

**DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA
MICROEMPRESA MODAS MILENIO DEL MUNICIPIO DE LA MESA-
CUNDINAMARCA**



CARDOSO BOCANEGRA MARÍA FERNANDA

Código: 310215218

POVEDA CAMPOS NIDIA ANDREA

Código: 310215270

**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
GIRARDOT
2020**

**DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA
EMPRESA MODAS MILENIO DEL MUNICIPIO DE LA MESA- CUNDINAMARCA**

CARDOSO BOCANEGRA MARÍA FERNANDA

Código: 310215218

POVEDA CAMPOS NIDIA ANDREA

Código: 310215270

**Trabajo de grado
PARA OPTAR AL TÍTULO DE ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

Director:

Maestro. Arturo Serrano Mendoza

Administrador de empresas

Docente

**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
GIRARDOT**

2020

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma De Presidente de Jurado

Firma De Jurado

Firma De Jurado

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios y a mis padres quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han acompañado en este camino para cumplir mi sueño de ser profesional, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, para no temer ante las adversidades y dar lo mejor de mí siempre.

Gracias a mi compañera y amiga Andrea por los años y las experiencias vividas durante nuestra vida universitaria, a nuestro director de trabajo de grado por el apoyo brindado y a la Sra. Elisa por creer en nosotras y permitirnos realizar este proyecto.

María Fernanda Cardoso.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de grado, culminado con mucha paciencia y amor, a Jehová quién con su santo espíritu ha bendecido mi vida.

A mi amada familia, por su respaldo, comprensión y apoyo incondicional.

A nuestro asesor, Dr. Arturo Serrano Mendoza, por su paciencia, quien nos orientó de manera objetiva el desarrollo del presente estudio.

A la Sra. Elisa, por su amabilidad, disponibilidad y cariño.

Y a todas las personas que hicieron posible este trabajo.

Nidia Andrea Poveda Campos.

RESUMEN

El presente trabajo investigativo se realizó con el propósito de conocer la situación actual de la microempresa MODAS MILENIO a través de un diagnóstico organizacional que permita identificar sus debilidades y fortalezas para posteriormente crear un plan de mejoramiento que permita aplicar las estrategias necesarias para aumentar su competitividad.

Se establecieron las matrices MEFI, MEFE, su relación por medio de la matriz IE, análisis DOFA, la matriz de Ansoff y se diseñó un plan de mejoramiento donde se plasmaron las estrategias organizacionales para el crecimiento de la microempresa. Como resultado de este estudio se indicó que la microempresa MODAS MILENIO, debe mejorar su proceso administrativo, iniciando desde el planteamiento de la plataforma estratégica (Misión, visión, objetivos y valores corporativos); así mismo, la implementación de un software contable que le permita conocer las transacciones comerciales y la toma de decisiones acertada.

Por medio de una socialización del análisis de la información a la microempresa, se demostró el trabajo planeado y puesta en marcha del mismo, a fin de lograr una mejora en el proceso administrativo.

CONTENIDO

| | |
|---|----|
| 1. TITULO..... | 10 |
| INTRODUCCIÓN..... | 11 |
| 2. ÁREA, LÍNEA, PROGRAMA Y TEMA DE INVESTIGACIÓN..... | 13 |
| 3. JUSTIFICACIÓN..... | 14 |
| 4. OBJETIVOS..... | 16 |
| 4.1 Objetivo General..... | 16 |
| 4.2 Objetivos Específicos..... | 16 |
| 5. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN..... | 17 |
| 5.1 Planteamiento del problema..... | 17 |
| 5.2 Formulación del problema..... | 18 |
| 6. MARCO REFERENCIAL..... | 19 |
| 6.1 Marco Institucional..... | 19 |
| 6.2 Marco de antecedentes..... | 20 |
| 6.3 Marco teórico..... | 22 |
| 6.4 Marco conceptual..... | 30 |
| 6.5 Marco Legal..... | 34 |
| 6.6 Marco Geográfico..... | 37 |
| 7. METODOLOGÍA: TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN..... | 43 |
| 7.1 Tipo de Investigación..... | 43 |
| 7.2 Método de investigación..... | 43 |
| 7.3 Características de la población objeto de estudio..... | 44 |
| 7.4 Técnicas e instrumentos para recolección de la información..... | 44 |
| 7.4.1 Fuentes primarias..... | 44 |
| 7.4.2 Fuentes secundarias..... | 47 |
| 7.5 Tratamiento de la información..... | 47 |
| 7.6 Técnicas estadísticas..... | 47 |
| 7.7 Recursos humanos, materