la empresa Boritex en la ciudad de Girardot, Cundinamarca; con el fin de mejorar su competitividad.

4.2 Específicos

- Realizar el análisis del sector al cual pertenece la empresa Boritex.
- Desarrollar un diagnóstico organizacional de la empresa Boritex, para establecer sus aspectos positivos y negativos
- Diseñar unas estrategias que complementen el plan de mejoramiento formulado.

5. JUSTIFICACIÓN

Se diseñó un plan de mejoramiento para la empresa Boritex en la ciudad de Girardot, Cundinamarca, a través de los años se ha visto un amplio aumento en EL área comercial ingresando nuevas unidades productivas que desarrollan su actividad en el sector textil, generando un aumento en la competencia de la ciudad, por tal razón Boritex debe mantenerse a la vanguardia de este nuevo mercado, para darle un valor agregado al negocio por medio de sus productos desde diferentes perspectivas. Sin embargo, en la actualidad la empresa no pasa por su mejor momento, asumiendo un nivel de estancamiento desde la parte administrativa, pasando por el área de talento humano hasta llegar a producción.

Es pertinente mencionar, a Peter Drucker (1954) opina que: “La estrategia requiere que los gerentes analicen su situación presente y que la cambien en caso necesario; saber qué recursos tiene la empresa y cuales debería tener”. De esta forma al ver que algo no anda bien en Boritex, se debe comenzar a mejorar o incluso cambiarlo, se hace necesario analizar la estrategia y el direccionamiento de la empresa, para identificar los puntos negativos y mejorarlos.

En primera instancia se identificaron fortalezas y debilidades; para mejorar este escenario, de allí se busca empatar lo que hace la empresa con sus resultados en los últimos años, los cuales no son favorables; por esta razón, fue necesario realizar un plan de mejoramiento para la empresa Boritex.

Es imprescindible pensar que si la empresa no supera este estancamiento, incluso podría desaparecer de la ciudad; este imaginario, no cabría dentro de la cabeza del girardoteño, quien ha comprado toda su vida los uniformes escolares para sus hijos en esta empresa; siendo éstos de excelente calidad, es más, los uniformes son cambiados por la talla, mas no porque se dañen o decoloren; con esta premisa Boritex se consagró con materia prima de alta calidad, y a pesar del tipo de contratación que maneja, es la fuente de empleo de muchos locales en la ciudad; así que no puede permitirse que decaiga.

6. MARCO REFERENCIAL

6.1 Marco De Antecedentes

Se realizó una investigación en el banco de proyectos de grado de administración de empresas, de la Universidad de Cundinamarca, se da a conocer un balance positivo en relación al proyecto planteado a continuación, ya que no se encuentra otro proceso investigativo igual o similar al nuestro.

Se consideró complementario a los siguientes proyectos anteriormente presentados

1. Diagnóstico y plan de mejoramiento para clonhadas

Autora: Luisa Fernanda Quiñones Franco

Universidad EAN Bogotá D.C (abril 2012)

Conclusiones: CLONHADAS es una empresa en crecimiento, que se diferencia de sus competidores por la calidad y diseño de sus productos, con el propósito de generar confianza en sus clientes y seguir posicionando su marca. Es necesario mejorar el perfil profesional de sus líderes y equipo de trabajo en todas las áreas, quienes deben contar con el conocimiento específico del sector y de los requerimientos técnicos y reglamentación internacional necesaria, para enfrentarse a retos futuros

2. Plan de mejora en los procesos operativos de la empresa de confecciones Gran Jeans en la ciudad de Bogotá

Autores: Luisa Alejandra Torres Castiblanco- Jemimy Stephany Gonzales Aguirre

Universidad De La Salle Bogotá 2016

Conclusiones: Se realizaron diferentes reuniones, visitas y solicitud de información para tener conocimiento preliminar de la empresa, en el análisis de dicha información se evidencio que la empresa no tiene documentado y caracterizado debidamente cada uno de sus procesos además de su prospectiva estratégica, de tal manera que en compañía de jefatura se realizaron ajustes en misión, visión, políticas, valores corporativos , organigrama y en el mapa de procesos para poder tener claridad sobre la estructura de la

empresa y de sus diferentes procesos, de tal forma que facilitara el trabajo y la claridad para el desarrollo del pertinente diagnóstico. Como valor agregado, se le mostró a la empresa la normativa legal que le aplica.

3. Propuesta de plan de mejoramiento para el área de corte de la empresa de confección de ropa para caballero marca NAGA a través del cálculo del tiempo estándar e indicadores de productividad de procesos

Autores: Ángela María Betancur Ceballos -Yurany valencia bedoya

Universidad Tecnológica De Pereira 2014

Conclusiones: Con el desarrollo del presente trabajo se evidenció problemas de tiempos ociosos e inactivos alrededor del 15% tanto para el área de extendido como para el área de corte, representados básicamente por los paros realizados al recoger la tela en materia prima, entrega de retal, falta de carga por parte de trazo, falta de planeación entre otras.

6.2 Marco Conceptual

Con este diseño de plan de mejoramiento para la empresa Boritex, en la ciudad de Girardot, Cundinamarca, se consolidaron términos empleados a lo largo de la carrera profesional.

Se realizó en un estudio de consulta y definición de conocimientos según las entidades encargadas de definir y difundir todo el vocabulario que consigo rodea y trae la actividad administrativa.

- **Prenda:** Puede ser una camisa, una camiseta, un pantalón, etc. Por
- **Industria Textil**: Área de la economía que se encuentra abocada a la producción de telas, fibras, hilos y asimismo incluye a los productos derivados de éstos. Cabe destacarse que la producción de la industria textil es ampliamente consumida y por caso todos los productos que de ella provienen son vendidos en importantes cantidades en todo el mundo.
- **Bordado:** Arte que consiste en la ornamentación por medio de hebras textiles, de una superficie flexible. Los hilos que se emplean en el bordado

son principalmente los de seda, lana y lino. Los romanos llamaban a esta ornamentación "plumarium opus".

- **Jersey:** Género de punto fino para prendas exteriores. Puede fabricarse por trama y urdimbre en máquinas circulares o rectilíneas, a base de las más diversas materias textiles.
- **Muletón:** Tejido grueso y afelpado de algodón, ordinario, pero blando y suave. Con urdimbre de finura corriente, trama muy gruesa y de poca densidad. Se emplea especialmente para mantas y como soporte, aparte de otros usos industriales o domésticos. Se usa para vestidos de señora, forros de lujo, tapicería, etc.[1]
- **Confección:** Es una actividad de la industria textil que se vincula, de forma artesanal, con el diseño de moda. Oficios tradicionales como el sastre, la modista o la costurera se dedican a las hechuras a medida de prendas de vestir. Son importantes, para los diseñadores, el diseño de vestuario, el conocimiento de alta costura.
- **Dotación:** Acción y efecto de dotar o aquello con que se realiza la dotación. Casi siempre este término funciona para dar la idea o sensación de que algo es rico, cuantioso o fértil, y que es agrupado de cierta manera porque estos poseen muchas características en común o porque tienen un propósito en específico.
- **Seguridad industrial:** Sistema de disposiciones obligatorias que tienen por objeto la prevención y limitación de riesgos, así como la protección contra accidentes capaces de producir daños a las personas, a los bienes o al medio ambiente derivados de la actividad industrial o de la utilización, funcionamiento y mantenimiento de las instalaciones o equipos y de la producción, uso o consumo, almacenamiento o rehecho de los productos industriales.
- **Diagnóstico Organizacional:** Proceso analítico que permite conocer la situación real de la organización en un momento dado para descubrir problemas y áreas de oportunidad, con el fin de corregir los primeros y

[1] Diccionario textil (s.) Recuperado de: http://www.ribescasals.com/blog/glosario-textil/de-la-m-a-la-p/

aprovechar las segundas. En el diagnóstico se examinan y mejoran los sistemas y prácticas de la comunicación interna y externa de una organización en todos sus niveles y también las producciones comunicacionales de una organización tales como historietas, metáforas, símbolos, artefactos y los comentarios que la gente de la organización hace en sus conversaciones diarias. Para tal efecto se utiliza una gran diversidad de herramientas, dependiendo de la profundidad deseada, de las variables que se quieran investigar, de los recursos disponibles y de los grupos o niveles específicos entre los que se van a aplicar.[2]

- **Planeación Estratégica:** Herramienta de gestión que permite establecer el quehacer y el camino que deben recorrer las organizaciones para alcanzar las metas previstas, teniendo en cuenta los cambios y demandas que impone su entorno. En este sentido, es una herramienta fundamental para la toma de decisiones al interior de cualquier organización.
- **Cadena Productiva:** Sistema constituido por personas y empresas relacionadas entre sí, por una sucesión de operaciones de producción, transformación y comercialización de un producto o grupo de productos en un entorno determinado.
- **Pymes:** Pequeñas y medianas empresas
- **Marca: D**erecho exclusivo a la utilización de una palabra, frase, imagen o símbolo para identificar un producto o un servicio.
- **Competitividad:** Capacidad que tiene una empresa o país de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores. La competitividad depende de la relación entre el valor y la cantidad del producto ofrecido y los insumos necesarios para obtenerlo (productividad), y la productividad de los otros oferentes del mercado.

[2] El diagnostico Organizacional; elementos, métodos y técnicas (S.f) Recuperado de https://www.infosol.com.mx/espacio/Articulos/Desde_la_Investigacion/El-Diagnostico-Organizacional-elementos.html#.XH1wZYhKjIU

6.3 Marco Teórico

- Señala Wheelen Thomas y Hunger David: "El análisis del modelo de Porter, tal como lo pretende identificar la influencia de la competencia en la empresa y como la competencia puede actuar como una limitante en el futuro de la organización o en el largo plazo se pueda convertir en una opción estratégica"[3]

Figura 1: "Fuerzas Competitivas"

Fuente: Porter, Michael E. En su libro "Ser Competitivo" (Imagen En Línea) (Tomada 15 marzo de 2019)

Estas fuerzas el grupo de trabajo las considera como la pieza clave de toda empresa; ya que todas son dependientes una de la otra, para ello la empresa Boritex debe manejar una buena relación con sus proveedores y compradores; por otro lado, mantenerse a la vanguardia ante la competencia y artículos sustitutos

Importancia de un diagnóstico

- "El diagnóstico es una actividad vivencial que involucra a un grupo de personas de una empresa o institución interesadas en plantear soluciones a situaciones problemáticas o conflictivas, sometiéndose a un auto-análisis que debe conducir a un plan de acción concreto que permita solucionar la situación problemática. Las bases del Diagnóstico Organizacional es que al

[3] Wheelen Thomas, Hunger David, Administración estratégica y política de negocios, Editorial Pearson, décima edición, 2007.

igual que las personas, las empresas o instituciones deben someterse a exámenes periódicos para identificar posibles problemas antes de que éstos se tornen graves." [4]

- Las empresas a través de los años han adquirido una amplia competencia según el sector en el que se desarrollan, lo cual les exige evaluar el entorno constantemente y darle valor agregado a su negocio o a sus productos desde diferentes aspectos. Por esta razón, es indispensable realizar un diagnóstico general de la empresa, identificando los factores claves y críticos de su actuación. Con el diagnóstico se busca identificar lo que hace la empresa, cómo lo está haciendo y que debe mejorar para hacerlo según sus propios objetivos. El diagnóstico es una técnica muy utilizada en la planificación estratégica de la empresa cuando trata de evaluar el comportamiento pasado y presente de la misma[5]

Administración empírica

- Se caracteriza porque sus integrantes basan sus estudios en la experiencia y en la observación con la finalidad de encontrar lo que está funcionando en las empresas. También esta corriente se caracteriza por la ejecución de las tareas administrativas basándose por el pasado reciente, la costumbre o la tradición. Se basa en estudios y en la observación de experiencias previas, esto con el objeto de determinar la situación en que se encuentra una determinada empresa, en un determinado momento." [6] Con el grupo se debate, que esta forma de administrar no es mala, y ha tenido resultados a lo largo de los años; pero ahora con esta suavización en sus ventas, es necesario optar por ayudas externas que le permitan dar otra perspectiva a los inconvenientes.

---

[4] Teoría de diagnóstico Organizacional (en línea) https://www.gestiopolis.com/teoria-del-diagnostico-organizacional/

[5] JAVIER MAQUEDA Y JOSE I. LLAGUNO, Marketing Estratégico para empresas de servicios

[6] Jiménez Diana, Escuelas de la administración, (s.f) Recuperado de: http://gakko-kanri.blogspot.com/2013/11/escuela-empirica.html

- Según KANT, Immanuel: “Intuición y conceptos constituyen, pues, los elementos de todo nuestro conocimiento; de tal modo que ni conceptos sin intuición, que de alguna manera les corresponda, ni intuición sin conceptos, pueden dar un conocimiento”[7]
- “Se puede trabajar con la experiencia, pero en ocasiones las empresas requieren algo más que solo la intuición” (**Daniel Alejandro Pinzón: Investigador)**

Plan de mejoramiento

- Según James Harrington (1993), “Para mejorar un proceso, significa: cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable, qué cambiar y cómo cambiar depende del enfoque específico del empresario y del proceso”
- Fadi Kabboul (1994), Señala “Mejoramiento Continuo como una conversión en el mecanismo viable y accesible al que las empresas de los países en vías de desarrollo cierren la brecha tecnológica que mantienen con respecto al mundo desarrollado”
- L.P. Sullivan (1CC 994), Menciona” Mejoramiento Continuo, como un esfuerzo para aplicar mejoras en cada área de la organización a lo que se entrega a clientes”

Planeación Estratégica

- Según Serna (1997)” Proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente en la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro”.
- Robbins & Coulter (1996) Mencionan “Se reduce el impacto del cambio, se minimiza el desperdicio y lo superfluo y se establecen los criterios utilizados para controlar. Pero dicha planeación para ser estratégica se debe pensar a largo plazo, que obligue a ver hacia el futuro, anticipar el cambio y reducir la incertidumbre”

[7] KANT, Immanuel, Crítica de la razón pura. Traducción de Manuel G. Morente, Librería general de Victoriano Suárez: 1928. Madrid. Pág. 69

Matrices De Evaluación

- Philip Wright (1984) Señala “La matriz DOFA es una importante herramienta de formulación de estrategias que conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias: FO, DO, FA y DA”
- Serna (1997) Afirma “La Matriz DOFA es un método complementario y sirve como análisis para llegar a determinar si la empresa cuenta con la fortaleza para desempeñarse en el sector al que pertenece”
- Fred R. (2008) Menciona “La matriz MEFI es una herramienta para la formulación de la estrategia, resume y evalúa las fortalezas y debilidades importantes en las áreas funcionales de una empresa y también constituye una base para identificar y evaluar las relaciones entre ellas”
- Según Castellanos (2015) “La matriz Interna Externa representa una herramienta para evaluar a una organización, tomando en cuenta sus Factores Internos (Fortalezas y Debilidades) y sus Factores Externos (Oportunidades y Amenazas), cuantificando un índice que se puede graficar y ubicar en uno de los 9 cuadrantes de dicha matriz.”

Formulación de estrategias

- “Al crear cada estrategia se debe tener en cuenta un buen plan de vida donde se vea justificado cada paso que des en tu organización para así encontrar el éxito de lo que tanto anhelas y deseas; teniendo como base fundamental los propósitos y metas que deseas llevar a cabo”[8]

- “La estrategia empresarial define la elección de los sectores en los que va a competir la empresa y la forma en que va a entrar en ellos; la estrategia competitiva consiste en ser diferente. Ser diferente significa elegir deliberadamente un conjunto de actividades diferentes para prestar una combinación única de valor.”[9]

[8] SERNA, Humberto, Gerencia Estratégica Decima Edición.

[9] PORTER, Michael, Estrategia competitiva, técnica para el análisis de los sectores industriales y de la compañía 1980

6.4. Marco Geográfico

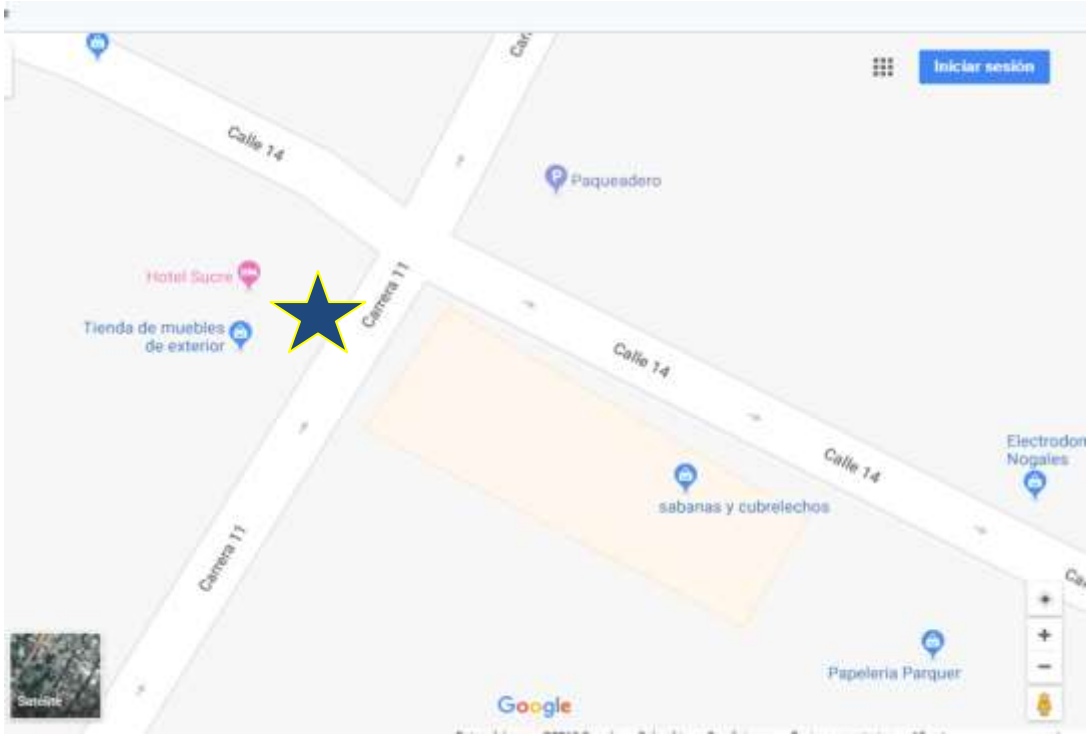
Girardot es un municipio del departamento de Cundinamarca (Colombia) ubicado en la Provincia del Alto Magdalena, de la cual es capital. Limita al norte con los municipios de Nariño y Tocaima, al sur con el municipio de Flandes y el Río Magdalena, al oeste con el municipio de Nariño, el Río Magdalena y el municipio de Coello y al este con el municipio de Ricaurte y el Río Bogotá. Está ubicado a 134 km al suroeste de Bogotá. La temperatura media anual es de 27.8 °C. Es una de las ciudades más importantes de Cundinamarca por su población, centros de educación superior, economía y extensión urbana. También es una de las ciudades con más afluencia de turistas y población flotante del país. Girardot conforma una conurbación junto con los municipios de Flandes y Ricaurte, que suman una población de 144.248 habitantes

Figura 1: Ubicación De Girardot Cundinamarca (COLOR ROJO) En Colombia

Fuente:(4 de marzo de 2019) Recuperado de: https://es.wikipedia.org/wiki/Girardot#/media/File:Colombia_-_Cundinamarca_-_Girardot.svg

La ubicación de la empresa BORITEX ha cambiado a lo largo de los años, pero siempre se enfoca en quedar cerca al centro de la ciudad, ya que según la ideología del señor BORIS, fundador de la empresa es el punto clave para cualquier empresa ya que es el centro de acopio y comercio de las personas. La ubicación actual es Cr11 13-43, Cundinamarca, Girardot; donde ya llevan más de 20 años en este punto; generando un gran impulso de comercio textil alrededor de BORITEX.

Figura 2: Ubicación De La Empresa Boritex (ESTRELLA) En Las Calles De Girardot, Cundinamarca



Fuente: (4 de marzo de 2019) Recuperado de https://www.google.com/maps/search/boritex+/@4.3272721,-74.8072327,16.13z

Figura 3: Ubicación De La Empresa Boritex (Frente)

Fuente: (4 de marzo de 2019) Disponible En Línea https://www.google.com/maps/search/boritex+/@4.3272721,-74.8072327,16.13z (OPCION SATELITE)

Figura 4: Plano Del Primer Piso De La Empresa Boritex

Fuente: Grupo De estudio

6.5. Marco Legal

- **LEY 9-1979** Ley Marco de la Salud ocupacional en Colombia
- **RESOLUCION 2400 DE 1979:** “Por la cual se establecen algunas disposiciones sobre vivienda, higiene y seguridad en los establecimientos de trabajo”
- **DECRETO 1351 DE 2016:** "Por el cual se adiciona un capítulo al Libro 2, Parte 2, Título 3, del Decreto 1074 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo, y se dictan otras disposiciones." Que dice: **“**Que la República de Colombia ha suscrito acuerdos comerciales que prevén para el sector textil y confecciones mecanismos para adquirir de terceros países materiales o insumos considerados de escaso abasto, que al incorporarse en mercancías objeto del intercambio comercial entre las partes adquieren la condición de "originarias" y, en consecuencia, tienen derecho a disfrutar los beneficios del programa de liberación arancelaria pactado.”
- Capítulo 5**: PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DE LISTAS DE MATERIALES E INSUMOS DE ESCASO ABASTO PARA EL SECTOR TEXTIL Y CONFECCIONES EN COLOMBIA.**
- LEY ANTICONTRABANDO. Ley No. 1762 6 de Julio 2015: “Por Medio de la Cual se Adoptan Instrumentos para Prevenir, Controlar Y Sancionar El Contrabando, El Lavado de Activos y la Evasión Fiscal”
- “Artículo 319. Contrabando. El que introduzca o extraiga mercancías en cuantía superior a cincuenta (50) salarios mínimos legales mensuales, al o desde el territorio colombiano por lugares no habilitados de acuerdo con la normativa aduanera vigente, incurrirá en prisión de cuatro (4) a ocho (8) años y multa del doscientos (200%) al trescientos (300%) por ciento del valor aduanero de los bienes objeto del delito.” (Ley Anti contrabando, Art: 319) [10]
- **ISO 9001: El** sector textil ha tenido una gran trayectoria y ha llevado a Colombia a tener un buen reconocimiento en el exterior, sin embargo, aún no es suficiente, puesto que el mercado se encuentra en constante evolución, lo

[10] Ley anti contrabando, Art. 319 (en línea) https://encolombia.com/derecho/leyes/anticontrabando-ley1762/

que lo hace más exigente y competitivo. La implementación de la Norma NTC ISO 9001 es una elección preferente en otros países del mundo, ya que es vista por las organizaciones como una obligación que conlleva a la mejora y la expansión, tal y como se evidencia en países como China donde 7564 empresas del sector textil están certificadas en ISO 9001, Italia con 1080, la India con 451 certificaciones y Estados Unidos con 252 (ISO Survey, 2014). De acuerdo a estos datos, Colombia se encuentra en desventaja respecto a estos 13 países, porque a pesar que el sector aporte un buen porcentaje al PIB, en la actualidad existen muchas organizaciones que aún no se encuentran certificadas con la norma ISO 9001 lo que limita el nivel de expansión y crecimiento del sector en el comercio internacional.[11](Santoyo Caicedo, p.12)

- **GUIA TECNICA COLOMBIANA GTC-: GUIA PARA LAS BUENAS PRACTICAS EN CONFECCION DE PRENDAS DE VESTIR:** Esta guía suministra orientación respecto a los pasos que se deben tener en cuenta en los procesos de confección, proporcionando la información y las recomendaciones necesarias, con los criterios de calidad requeridos por el cliente. El enfoque dado a las directrices establecidas en esta guía busca fundamentalmente integrar las diferentes estrategias, planes, programas, procesos y actividades que se desarrollan en el interior de una empresa de confección.[12]
- NTC 228, Textiles. Determinación del ancho de las telas.
- NTC 2567, Textiles. Telas de tejido plano y tejido de punto. Clasificación por defectos.
- NTC 230, Textiles. Telas de tejido plano. Método para la medición de la masa por unidad de longitud y de la masa por unidad de área.
- NTC 481, Textiles. Análisis cuantitativo de fibras.

[11] Santoyo Caicedo Laura **LA NORMA ISO 9001 Y EL SECTOR TEXTIL COLOMBIANO: UN ANÁLISIS COMPARADO P.12**

[12] Guía técnica colombiana GTC-3 p.1 (Disponible en línea)

- NTC 703-1, Textiles. Telas de tejido plano y telas de tejido de punto. Requisitos generales. NTC 703-2, Textiles. Telas de tejido plano. Requisitos específicos.
- NTC 703-3, Textiles. Telas de tejido de punto. Requisitos específicos.
- NTC 2512, Confecciones. Cierres de cremallera.
- NTC 2510, Textiles y confecciones. Botones de poliéster

7. DISEÑO METODOLOGICO

7.1 Tipo De Investigación

Se trabajó con un enfoque tanto cualitativo como cuantitativo; puesto que se realizaron visitas constantes a la empresa Boritex evaluando sus características específicas en las áreas.

Por otro lado, se utilizaron métodos de índole teórico como la revisión de documentos, la comparación de datos, definiciones concisas y teorías, que sirven de punto de apoyo para el desarrollo de la investigación y la elaboración del plan de mejoramiento.

7.2 Método De Investigación

Esta investigación es de tipo aplicada teniendo en cuenta el estancamiento y baja competitividad de la organización. Para ello se diseñó un plan de mejoramiento administrativo buscando dar solución a los puntos críticos identificados y que la empresa recupere su competitividad en el sector, apoyados en procesos que ayuden con una mejora continua.

7.3 Técnicas de investigación

7.3.1 Encuesta

Se aplicaron tres formatos de encuestas con preguntas cerradas.

- **Administrativos:** Las preguntas se enfocaron en la planeación estratégica que está implementando en la empresa.
- **Empleados:** La encuesta se centró en la planeación estratégica que está manejando la empresa en la actualidad y la percepción que tiene el empleado frente a la organización.
- **Clientes:** Las preguntas se enfatizaron en la percepción que tiene el cliente en la actualidad de la empresa BORITEX y la posición que tiene en el mercado de la ciudad de Girardot.

Muestra:

- **Administrativos:** Se aplicó a la administradora y segundo en la línea de mando
- **Empleados:** Al no tener una planta tan amplia (20 empleados), se le aplicó la encuesta al 50 % de la planta de la empresa Boritex. 10 encuestas aplicadas
- **Clientes:** Se trabajó con una muestra de acuerdo a un listado tabulado de clientes que tiene la parte administrativa con 104 clientes de la empresa Boritex con su agenda telefónica actualizada; se aplicaron al 50% de ellos (52 encuestas aplicadas)

7.3.2 Observación directa

Es de vital importancia la percepción del entorno mediante la observación del investigador, ya que sirve como una base sólida de los resultados; con esta revisión visual y el material fotográfico se comenzó a diseñar nuestro plan de mejoramiento; en este proceso investigativo, se realizó un estudio del estado actual de la maquinaria y equipos de la empresa Boritex; y la cultura organizacional de la empresa se destaca que se tuvo gran disposición por parte de la administradora.

7.3.3 Formato de Pre-Diagnóstico

Con este formato de pre diagnóstico, se dio un punto de partida para conocer como es la conformación en la actualidad de la empresa BORITEX, desde sus datos básicos hasta los más relevantes dentro de su planeación estratégica.

7.3.4 Matrices de Evaluación Interna y Externa

Estos formatos están en hojas de cálculo de Excel previamente formuladas y con datos estadísticos que aportan validez a la información recopilada, estos formatos fueron de autoría del profesor Diego Quiroga de la Universidad de Cundinamarca seccional Girardot. Los resultados de las encuestas se integraron en las matrices; de acuerdo a donde pertenece. Las matrices aplicadas son

- MEFI: Matriz De Evaluación De Factores Internos
- MEFE: Matriz De Evaluación De Factores Externos
- IE: Matriz Interna-Externa
- FODA: Matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas

8. DESARROLLO DE LA INVESTIGACION

8.1 Análisis Del Sector Textil

Nivel nacional

- Según el ministerio de Comercio Industria y Turismo (2009):" Los textiles y confecciones representan 9% del valor agregado de la cadena de valor del sector productivo en Colombia. La industria colombiana en textiles y confecciones procesa aproximadamente 200 mil toneladas métricas de fibras frente a 56 millones de toneladas que es la cifra global. Partiendo de esta realidad y adicionalmente, las posibilidades de crecimiento del sector dependen de su habilidad para posicionarse en nichos de mercado especializados." Respecto a ello; se puede evidenciar que el crecimiento del sector es exponencial, por consiguiente, con este plan de mejoramiento se busca que la empresa se mantenga posicionada y no decaiga.

- Según Garzón Juan Esteban (2018): "La industria textil es uno de los sectores más destacables de la economía colombiana, debido a que equivale al 6% del PIB y representa aproximadamente el 24% del empleo en el país. Si bien el año 2017 se mostró como un período lleno de complejidades, el 2018 parece un terreno mucho más optimista, gracias a convenios como el tratado de libre comercio con Mercosur de 0% de aranceles en importaciones y los avances en los operativos para mitigar el contrabando. "El aporte al PIB del sector es exuberante, lo cual nos da una partida para determinar que esta área está generando ingresos; mas no perdidas

- "La cadena textil-confección es diversa y heterogénea en cuanto a la multiplicidad de sus productos finales. Su parte más característica es la producción de hilados y tejidos para la confección de prendas de vestir y artículos para el hogar (lencería, cortinas, toallas, etc.), la industria textil abarca también la producción de fibras técnicas utilizadas por otras industrias, la agricultura y la construcción." (Textiles y confecciones p. 210). La gama de

productos del sector es inconmensurable, así que la empresa podría ampliar su catálogo de productos como una opción

Nivel local-regional

- Bogotá es la región que más contribuye a la producción nacional de textiles y confecciones: la industria textil de Bogotá genera el 46%, y el 35% la industria de Confección. Además, concentra el 68% de la fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo y el 42% de la tejeduría de productos textiles a nivel nacional. Se encuentra el 27% del empleo que genera las actividades textiles y confecciones del país. La mayoría de los trabajadores están vinculados a las actividades de Tejeduría de productos textiles (67%).[13]

- Opinión del impuesto de aranceles a los productos del sector textil; señaló Alejandra Osorio, Subdirectora Ejecutiva de Acopi Bogotá-Cundinamarca, que "Es muy importante para la ciudad que se dé un impulso al gremio y a las medidas de protección de la industria nacional manufacturera, en especial al sector de textiles y confecciones", ya que esta medida podría reactivar de manera significativa la economía del país, así como la de Bogotá, que aporta cerca del 30% del PIB nacional.[14]

- El sector Textil-confección de Bogotá-Cundinamarca en general no se ha orientado a explotar sus ventajas competitivas en los mercados externos, y se ha concentrado en las ventas en el mercado interno. Sin embargo, aunque en 2005 la tasa de apertura exportadora no superó el 50% en ninguno de los renglones de la cadena textil-confecciones, algunos de ellos gozan de similar o mayor apertura exportadora que el total de la industria regional, como lo

[13] Unipymes 2013 iniciativa-de-desarrollo-del-cluster-de-prendas-de-vestir-de-bogota-y-cundinamarca (Disponible en línea)

[14] Disponible en línea acopibogota.org. o/2019/03/27/

son: otros productos textiles, prendas de vestir, excepto de piel y tejidos y artículos de punto y ganchillo.[15]

8.2 Formato de pre diagnóstico

1. IDENTIFICACION DE LA EMPRESA

1.1 Identificación general

-Nombre de la empresa: BORITEX

-Historia: (Breve reseña)

Para el año 1976, llegaba a la ciudad de Girardot el señor Boris Carlos Ayala, el cual fue el fundador de la empresa; era oriundo de Cali, donde allí confeccionaba prendas, pero al por menor, era un hombre con demasiada visión, puesto que desde pequeño inicio su vida laboral, teniendo un temperamento pujante y de superación. Sus inicios eran en las plazas de la ciudad donde ofrecía sus artículos de confección, el sitio era una muy buena plataforma ya que anteriormente era un sitio de acopio universal, para toda la comunidad girardoteños.

Luego comenzó adquiriendo pequeñas máquinas de confección, puesto que su nivel de producción comenzó a aumentar; a tal caso que tuvo un asocio con su tío, para poder suplir la demanda que ya superaba su capacidad individual. Luego tuvo su primer trabajo a grandes rasgos donde comenzó vendiendo los uniformes de educación física de las instituciones educativas de la ciudad. Para el año 1981 se conformó la empresa teniendo su registro como persona natural que ejerce actividad comercial bajo el nombre de BORITEX. Para el 2007 se registró el nombre comercial a cargo de la actual administración

-Representante legal: Gloria Estella Ayala Macías

-**Ubicación:** Cr11 13-43, Cundinamarca, Girardot

[15] (04 de noviembre de 2019) https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/3267/3528_textiles_y_confecciones_peer_2007__2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y (Disponible en Línea)

La empresa BORITEX se encuentra ubicada en la dirección Cr11 13-43, Cundinamarca, Girardot

-**Estructura Orgánica. (Organigrama si lo hay) NO**

1. Nivel directivo: propietario, gerente o administrador_____

2. Nivel táctico: jefe o supervisor _____

3. Nivel operativo: operarios, vendedores, secretarias, etc. _____

- **Actividad económica**

La empresa BORITEX pertenece al sector COMERCIO Esta empresa está dedicada a ofrecer productos textiles tales como: Uniformes deportivos, dotaciones empresariales, y uniformes de colegio; entre otras prendas personalizadas.

-Régimen mercantil: simplificado__ común X

-Resolución de facturación (si la tiene) 18762008586005 07 de junio del 2018 (desde 80.001-90.000)

-Tesorería (Impuestos Municipales)

La empresa contribuye con los siguientes impuestos. _____

-Lleva Contabilidad: si X **no**____

¿Establece los costos de ventas, costos de producción según sea el caso? Sí X **No**__

La contabilidad de la empresa es manual, siguientes libros: Plataforma SIIGO

Su nivel de endeudamiento es **alto** X **medio**__ **bajo**__

1.2 IDENTIFICACION DE FACTORES INTERNOS

-Objeto Social.

-Servicios

Para la empresa BORITEX es muy grato ofrecerles el portafolio de servicios describa aquí los productos o servicios que ofrece: Uniformes deportivos, dotaciones empresariales y uniformes de colegios

De trabajadores: __20_____ Mujeres: __15__ Hombres: __5__

Nivel académico de los trabajadores: primaria__ bachillerato X_ técnico__ tecnólogo__ profesional _____

Tipo de contrato: ___Prestación De Servicios O Destajo

Existen o no estímulos: ¿Si X_ No____ de qué tipo? Económicos__, Ascensos___, Permisos___, otro X_ cual Reuniones en fechas especiales

Brinda capacitaciones Si _X_ No___. Frecuencia: Mensual__, Semestral X_, Anual___

Nivel de rotación del personal: Alta__ Media _X_ Baja____

Paga seguridad social a sus trabajadores: si__ NO_X_

Cumple con los parafiscales: Caja de Compensación, ICBF, Sena: si__ No_X_ (de acuerdo al tamaño de la empresa)

1.3 IDENTIFICACION DE FACTORES EXTERNOS

-Mercado

Nuestro mercado va dirigido a: estratos, hombres X_ mujeres _X__ niños _X_

-Clientes

Los habitantes y empresas de Girardot y sus alrededores. O atiende mercado departamental, nacional, internacional. TODOS LOS ANTERIORES

-Empresas similares: competencia ubicación de la competencia __Textiles El Alto

¿En qué se diferencia de la competencia? ___Calidad En Telas__

-Proveedores: cuantos proveedores tiene, La Fayette, Intesco, Palacio De Las Telas, TextiTelas

-Asesores: _Familiares__

-Entidades y Organismos de vigilancia y control: DIAN_X_, **Superintendencia** _X_, **Secretaría de salud** _X_, **Ministerio de Trabajo** _X._**Otro:** X_ **Cuál** _Bomberos

-Entidades de apoyo y financiamiento No

COMPONENTE TELEOLÓGICO:

-MISION: Confeccionar prendas de vestir en las líneas colegiales, deportiva, publicitarias y dotación a nivel nacional, ofreciendo una excelente calidad con precios justos, guiado con la directriz del fundador “La alegría de un precio bajo no compensa la desilusión de una mala calidad”.

-VISION:

Objetivos: si___ No_X__

Filosofía, Valores y Principios de la empresa: si__ NO_X__, cuáles: _

Políticas: si__ No_, cuáles: __

REGLAS: si_ X_ No___ cuáles: reglamento interno trabajo _X_, horario _X__, uso de uniformes _X_, otro__ cuál__

ESTRATEGIAS de mercado más frecuentes:

Aunque no se cuenta con un plan de marketing establecido, para la adquisición de nuevos clientes se pactan citas, con los administradores o gerentes de las empresas y se postula a Boritex para la realización de sus dotaciones, llevando un modelo de muestra, que previamente se dialogó de manera telefónica; las especificaciones del mismo. Esta estrategia es la más frecuente y ha traído buenos clientes y con una producción constante.

Medios publicitarios: Página web__, Facebook_ X_, volantes _X_, radio _X_, otro__ cual_____

LOGO: si _X_ No___ **SLOGAN:** si _X__ No____

Tiene aviso _X__, es **visible:** si _X_ No__

Vías de acceso al establecimiento: Buenas _X_, Regulares__ Malas___

Hay parqueadero: Si__ No__, **facilidad de parquear:** si _X_ No___

Espacio suficiente para presentación de productos y/o servicios: si _X_ No___

Diagnóstico del sector al cual pertenece la empresa: Los textiles y confecciones representan 92% del valor agregado de la cadena de valor del sector en Colombia; por consiguiente, es un sector que está en constante aumento, en la ciudad de Girardot de igual forma está en crecimiento, debido a la demanda en instituciones educativas y empresas que solicitan sus dotaciones empresariales, es un sector rentable para la ciudad y el país.

-Tipo de sociedad: …Anónima……

Ubicación del establecimiento: Excelente ___ Buena _X__ Regular___ Mala___

¿Maneja alguna política de responsabilidad social? Si X__ No__, cual__

Protege el medio ambiente Si _X__ No___

¿Cuáles son las principales amenazas para su establecimiento?: Uniformes deportivos importados, son más económicos.

¿Cuáles considera las principales fortalezas de su negocio? Calidad En las telas

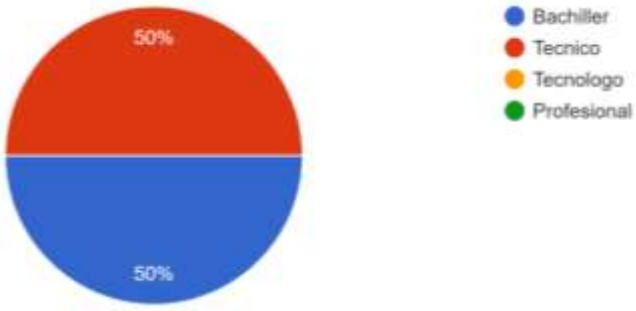
8.3 Resultados de las encuestas

8.3.1 Administrativos (2 Encuestas Aplicadas)

1. **¿Cuántos años lleva en el cargo administrativo de la empresa Boritex?**

Según los resultados, se evidencia que el subadministrador lleva en el cargo de 1 a 5 años; mientras que la administradora lleva más de 5 años.

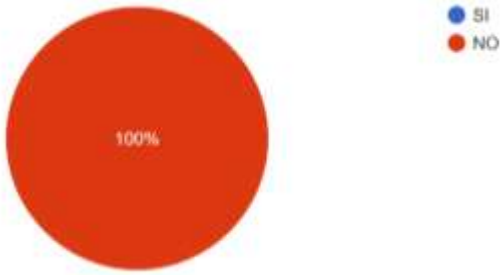
2. **¿Cuál es el nivel académico cuenta para desempeñar el cargo?**



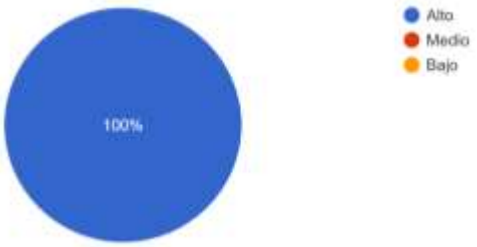
El 50% tiene un nivel académico de bachiller y el otro 50% es técnico. En la parte administrativa no hay tecnólogos ni profesionales.

3. **En la actualidad la empresa cuenta con un plan estratégico y un plan de marketing**

El 100% de los encuestados manifiesta que la empresa carece de un plan estratégico y un plan de marketing.



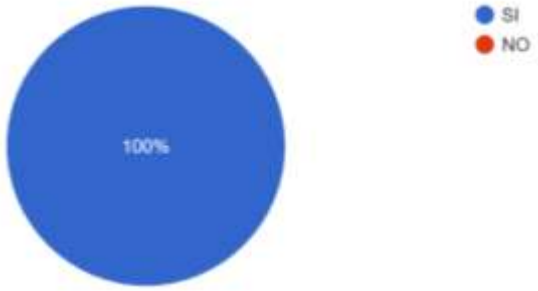
4. **Frente a la competencia ¿En qué nivel de posicionamiento se encuentra la empresa Boritex en la ciudad de Girardot-Cundinamarca?**



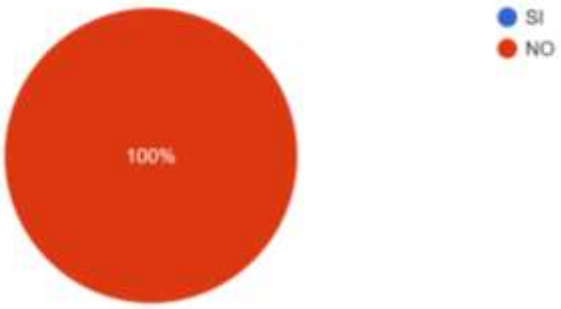
El 100% de los encuestados manifiestan que el nivel de posicionamiento frente a la competencia es alto; Boritex se encuentra bien posicionado en el mercado de Girardot-Cundinamarca.

5. **Ha considerado implementar ventas de sus productos por medio de plataformas virtuales**

El 100% de los encuestados considera implementar ventas a través de las plataformas virtuales, sin embargo, aún no lo aplican.



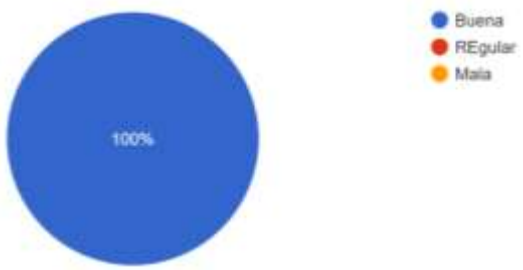
6. **El personal que labora actualmente en la empresa, se encuentra calificado para desempeñar su cargo**



De acuerdo a los resultados; se determina que el personal que labora en la empresa no es calificado para desempeñar su cargo.

7. **¿Cómo considera que es la relacion con sus proveedores?**

El 100% de los encuestados, manifiesta que la relacion que mantiene con sus proveedores es buena.

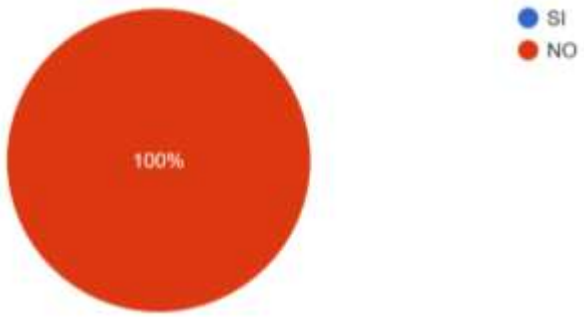


8. **La empresa realiza estrategias constantes con la finalidad de atraer nuevos clientes**

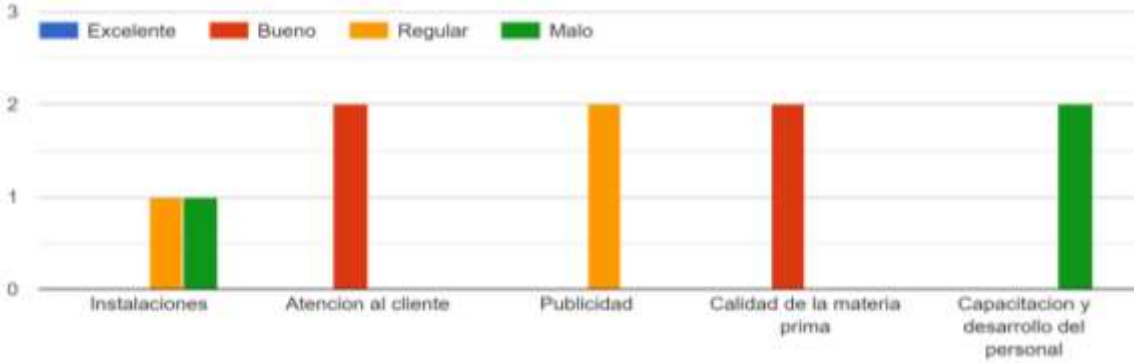
Los 100 % encuestados determinan que la empresa realiza estrategias constantes en razón de adquirir nuevos clientes

9. **Actualmente Boritex cuenta con la tecnología adecuada para la elaboración de sus productos**

Estos resultados revelan que la empresa Boritex no cuenta con la tecnología adecuada para la elaboración de sus productos.

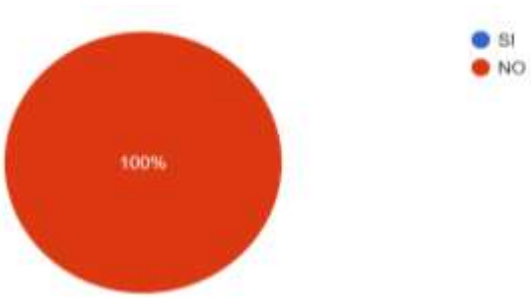


10. Indique su valoracion de la empresa Boritex sobre los siguientes aspectos:



Los encuestados determinaron que la valoracion para las instalaciones de la empresa son regular y malo, en la atencion al cliente es buena, en publicidad regular, en calidad de materia prima es buena y en la parte de capacitacion y desarrollo del personal malo. Con estos resultados tambien se infiere que ningun aspecto fue valorado como excelente.

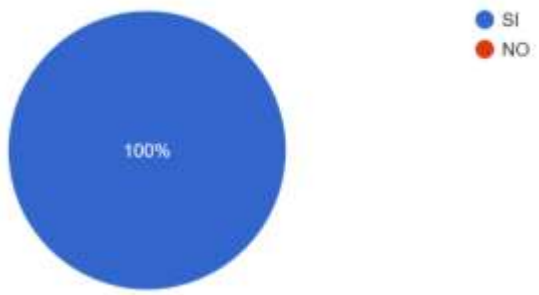
11. La empresa Boritex cuenta con apoyo gubernamental



Con los resultados se manifiesta que la empresa Boritex no cuenta con ningún tipo de apoyo gubernamental.

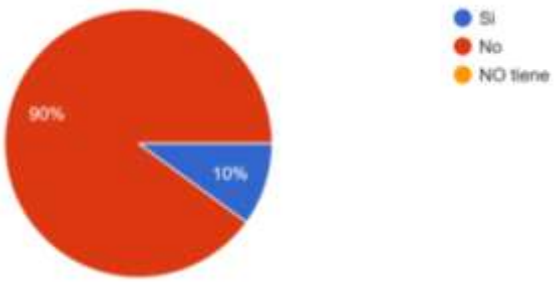
12. **Apoya la propuesta para implementar un plan de mejoramiento en la empresa Boritex**

El 100% de los encuestados apoya implementar de un plan de mejoramiento para la empresa Boritex, resultado positivo para nuestra investigación.



8.3.2 Empleados (10 Encuestas aplicadas, 50% de la planta actual de la empresa)

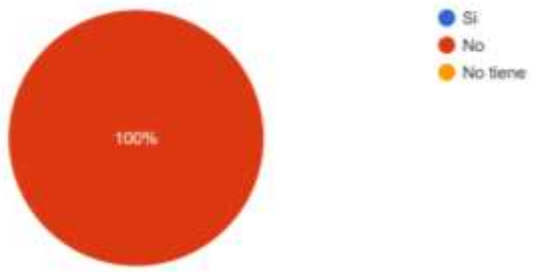
1. **Conoce la misión y la visión de la empresa Boritex**



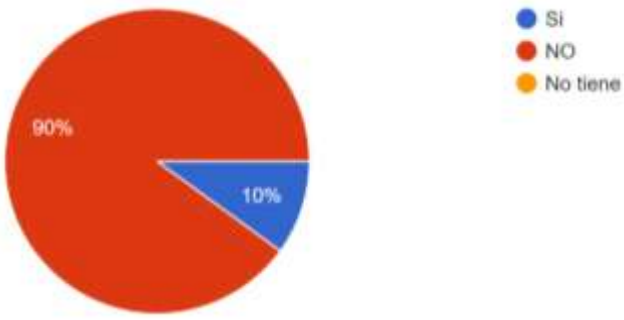
El 90% que equivalen a 9 de los encuestados no tiene conocimiento referente a la misión y visión de la empresa Boritex; solo un 10% (1) conoce estos aspectos corporativos.

2. **Conoce los objetivos y principios corporativos de la empresa Boritex**

El 100% (10) de los encuestados desconoce los objetivos y principios corporativos de la empresa Boritex.



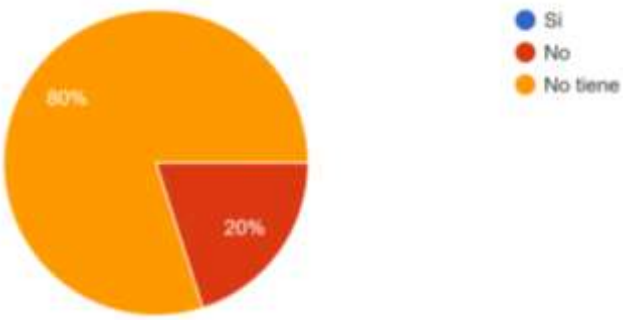
3. **Conoce el organigrama de la empresa Boritex**



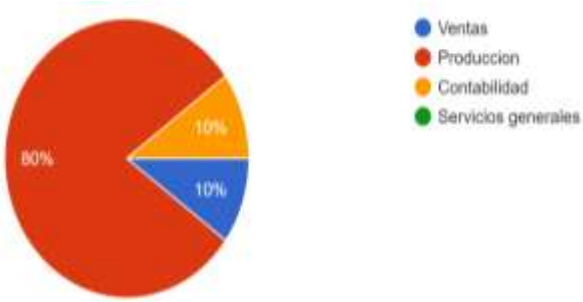
Los resultados evidencian que solo el 10% (1) de los encuestados tiene un conocimiento referente al organigrama que maneja la empresa; mientras que el 90% (9) lo desconoce

4. **Conoce el manual de funciones y operaciones del cargo que desempeña actualmente dentro de la organización**

El 80% (8) de los encuestados refleja que en la organización no se tiene un manual de funciones y operaciones para cada cargo; mientras que el 20% (2) manifiesta que no lo conoce. Se determino con charlas con la administradora que no tienen este manual.



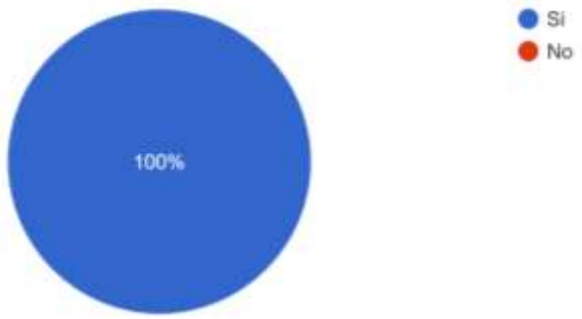
5. **Actualmente ¿En cuál área funcional de la empresa labora?**



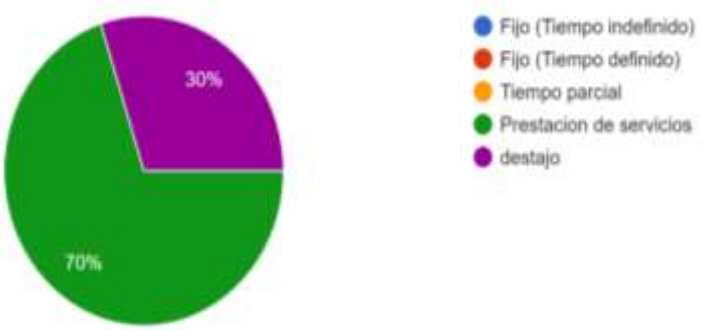
El 10% (1) de los encuestados pertenecen al área de ventas, otro 10% (1) labora en el área de contabilidad y el 80% (8) de los encuestados se encuentran actualmente en el área de producción. (la selección fue aleatoria, con una muestra representativa para aplicar la encuesta)

6. **Dentro de la organización hay alguien supervisando su trabajo**

El 100% (10) de los encuestados determinan que si se realiza una supervisión de las actividades dentro del área de trabajo.



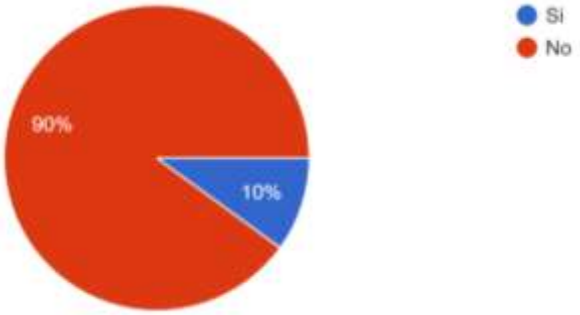
7. **Actualmente ¿Qué tipo de contratación tiene con la empresa?**



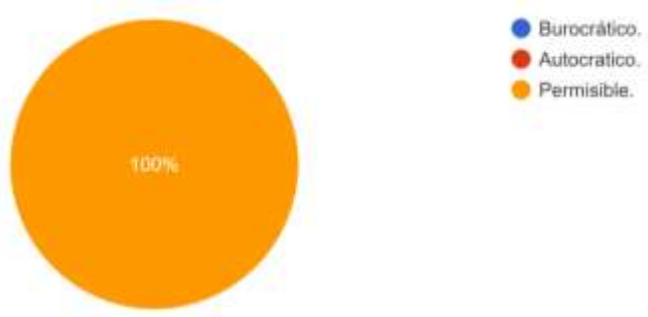
El 70% (7) de los encuestados se encuentran vinculados a la empresa por un contrato de prestación de servicios y el 30% (3) por un contrato de destajo. Se carece de la contratación fija (definida-indefinida) y a tiempo parcial.

8. **Con base en la respuesta anterior. ¿Está conforme con este vinculo laboral?**

Los resultados demuestran una inconformidad referente a este vínculo laboral, el 90% (9) de los encuestados no está conforme y solo el 10% se encuentra conforme.



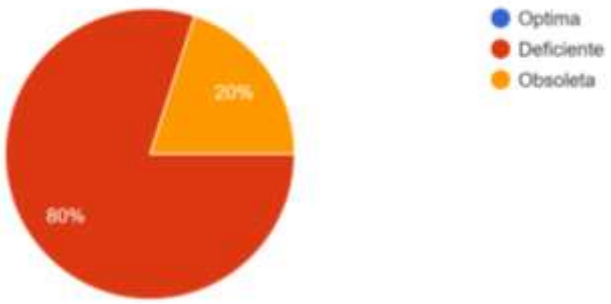
9. **¿Qué tipo de liderazgo maneja su jefe?**



El 100% (10) de los encuestados, determinan que el tipo de liderazgo que maneja el jefe en la actualidad, es permisible.

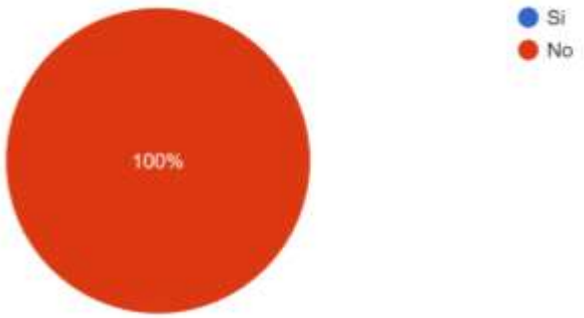
10. **En la parte de maquinaria ¿Cómo califica la tecnología que hay en la empresa?**

El 80% (8) de los encuestados manifiesta que la tecnología en la parte de maquinaria en la empresa es deficiente, y el 20% (2) la califica como obsoleta. Ningún encuestado la considera óptima.

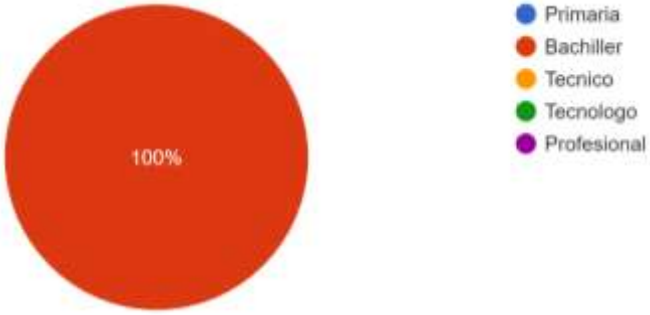


11. **Dentro de la organización recibe capacitaciones constantes y adecuadas de acuerdo a su función**

De acuerdo con los resultados, se evidencia que al interior de la organización no se implementan procesos de capacitación.

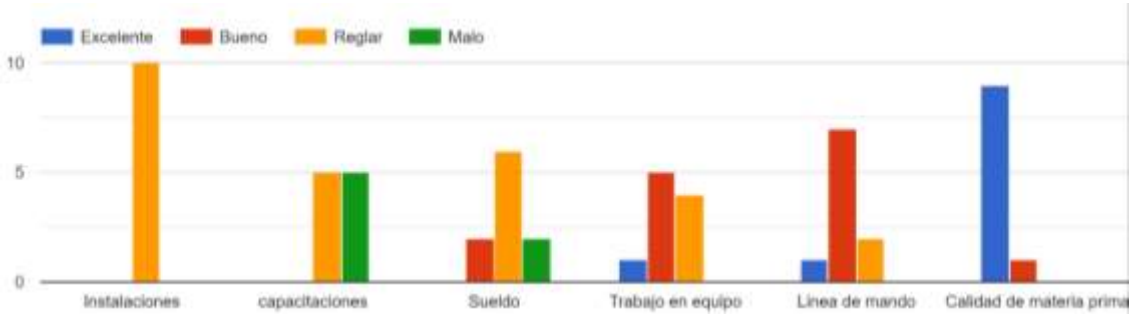


12. **En la actualidad ¿En que nivel de escolaridad se encuentra?**



El 100% (10) de los encuestados tienen un nivel de escolaridad de bachiller academico.

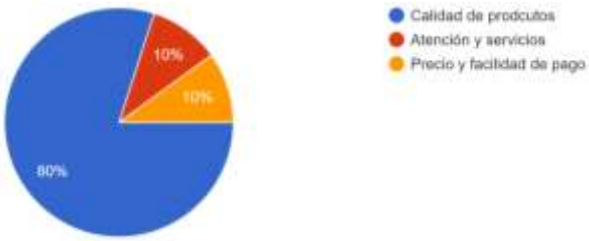
13. **Indique su valoracion de la empresa Boritex sobre los siguientes aspectos:**



La valoracion de los encuestados frente a las instalaciones es regular para todos, en la parte de capacitaciones 5 encuestados manifestaron como regular y 5 como malas, en el aspecto de sueldo 6 personas lo valoraron como regular, 2 como bueno y 2 como malo. En el trabajo en equipo 5 encuestados lo valoraron como bueno, 4 como regular y 1 como excelente. En la linea de mando que maneja la organiacion 7 encuestados la calificaron como buena 2 como regular y 1 como excelente. Y en el aspecto de calidad de materia prima 9 encuestados la valoraron como excelente y 1 como buena.

14. **Dentro de su experiencia como colaborador de la empresa Boritex ¿Cuál considera que es el aspecto por el cual los productos son elegidos por los clientes?**

El 80% (8) de los encuestados considera que el aspecto de selección por parte de los clientes es la calidad de los productos, el 10% (1) la atención y servicios ofrecidos y otro 10% (1) el precio y la facilidad de pago.



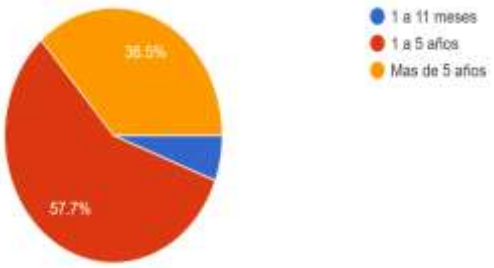
15. **Apoya la propuesta para implementar un plan de mejoramiento en la empresa Boritex**

Los resultados evidencian que el 100% (10) de los empleados encuestados apoyan la propuesta de implementar un plan de mejoramiento en la empresa Boritex.

8.3.3 Clientes (52 Encuestas aplicadas)

1. **¿Cuántos años lleva comprando sus productos en la empresa Boritex?**

Los resultados evidencian que 30 clientes que son el 57.7% de los encuestados llevan de 1 a 5 años realizando sus compras en la empresa Boritex, 19 clientes que equivalen al 36.5% lleva comprando más de 5 años en la organización y solo 3 que son el 5.8% lleva comprando entre 1 a 11 meses en la empresa; este resultado refleja un alto grado de fidelización.

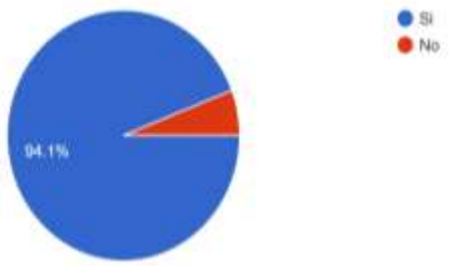


2. **¿Considera que el portafolio de servicios que ofrece la empresa Boritex, es bueno?**

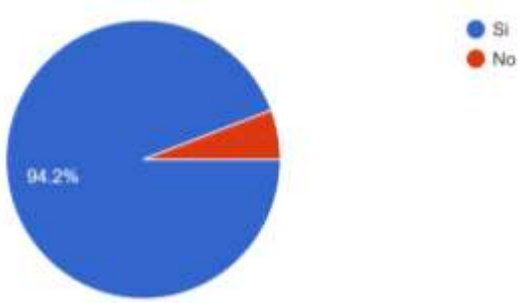
51 Personas que quivale al 98.1% de los encuestados considera que el portafolio que ofrece la empresa Boritex es bueno, solo 1 persona igual al 1.9% lo considera que no es apropiado el portafolio de servicios.

3. **¿Considera que los productos que ofrece la empresa Boritex son de buena calidad?**

$8 clientes que son el 94.1% de los encuestados manifiestan que los productos que ofrece Boritex son de buena calidad, Solamente 3 que es el 5.9% consideran que no son de buena calidad, 1 no respondio la pregunta



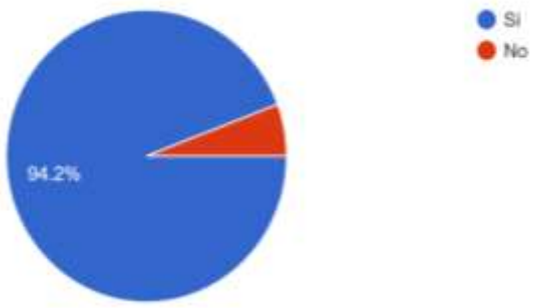
4. **¿Considera que los precios de los productos que ofrece la empresa Boritex son los adecuados?**



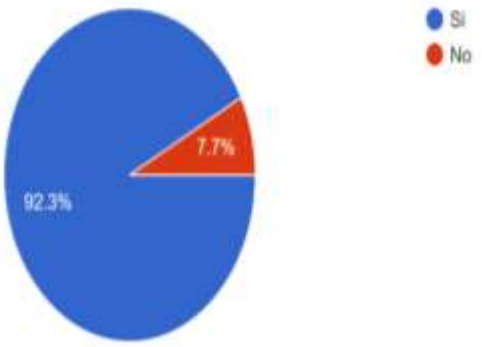
De acuerdo con los resultados 49 clientes ósea el 94.2% de los encuestados consideran que los precios son los adecuados para los productos ofrecidos y solo 3 clientes, el 5.8% no los considera así.

5. **Desde su punto de vista como cliente ¿Considera que Boritex debería mejorar su publicidad?**

49 clientes que son el 94.2 % de los encuestados considera que la empresa Boritex debería mejorar la parte publicitaria y solamente 3 que equivalen al 5.8% de los clientes encuestados no considera que la deberían mejorar.

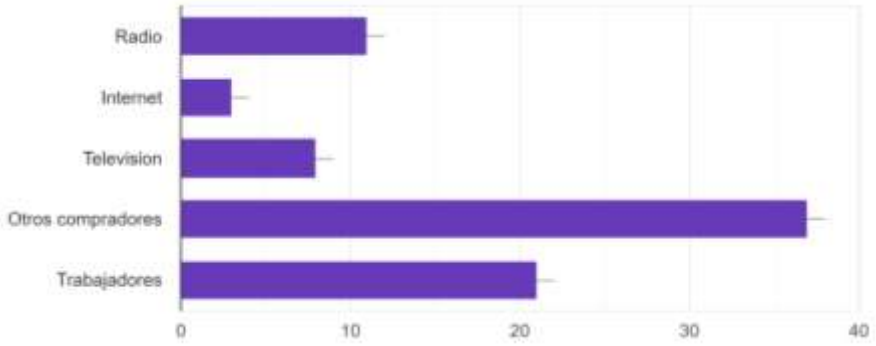


6. **¿Considera que la empresa Boritex se encuentra bien ubicada en Girardot-Cundinamarca?**



48 personas, el 92.3% de los encuestados manifestaron que la empresa Boritex se encuentra bien ubicada en la ciudad de Girardot-Cundinamarca y solo 4, el 7.7% de los encuestados considera que no está bien ubicada.

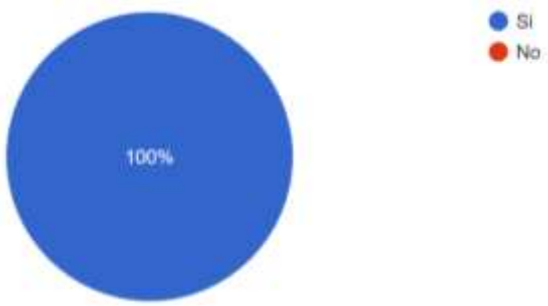
7. **¿Cómo conoció los productos que ofrece la empresa Boritex? PUEDE MARCAR MAS DE UNA OPCION**



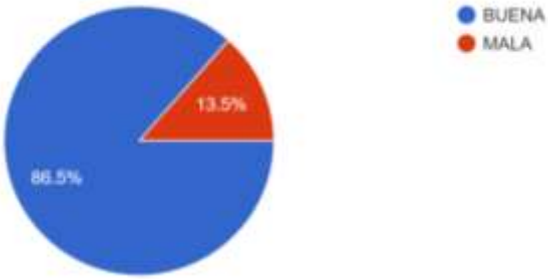
Los resultados determinan que, de los clientes encuestados, 11 conocieron los productos por medio de la radio, 3 a través del internet, 8 por medio de la televisión, 37 por intermedio de otros compradores de la empresa y 21 por recomendación de los trabajadores de la empresa Boritex.

8. **¿Ha realizado compras de los mismos productos que ofrece la empresa Boritex en plataformas digitales?**

52 personas que equivalen al 100% de los clientes encuestados evidencian que han realizado compras por plataformas virtuales de los mismos productos que ofrece la empresa Boritex.



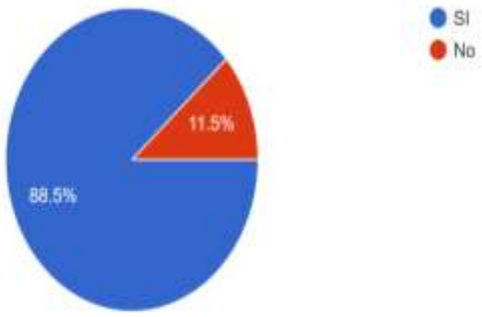
9. **Si su respuesta a la pregunta anterior fue afirmativa. ¿Cómo fue su experiencia al momento de recibir el producto?**



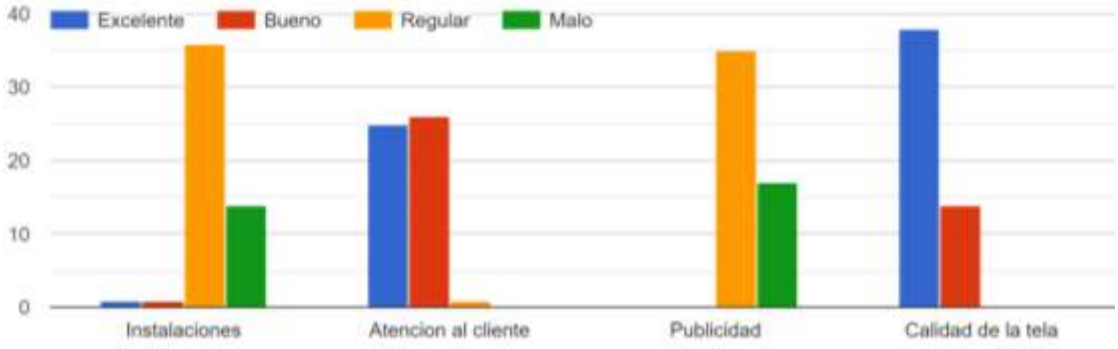
45 personas, el 86.5% de los encuestados determinan que su experiencia al momento de recibir el producto fue buena y 7, el 13.5% de los encuestados la calificaron como una mala experiencia.

10. **Frente a la competencia ¿Considera que los productos de Boritex se encuentran mejor posicionados?**

En materia competitiva, los resultados demuestran que para 46 personas que equivalen al 88.5% de los clientes encuestados los productos de Boritex están bien posicionados y para 6 que que son el 11.5% no se encuentran posicionados.



11. Indique su valoración de la empresa Boritex sobre los siguientes aspectos.



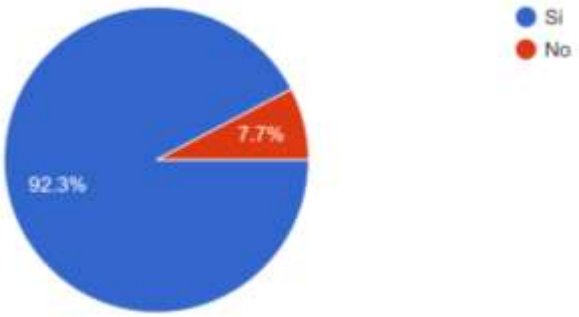
La valoración de los encuestados en materia de instalaciones reflejo que para 36 clientes son regular, 14 la valoraron como mala, 1 cliente la califico como buena y 1 como excelente. En atención al cliente para 26 clientes la atención es buena, para 25 excelentes y para 1 regular. En el aspecto de publicidad para 35 clientes su valoración fue regular y 17 la calificaron como mala. En la parte de la calidad de la tela para 38 encuestados es excelente mientras que para 14 es buena.

12. ¿Considera que el sistema de venta directa que maneja la empresa Boritex es bueno?

Para las 52 personas que son el 100% de los clientes encuestados el sistema de venta directa que maneja la empresa Boritex es bueno.

13.Apoya la propuesta para implementar un plan de mejoramiento en la empresa Boritex

Los resultados determinaron que 48 personas que es el 92.3% de los clientes encuestados apoya implementar un plan de mejoramiento para la empresa Boritex y solamente 4 que equivale al 7.7% de los encuestados mostraron un desinterés frente a esta propuesta.



8.4 MATRICES DE EVALUACION

MEFI (MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS)

	Factores Críticos de Éxito	Peso Relativo	BORITEX Calificación	BORITEX Ponderación
FORTALEZAS	1. Capacidad de producción	10,0%	4	0,4
	2. Lealtad y satisfaccion de los clientes	6,0%	3	0,18
	3. Calidad del producto	9,0%	4	0,36
	4. Lider en el sector	5,0%	2	0,1
	5. Sentido de pertenencia con la empresa	7,0%	3	0,21
	6. Compativildad de precios	7,0%	4	0,28
	7. Buena relacion con proveedores	8,0%	4	0,32
DEBILDADES	1. Plan estrategico de marketing	6,0%	2	0,12
	2. Tipo de Vinculacion laboral	5,0%	2	0,1
	3. Deterioro de la insfraestructura	9,0%	2	0,18
	4. Experiencia y conocimiento del administrador	10,0%	2	0,2
	5. Tecnologia no adecuada	5,0%	2	0,1
	6. Imcumpliento en pago de impuestos	5,0%	2	0,1
	7. Mano de obra no calificada	4,0%	2	0,08
	8. Carecimiento de manual de funciones y operaciones y valores corporativos	4,0%	2	0,08
	Total	100,0%		2,81

Elaborada Por el Grupo De Estudio

La matriz MEFI nos permite dar una evaluación a los factores internos de Boritex; estos factores se identificaron al momento de la tabulación de los resultados de las encuestas que aplicaron a los administrativos y los empleados. La matriz contiene siete (7) fortalezas, entre las cuales se resalta la capacidad de producción, a la cual

se le dio una calificación de 4 en su grado de importancia, con una ponderación de 0,4; esta es la mayor fortaleza de la organización ya que su capacidad para producir es alta y constante, mientras que la fortaleza más baja es líder en el sector con una calificación de 2 en su grado de importancia, con una ponderación de 0,1; a pesar de que la empresa se mantiene como líder en el sector textil de acuerdo a las encuestas internas, la influencia de Boritex en los clientes ha venido decayendo por la llegada de nueva competencia, es una fortaleza ya que se mantiene líder, pero ha venido decayendo.

La matriz contiene ocho (8) debilidades, un número más que las fortalezas. Entre las cuales sobresale la experiencia y el conocimiento del administrador con una calificación de 2 en su grado de importancia y una ponderación de 0,2; esta es la mayor debilidad identificada a través de las encuestas, en el área administrativa ha trabajado bajo enfoque empíricos siempre, sin contar que no se cuenta con la formación profesional óptima para el cargo, siendo esta una de las principales razones de su estancamiento en producción. Por otro lado, las debilidades más bajas son mano de obra no calificada y carecimiento de manual de funciones y operaciones y valores corporativos, ambas con una calificación de 2 en su grado de importancia y una ponderación de 0,08; a pesar de que los empleados tienen un alto sentido de pertenencia con la organización, la mayoría no está calificado para desempeñar sus funciones, y su formación académica no es la apropiada. De igual forma Boritex carece de un manual de funciones y operaciones establecido, ya que la parte administrativa le resta importancia a este, y nunca ha establecido unos valores corporativos claros para socializarlos con sus colaboradores.

MEFE (MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS)

	Factores Críticos de Éxito	Peso	BORITEX	
			Calificación	Peso Ponderado
OPOTUNIDADES	1. DEMANDA CRECIENTE	7,0%	3	0,21
	2. AVANCES TECNOLOGICOS	8,0%	3	0,24
	3. DISTRIBUCION DIRECTA	9,0%	3	0,27
	4. INGRESO DE NUEVAS MARCAS	5,0%	3	0,15
	5. OFERTA DE PRODUCTOS	8,0%	3	0,24
	6. APOYO GUBERNAMENTAL AL SECTOR TEXTIL	7,0%	3	0,21
	7. BAJA CALIDAD DE LA COMPETENCIA	8,0%	3	0,24
	8. DESEMPLEO	3,0%	2	0,06
	9. PUNTO DE REFERENCIA EN LA CIUDAD	4,0%	2	0,08
AMENAZAS	1. CONTRABANDO	4,0%	2	0,08
	2. ALTO COBRO DE LOS SERVICIOS PUBLICOS	5,0%	2	0,10
	3. PLATAFORMAS VIRTUALES	9,0%	3	0,27
	4. MARCAS POSICIONADAS EN EL MERCADO	6,0%	3	0,18
	5. BAJOS PRECIOS DE LA COMPENTENCIA	6,0%	3	0,18
	6. PRECIO DEL DÓLAR	4,0%	3	0,12
	7. POCA PARTICIPACION EN MEDIOS	7,0%	3	0,21
	Total	100,0%		2,84

Elaborada Por El Grupo De Estudio

La matriz MEFE permite dar una evaluación a los factores externos de la empresa Boritex; estos factores se identificaron al momento de la tabulación de los resultados de las encuestas que se aplicaron a los administrativos, empleados y clientes. La matriz contiene nueve (9) oportunidades, entre las cuales se destaca la distribución directa con una calificación de 3 en su grado de importancia, una ponderación de 0,27; esta es la mayor oportunidad identificada de la organización, puesto que los clientes tienen un alto grado de aceptación con este sistema de venta, Boritex es el fabricante-vendedor y les ofrece los productos a los clientes, por otro lado, permite un aspecto de personalización por las prendas solicitadas. Mientras que la oportunidad más baja es el desempleo con una calificación de 2 en su grado de importancia, con una ponderación de 0,06; es una oportunidad ya que puede verse como una posibilidad de incorporar mano de obra calificada a la organización.

La matriz contiene siete (7) amenazas identificadas, dos números menores a las oportunidades, entre ellas se destaca las plataformas virtuales con una calificación en su grado de importancia de 3, con una ponderación de 0,27; esta es la mayor amenaza que tiene la empresa, ya que los clientes están optando por esta opción al momento de comprar sus productos, y de hecho su experiencia ha sido favorable al

momento de recibir el artículo, entonces es una amenaza en crecimiento y directa con Boritex. Por otro lado, la amenaza más baja es el contrabando con una calificación en su grado de importancia de 2 y una ponderación de 0,08; a pesar de que la relación con sus proveedores es buena, el riesgo de esta amenaza está latente por eso al momento de la recepción de la materia prima se realiza un control de calidad para evitarla.

MATRIZ IE INTERNA-EXTERNA

Elaborada Por el Grupo De Estudio

I-II-IV = “CRECER Y CONSTRUIR”

III-V-VII= “RETENER Y MANTENER”

VI-VIII-IX= “COSECHAR O DESINVERTIR”

Después del análisis realizado con las matrices de evaluación MEFE y MEFI, se consolidaron ponderaciones para la matriz IE. En la matriz de evaluación externa la ponderación final fue de 2,84, este valor se ubicó en el eje X, mientras que en la matriz de evaluación interna la ponderación final fue de 2,81, este valor se ubicó en el eje Y. Se realizo el cruce de variables, y el punto de encuentro fue en la casilla V, por consiguiente, la empresa Boritex de la ciudad Girardot-Cundinamarca, se establece en un punto neutro; con un estancamiento productivo no tiene un margen de crecimiento y no se debe disolver la organización. Por el contrario, se le

recomienda ampliar su cobertura en el mercado de la región y optimizar el desarrollo de su producto.

MATRIZ DOFA

Con base en los anteriores análisis de las matrices MEFI, MEFE e IE, se construyó la matriz DOFA; para nuestro plan de mejoramiento, en el cual se realizó la relación de las oportunidades con debilidades, que se consolidaron en estrategias de retroalimentación, tales como:

(02-D5) Se aprovecharán los avances tecnológicos en materia de maquinaria del sector textil, adquiriendo nuevos equipos para mitigar la tecnología no adecuada que tiene Boritex en la actualidad.

(01-D1) Al tener una demanda creciente en el sector textil, se realizará un plan de marketing (actualmente no tienen) en busca de impulsar sus ventas en un 15%.

(O8-D7) Al identificar que el desempleo en Girardot va en aumento; se tiene más posibilidades de incorporar nuevo personal a la empresa, para ello se diseña el manual de funciones y operaciones de cada cargo; este documento debe incluir políticas de contratación.

(O7-D4) Teniendo en cuenta que la calidad de la competencia es baja, se estructurarán aspectos corporativos (misión, visión, valores corporativos), y se convertirá en la guía de la administradora en la toma de decisiones.

(05-D6) El sector textil tiene una amplia oferta de productos, para ello se crearán semilleros de formación al interior de la organización en busca de calificar al personal en estos nuevos artículos que están ingresando al sector.

De igual forma en la matriz DOFA se realizó la relación de las amenazas con las fortalezas; dando como resultado unas estrategias defensivas, tales como:

(A3-F4) Teniendo en cuenta que la venta de productos del sector textil a través de plataformas virtuales va en aumento, Boritex debe implementar este sistema de

venta con los uniformes deportivos, aprovechando que son líderes en el sector textil de Girardot.

(A4-F1) Se amplía la planta en dos vacantes, teniendo en cuenta que se tiene una buena capacidad de producción, y que hay marcas del sector textil que se encuentran bien posicionadas.

(A7-F2) Aprovechar la lealtad y satisfacción de los clientes, reactivando las cuentas de la empresa en redes sociales en busca de mejorar su publicidad y ventas.

(A2-F5) Se determinó que Girardot tiene un alto cobro en los servicios públicos, para ello se establecerán políticas en el uso de la energía, para reducir este gasto, y al tener un personal con sentido de pertenencia optimo, se acatara esta nueva política

(A5-F7) Teniendo una buena relación con los proveedores, se llegará a un acuerdo en la reducción del costo de la materia prima sin afectar la calidad.

Factores Críticos de Éxito FODA	Fortalezas	Debilidades
	1. Capacidad de producción 2. Lealtad y satisfaccion de los clientes 3. Calidad del producto 4. Lider en el sector 5. Sentido de pertenencia con la empresa 6. Compativildad de precios 7. Buena relacion con proveedores	1. Plan estrategico de marqueting 2. Tipo de Vinculacion laboral 3. Deterioro de la insfraestructura 4. Falta de experiencia y conocimiento del administrador 5. Tecnologia no adecuada 6. Mano de obra no calificada 7. Carecimiento de manual de funciones y operaciones y valores corporativos 8. Imcumpliento en pago de impuestos

		ESTRATEGIAS DE RETROALIMENTACION
Oportunidades	1. DEMANDA CRECIENTE 2. AVANCES TECNOLOGICOS 3. DISTRIBUCION DIRECTA 4. INGRESO DE NUEVAS MARCAS 5. OFERTA DE PRODUCTOS 6. APOYO GUBERNAMENTAL AL SECTOR TEXTIL 7. BAJA CALIDAD DE LA COMPETENCIA 8. DESEMPLEO 9. PUNTO DE REFERENCIA EN LA CIUDAD	**(O2-D5)** Implementar las nuevas tecnologías que nos brinda el medio para mejorar la planta. **(O1-D1)** Realizar un plan de marketing para impulsar las ventas en un 15%. **(O8-D7)** Diseñar un manual de funciones y operaciones de los cargos encontrados en la compañía que incluya politicas de contratacion **(O7-D4)** Estructurar un Plan Estratégico formal, por escrito y socializarlo con todo el personal de la empresa. **(O5-D6)** Creacion de semilleros de formación al interior de la organización.

		ESTRATEGIAS DEFENSIVAS
Amenazas	1. CONTRABANDO 2. ALTO COBRO DE LOS SERVICIOS PUBLICOS 3. PLATAFORMAS VIRTUALES 4. MARCAS POSICIONADAS EN EL MERCADO 5. BAJOS PRECIOS DE LA COMPENTENCIA 6. PRECIO DEL DÓLAR 7.POCA PARTICIPACION EN MEDIOS	**(A3-F4)** Implementar las ventas por plataformas virtuales de los uniformes deportivos. **(A4-F1)** Ampliar el personal en dos vacantes más para aumentar la producción en un 15%. **(A7-F2)** Reactivación de Boritex en redes sociales mejorando la publicidad y así impulsar las ventas. **(A2-F5)** Establecer políticas de uso de la energía, para reducir el gasto elevado. **(A5-F7)** Lograr un acercamiento con los proveedores para disminuir los costos de Materia Prima

9. PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA BORITEX

OBJETIVO ESTRATEGICO: Realizar un plan de marketing para impulsar las ventas en un 15%

TIEMPO: Año 2021(2do semestre)

POLITICA: La dirección se compromete a dar utilidades para la conformación de este plan de marketing

METAS:

1 semestre del 2020: Consultar en fuentes externas un plan de marketing, (cotización)

Acciones: La administradora hará una investigación en Bogotá, y se reunirá con familiares

2 semestre del 2020: Seleccionar el plan adecuado por consenso, y adquirirlo

Acciones: Reuniones con todo el personal administrativo, se votará y por mayoría se seleccionará el nuevo plan.

1 semestre del 2021: Socializar el plan con el equipo de trabajo e iniciar a Implementarlo

Acciones: Reunión con toda la planta, se presentará el nuevo plan, plazo de lectura una semana, y se tomará una firma de cada uno de aceptación en el documento.

2 semestre del 2021: Al finalizar el año evaluar los beneficios obtenidos con este nuevo plan y tabular los resultados en ventas con años anteriores para verificar el aumento en porcentaje planteado

Acciones: Reunión de administrativos, revisión de documentos contables y verificación si se logró el aumento del 15%.

PRESUPUESTO: $2.000.000

<u>OBJETIVO ESTRATEGICO:</u> Implementar las nuevas tecnologías que nos brinda el medio para mejorar nuestra planta

TIEMPO: Año 2022(1er semestre)

POLITICA: La empresa debe comprometerse a adquirir nueva maquinaria termo fijadora industrial, dos máquinas de costura. Arreglar y pintar el frente y la bodega de la empresa

METAS:

Semestre del 2020: Cotizar la maquinaria en Bogotá a través del proveedor Textil telas (más económico y de calidad) por otro lado pactar la cotización de los arreglos en la infraestructura de Boritex con el señor Rubén (Maestro de Construcción de la empresa

Acciones: Reunión administradora con proveedor textil telas y presentar cotización por escrito. Reunión informal de la administradora con el señor Rubén, con cotización por escrita de los materiales.

2 semestre del 2020: Seleccionar por parte de la dirección la mejor opción de compra en maquinaria

Acciones: Reunión administradora y subadministrador y elegir la mejor maquinaria (faltante o maquina a reemplazar dar prioridad)

1 semestre del 2021: Con el aumento en ventas que tuvimos con el plan de marketing se pone en marcha el arreglo de la infraestructura de la empresa.

Acciones: Entrega de dinero de materiales al señor Rubén; compra de los mismos. Inicia con los arreglos (Horario de trabajo 7-4)

2 semestre del 2021: Se realiza la compra de la maquinaria que incluya el traslado desde Bogotá

Acciones: Compra de maquinaria; flete de transporte a cargo de textil telas. Capacitación a los empleados de su uso

1 semestre del 2022: Se aprovechan las nuevas tecnologías y mejora de imagen para aumentar la producción.

PRESUPUESTO: $25.000.000

OBJETIVO ESTRATEGICO: Diseñar un manual de funciones y operaciones de los cargos encontrados en la compañía que incluya políticas de contratación

TIEMPO: Año 2021 (primer semestre)

POLITICA: La organización determinará de forma detallada los cargos dentro de todas las áreas y generará perfiles de cada uno de ellos, para la contratación

METAS:

1 semestre del 2020: La dirección se reúne con un externo para la cotización en materia de la elaboración del manual de funciones y operaciones.

Acciones: Reunión administradora externa. Mínimo tres cotizaciones de la elaboración del manual.

2 semestre del 2020: La dirección establece un mínimo en conocimientos y experiencia ingresar a la empresa, estas políticas se incluyen en el manual, la administradora realiza la compra del manual.

Acciones: Reunión administradora y subadministrador para establecer políticas de contratación. Votación para la selección del manual. Compra del manual de funciones y operaciones.

1 semestre del 2021: Se empieza a ejecutar el manual de funciones y operaciones en las actividades, por otro lado, para las nuevas contrataciones se tiene en cuenta las políticas establecidas en el manual

Acciones: Reunión con el personal para socializar el nuevo plan. Implementar las acciones correctivas para cada cargo. Entrevistas e trabajo con las nuevas políticas de contratación.

PRESUPUESTO: $1.800.000

<u>OBJETIVO ESTRATEGICO:</u> Definir aspectos corporativos por escrito y socializarlo con todo el personal de la empresa

TIEMPO: Año 2020 (primer semestre)

POLITICA: La organización se comprometerá a la creación de estos aspectos, para mitigar los patrones de desorganización en sus procesos productivos

METAS:

1 semestre del 2020: Se estructura aspectos corporativos; con la participación de la administradora y un externo, a través de reuniones programadas de forma mensual

Acciones: Reuniones mensuales administradora y externo en la empresa Boritex. Definir aspectos corporativos básicos (misión, visión, valores corporativos)

2 semestre del 2020: Se socializa con el equipo de trabajo y se ponen en marcha.

Acciones: Reunión con el personal y socializar el nuevo plan; plazo de lectura una semana y recolección de firmas de conocimiento del documento

PRESUPUESTO: $2.000.000

<u>OBJETIVO ESTRATEGICO:</u> Creación de semilleros de formación al interior de la organización.

TIEMPO: Año 2020 (segundo semestre)

POLITICA: Se dará espacios para que los empleados más productivos dentro de la empresa; brinden asesorías a los demás compañeros en forma de capacitación estos se realizarían semestralmente

METAS:

1 semestre del 2020: La administradora y subadministrador se reunirán con dos empleados (el primero el más antiguo y el segundo el mejor en producción) ellos serán los líderes de los semilleros de formación, se les comunicará la metodología, la finalidad de estos semilleros y se les reconocerá un pago el cual será dividido en partes iguales

Acciones: Reunión administradora y sub administradora para la selección de los líderes de los semilleros de formación. Reunión con los líderes de los semilleros. Explicación de la metodología para aplicar. Pago $400.000 a cada uno. Lugar seleccionado es la misma empresa para los semilleros.

2 semestre del 2020: Se ejecutará la primera capacitación por parte del semillero de formación, la participación se pactará obligatoria por parte de la dirección.

Acciones: Reunión de la primera capacitación por parte del semillero. Recolección de firma de asistencia por parte de la administradora.

PRESUPUESTO: $800.000

OBJETIVO ESTRATEGICO: Implementar las ventas por plataformas virtuales de los uniformes deportivos

TIEMPO: Año 2022 (segundo semestre)

POLITICA: Boritex se comprometerá a implementar ventas a través de plataformas virtuales como mercado libre (gratuita en publicación)

METAS:

1 semestre del 2020: Se reunirá la administradora con la parte de ventas, para dialogar la presentación de los productos que se venderían por este medio

Acciones: Reunión administradora y líder de ventas, en busca de evaluar la posibilidad de venta por este medio.

2 semestre del 2020: Se concertará una reunión con la sobrina de la administradora Luisa Ayala (Ingeniera en Sistemas) para comentar los parámetros de la publicación y las opciones de plataformas de ventas virtuales.

Acciones: Reunión administradora con Luisa Ayala, para establecer el mecanismo de venta y seleccionar la plataforma

1 semestre del 2021: Se determinará a los uniformes deportivos (Equipos del futbol internacional) como el producto a vender a través de las plataformas virtuales.

Acciones: Selección de los uniformes deportivos como producto a vender por plataformas virtuales, con base a la experiencia de Luisa Ayala (producto con buenos índices de venta online)

2 semestre del 2021: Se tomarán las imágenes de los productos; destinando una reserva de estos productos únicamente para las ventas virtuales y se determinarán las condiciones de envió con la administradora

Acciones: Establecer una sección pequeña en bodega, para solamente productos de venta en plataforma virtual; comunicación con el líder de producción para determinar los stocks de mercancía en esta sección.

1 semestre del 2022: Se comenzarán con las ventas virtuales a través de mercado libre debido a que no tiene costo de publicación y es rentable, las publicaciones e información estarán a cargo de Luisa Ayala

Acciones: Reunión administradora y Luisa Ayala, definición de Mercado Libre como plataforma para las ventas online; Luisa será la encargada de las publicaciones en la plataforma, con el pago del 4% sobre el precio de venta.

PRESUPUESTO: 12% por precio de venta

<u>OBJETIVO ESTRATEGICO:</u> Ampliar el personal en dos vacantes más para aumentar la producción en un 15%

TIEMPO: Año 2023 (1re semestre)

POLITICA: La empresa abrirá nuevas vacantes para garantizar la oferta de empleo y aumentar la producción con su nueva maquinaria

METAS:

Año 2020: Con los semilleros de formación se buscará calificar al personal, para aumentar la producción, capacitándolos en casa sesión.
Acciones: Reunión de administradora con líderes de semilleros de formación en busca de evaluar los resultados del primer año de capacitación. Revisar parte contable aumento en ventas (Si hubo)

Año 2021: Se harán más integraciones externas por parte de la administradora en busca de mantener al personal motivado.

Acciones: Programación de convivencias externas con los empleados y participación de sus familias en fechas especiales (Día del trabajo, día el niño, amor y amistad, navidad)

Año 2022: Con las mejoras en la infraestructura y la adquisición de nueva maquinaria se redistribuirán las funciones con el personal actual, capacitándolos en su uso de estos nuevos equipos a través de los semilleros de formación.

Acciones: Reunión administradora con el personal, socialización de las funciones actuales y presentación de la nueva maquinaria. En semilleros de formación capacitación en el manejo de los nuevos equipos

1 semestre del 2023: Se ampliará el personal con dos vacantes, debido a la llegada de la nueva maquinaria se integrarán nuevos cargos y con ello se aumentará la producción

Acciones: Evaluación de aumento en productividad con la nueva maquinaria (Revisión de contabilidad), si hubo el aumento se abren dos nuevas vacantes por parte de la administradora en el área de producción.

PRESUPUESTO: $2.200.000

OBJETIVO ESTRATEGICO: Reactivación de Boritex en redes sociales mejorando la publicidad y así impulsar las ventas

TIEMPO: Año 2020 (Segundo semestre)

POLITICA: La empresa hará uso de las redes sociales más comunes para aumentar su publicidad y acercamiento a los clientes de estas redes

METAS:

1 semestre del 2020: La administradora se reunirá con su sobrina Luisa Ayala que trabajará en la recuperación de las cuentas en redes sociales y la actualización de la información en cada una de ellas.

Acciones: Reunión de administradora con Luisa Ayala en busca del empalme de las cuentas en redes sociales que manejaban anteriormente (entrega de contraseñas). Inicio de proceso de actualización de las mismas.

2 semestre del 2020: Se comenzará a subir publicaciones de los productos, con información básica y su respectivo precio; el manejo estará a cargo de Luisa Ayala

Acciones: Inicio de publicación de información de los artículos a cargo de Luisa Ayala

PRESUPUESTO: $1.000.000

OBJETIVO ESTRATEGICO: Establecer políticas de uso de la energía, para reducir el gasto elevado

TIEMPO: Año 2020 (Segundo semestre)

POLITICA: El ahorro de energía será un pilar fundamental para disminuir en un 10% gasto anual

METAS:

1 semestre del 2020: Se realizarán reuniones mensuales para concientizar al personal sobre el uso del servicio eléctrico y se mandarán a realizar avisos en las tomas de luz para recordar la racionalización que desea implementar la empresa.

Acciones: Reunión administradora con el personal de la empresa, con charlas y socialización de esta nueva medida. Implementación de anuncios en tomas de energía llamando a la racionalización y apagar equipos que no estén en uso.

2 semestre del 2020: Se darán a conocer las medidas y sanciones en el uso de la energía por parte de la administradora hacia el personal

Acciones: Presentación de las nuevas políticas de forma escrita, con firma de todo el personal dando conocimiento interno.

PRESUPUESTO: $500.000

<u>OBJETIVO ESTRATEGICO:</u> Lograr un acercamiento con los proveedores para disminuir los costos de Materia Prima

TIEMPO: Año 2020 (Segundo semestre)

POLITICA: La dirección negociara con los proveedores el tema de costos de materia prima sin alterar la calidad del producto

METAS:

1 semestre del 2020: Se cotizarán los precios de la materia prima en Bogotá con potenciales proveedores nuevos.

Acciones: Reunión de administradora con nuevos proveedores, con cotizaciones por escrito, de los productos que se compran actualmente con similares características a las adquiridas. Viajes a Bogotá de forma constante

2 semestre del 2020: Se harán reuniones con los proveedores actuales en busca de disminuir los costos de la materia prima evitando a toda costa el cambio de proveedor.

Acciones: Reuniones con proveedores al finalizar los meses, en busca de una negociación de precios, teniendo como precedentes otros valores en el mercado.

PRESUPUESTO: No tiene, depende de la negociación pactada

COSTO TOTAL DEL PLAN DE MEJORAMIENTO: $35.300.000

10. CONCLUSIONES

- ✓ El sector textil tanto a nivel nacional como local, se encuentra en crecimiento, tanto que el sector textil aporta el 6% del PIB nacional; por consiguiente, Boritex tiene un parte de tranquilidad para aumentar sus actividades productivas dentro del sector.

- ✓ Con base en el modelo de pre diagnóstico se determinó que la empresa Boritex; carecía de un plan estratégico base (misión, visión, valores etc.) ya que la administración le restó importancia a este.

- ✓ La percepción de los clientes es buena; siendo la calidad en telas su mayor fortaleza; sin embargo, debe mejorar otros aspectos para no depender solo de ella.

- ✓ Es necesario mejorar el perfil el perfil profesional de los administrativos y el personal en todas las áreas; los cuales deben tener un mínimo conocimiento en el sector y unos requerimientos específicos, para enfrentarse a la competencia.

- ✓ Se estableció este plan de mejora, en busca de reducir las debilidades identificadas y mitigar las amenazas encontradas; fortaleciendo a la organización en su planeación estratégica para liberarla del estancamiento productivo que atraviesa.

11. RECOMENDACIONES

- ✓ Se recomienda que la empresa Boritex, tenga en cuenta este plan de mejoramiento si quiere mejorar su productividad y proceso de toma decisiones.
- ✓ Cumplir con las obligaciones legales en materia del pago de impuestos, para evitar problemas jurídicos
- ✓ Definir la salud y riesgos laborales en la empresa Boritex, partiendo de la contratación laboral actual
- ✓ Implementar un seguimiento a los clientes nuevos y antiguos en busca de fortalecer su fidelización y evitar la deserción de la empresa.
- ✓ Si se hace caso omiso de este plan, es recomendable que se busque una asesoría externa para mejorar el estancamiento en producción que atraviesa la organización.
- ✓ Boritex debe definir su plan de acción, frente al diagnóstico y la situación encontrada con este trabajo, a fin de mejorar su productividad y determinar la mejor ruta de mejoramiento determinada en el plan elaborado por el grupo investigador.

12. BIBLIOGRAFIA:

12.1 Físicos (Textos)

- Constitución política de Colombia 1991.
- Ley 300 de 1996.
- Ley 1558 de 2012
- Guía técnica colombiana GTC-3 p.1
- Santoyo Caicedo Laura LA NORMA ISO 9001 Y EL SECTOR TEXTIL COLOMBIANO: UN ANÁLISIS COMPARADO P.12
- Wheel en Thomas, Hunger David, Administración estratégica y política de negocios, Editorial Pearson, décima edición, 2007.
- JAVIER MAQUEDA Y JOSE I. LLAGUNO, Marketing Estratégico para empresas de servicios
- KANT, Immanuel, Crítica de la razón pura. Traducción de Manuel G. Morente, Librería general de Victoriano Suárez: 1928. Madrid. Pág. 69
- Serna Gómez, H. (2008). GERENCIA ESTRATÉGICA - Teoría - Metodología - Alineamiento, implementación, y mapas estratégicos. Índices de gestión (10 ed.). Bogotá D.C, Colombia: 3R Editores.
- Serna, H. G. (1997). Gerencia estratégica: planeación y gestión - teoría y metodología. Bogotá: 3R Editores.
- Fred R., D. (2008). Conceptos de Administración Estratégica (11 ed.). México: PEARSON EDUCACIÓN.

12.2

- Diccionario textil (s.) Recuperado de: http://www.ribescasals.com/blog/glosario-textil/de-la-m-a-la-p/
- El diagnostico Organizacional; elementos, métodos y técnicas (S.f) Recuperado de https://www.infosol.com.mx/espacio/Articulos/Desde_la_Investigacion/El-Diagnostico-Organizacional-elementos.html#.XH1wZYhKjIU

- Teoría de diagnóstico Organizacional (en línea) https://www.gestiopolis.com/teoria-del-diagnostico-organizacional/
- Jiménez Diana, Escuelas de la administración, (s.f) Recuperado de: http://gakko-kanri.blogspot.com/2013/11/escuela-empirica.html
- Ley anti contrabando, Art. 319 (en línea) https://encolombia.com/derecho/leyes/anticontrabando-ley1762/
- Unipymes 2013 iniciativa-de-desarrollo-del-cluster-de-prendas-de-vestir-de-bogota-y-cundinamarca (Disponible en línea)

ANEXOS

1. FORMATO DE PREDIAGNOSTICO

PREDIAGNOSTICO

1. **IDENTIFICACION DE LA EMPRESA**
   1.1 **Identificación general**

-Nombre de la empresa: _____

-Historia: (Breve reseña) _____
_____
_____
_____

-Representante legal:

-**Ubicación:**

_____

La empresa ……. se encuentra ubicada en la dirección …….

-**Estructura Orgánica. (Organigrama si lo hay)**

1. Nivel directivo: propietario, gerente o administrador _____

2. Nivel táctico: jefe o supervisor _____

3. Nivel operativo : operarios, vendedores, secretarias, etc. _____

- **Actividad económica**

La empresa xxx pertenece al sector (servicios, comercio, primario, etc.). Esta empresa está dedicada a ofrecer

-Régimen mercantil: simplificado__ común___

-Resolución de facturación (si la tiene) _____

-Tesorería (Impuestos Municipales)

La empresa contribuye con los siguientes impuestos. _____

-Lleva Contabilidad: si__ no____

¿Establece los costos de ventas, costos de producción según sea el caso? Si__ No__

La contabilidad de la empresa es manual, siguientes libros:

Su nivel de endeudamiento es alto___ medio__ bajo__

1.2 IDENTIFICACION DE FACTORES INTERNOS

-Objeto Social.

-Servicios

Para la empresa _____es muy grato ofrecerles el portafolio de servicios describa aquí los productos o servicios que ofrece: _____

No. De trabajadores: _____ Mujeres: ____ Hombres: ____

Nivel académico de los trabajadores: primaria__ bachillerato__ técnico__ tecnólogo__ profesional _____

Tipo de contrato: _____

Existen o no estímulos: ¿Si__ No____ de qué tipo? Económicos__, Ascensos___, Permisos___, otro___ cual_____

Brinda capacitaciones Si__ No___. Frecuencia: Mensual__, Semestral__, Anual___

Nivel de rotación del personal: Alta__ Media___ Baja____

Paga seguridad social a sus trabajadores: si__ NO__

Cumple con los parafiscales: Caja de Compensación, ICBF, Sena: si__ No__ (de acuerdo al tamaño de la empresa)

1.3 IDENTIFICACION DE FACTORES EXTERNOS

-Mercado

Nuestro mercado va dirigido a: estratos, hombres__ mujeres___ niños__

-Clientes

Los habitantes y empresas de Girardot y sus alrededores. O atiende mercado departamental, nacional, internacional

-Empresas similares: competencia ubicación de la competencia _____

¿En qué se diferencia de la competencia? _____

-Proveedores: cuantos proveedores tiene, _____, _____, _____

-Asesores:

_____

-Entidades y Organismos de vigilancia y control: DIAN_____, Superintendencia____, Secretaría de salud_____, Ministerio de Trabajo_____. Otro: __ Cuál_____

-Entidades de apoyo y financiamiento_____

COMPONENTE TELEOLÓGICO:

-MISION:

_____

_____

_____

_____

_____

-VISION:

_____

_____

_____

_____

_____

Objetivos: si___ No___.

_____

_____

_____

Filosofía, Valores y Principios de la empresa: si__ NO___, cuáles: _____

_____

_____

Políticas: si__ No__, cuáles: _____

_____

_____

REGLAS: si__ No___ cuáles: reglamento interno trabajo__, horario___, uso de uniformes__, otro__ cuál_____

ESTRATEGIAS de mercado más frecuentes:

_____

_____

_____

Medios publicitarios: Página web__, Facebook__, volantes__, radio__, otro__ cual_____

LOGO: si__ No___ SLOGAN: sí___ No____

Tiene aviso___, es visible: sí__ No__

Vías de acceso al establecimiento: Buenas__, Regulares__ Malas___

Hay parqueadero: Si__ No___, facilidad de parquear: si__ No___

Espacio suficiente para presentación de productos y/o servicios: si__ No___

Diagnóstico del sector al cual pertenece la empresa: nacional, regional, local (realizar descripción del sector al cual pertenece la empresa, cuales son las barreras)

-Tipo de sociedad: …….

Ubicación del establecimiento: Excelente ___ Buena___ Regular___ Mala___

¿Maneja alguna política de responsabilidad social? Si __ No__, cual_____

Protege el medio ambiente Si___ No___

¿Cuáles son las principales amenazas para su establecimiento?: _____

_____

_____

¿Cuáles considera las principales fortalezas de su negocio? _____

_____

Marque con una x la opción que crea más conveniente

Objetivo: Se encuentra diseñada para conocer la planeación estratégica que está implementando en la empresa Boritex de la ciudad de Girardot

1. ¿Cuántos años lleva en el cargo administrativo de la empresa Boritex?:

Menos De Un año	
1 año a 3 años	
Más de 5 años	

2. ¿Cuál es el nivel académico cuenta para desempeñar el cargo?

Bachiller	
Técnico	
Tecnólogo	
Universitario	

3. En la actualidad la empresa cuenta con un plan estratégico y un plan de marketing

SI	
No	

4. Frente a la competencia ¿En qué nivel de posicionamiento se encuentra la empresa Boritex en la ciudad de Girardot-Cundinamarca?

Alto	
Medio	
Bajo	

5. Ha considerado implementar ventas de sus productos por medio de plataformas virtuales

SI	
NO	

6. El personal que labora actualmente en la empresa, se encuentra calificado para desempeñar su cargo

Si	
No	

ASPECTOS	Excelente	Bueno	Regular	Malo
Instalaciones				
Atención Al Cliente				
Publicidad				
Calidad De MP				
Capacitaciones y desarrollo del personal				

Indique su valoración frente a los siguientes aspectos:

7. Como considera que es la relación que mantiene con sus proveedores

Buena	
Regular	
Mala	

8. La empresa realiza estrategias constantes con la finalidad de atraer nuevos clientes

Si	
No	
Nunca	

9. Actualmente Boritex cuenta con la tecnología adecuada para la elaboración de sus productos

SI	
NO	

10. Indique su valoración de la Empresa Boritex sobre los siguientes aspectos:

11. Su empresa cuenta con apoyo gubernamental del estado.

SI	
NO	

12. Apoya la propuesta para implementar un plan de mejoramiento en la empresa BORITEX:

Si	
No	

Marque con una x la opción

Objetivo: Se busca conocer la percepción que tiene como empleado de la empresa Boritex de la ciudad de Girardot; a fin de conocer su planeación estratégica actual.

1. Conoce la misión y visión de la empresa:

SI	
NO	

2. Conoce los objetivos y principios corporativos de la empresa:

SI	
No	

3. Conoce el organigrama de la empresa

SI	
NO	

4. Conoce las funciones del cargo que desempeña dentro de la organización

Si	
No	

5. Actualmente ¿En cuál área funcional de la empresa labora?

Ventas	
Producción	
Contabilidad	
Servicios Generales	

6. Dentro de la organización hay alguien supervisando su trabajo

Si	
No	

7. Qué tipo de contratación tiene con la empresa

Fijo (Tiempo Indefinido)	
Fijo (Tiempo Definido)	
A Tiempo Parcial	

8. Con base a la respuesta anterior usted está conforme con el vínculo laboral que tiene con la empresa.

Si	
No	

9. ¿Qué tipo de liderazgo maneja su jefe?

Burocrático	
Autoritario	
Imponente	
Permisible	

10. En la parte de maquinaria ¿Cómo calificaría la tecnología que hay en la empresa?

Optima	
Deficiente	
Obsoleta	

11. Dentro de la organización recibe capacitaciones constantes y adecuadas de acuerdo a su función

SI	
NO	

12. En la actualidad ¿En qué nivel de escolaridad se encuentra?

Primaria	
Bachillerato	
Técnico	
Tecnólogo	
Profesional	

13. Indique su valoración de la Empresa Boritex sobre los siguientes aspectos:

ASPECTOS	Excelente	Bueno	Regular	Malo
Instalaciones				
Capacitaciones				
Sueldo				
Trabajo En Equipo				
Línea De Mando				
Calidad En Tela				

14. Dentro de su experiencia como colaborador de la empresa Boritex ¿Cuál considera que es el aspecto por el cual los productos son elegidos por los clientes?

Calidad De Productos	
Atención y Servicio	
Precio y Factibilidad de pago	

15. Apoya la propuesta para implementar un plan de mejoramiento en la empresa Boritex:

Si	
No	

Marque con una x la opción que crea más conveniente

Objetivo: Esta encuesta está diseñada para conocer la percepción que tiene como cliente referente a la empresa Boritex e la ciudad de Girardot.

1. Cuántos años lleva comprando en la empresa BORITEX:

1 a 11 Meses	
1 año a 5 años	
Más de 5 años	

2. ¿Considera usted que el portafolio de servicios que ofrece la empresa BORITEX es bueno?

SI	
No	

3. Considera que los productos de la empresa BORITEX son superiores en materia de calidad frente a la competencia

SI	
NO	

4. Considera que los precios de los productos de BORITEX están acordes a la calidad que ofrece

Si	
No	

5. Considera como cliente que la empresa BORITEX debería mejorar su publicidad

Si	
No	

6. Considera usted que la empresa BORITEX se encuentra bien ubicada en la ciudad de Girardot.

SI	
NO	

7. Como conoció los productos que ofrece la empresa BORITEX (Puede marcar más de una opción)

Radio	
Internet	
Televisión	
Otros Compradores	
Trabajadores	

8. Usted ha realizado compras de los mismos productos que ofrece BORITEX en plataformas digitales.

SI	
NO	

9. Si su respuesta anterior fue afirmativa, como fue su experiencia a la hora de recibir el producto

BUENA	
MALA	

10. Cree usted que lo productos que ofrece BORITEX se encuentran mejor posicionados en el mercado que los de la competencia

SI	
NO	

11. Indique su valoración de la Empresa Boritex sobre los siguientes aspectos:

ASPECTOS	Excelente	Bueno	Regular	Malo
Instalaciones				
Atención Al Cliente				
Publicidad				
Calidad En Tela				

12 ¿Piensa usted que el sistema de venta directa que maneja Boritex es bueno?

SI	
NO	

13. Apoya la propuesta para implementar un plan de mejoramiento en la empresa BORITEX:

Si	
No	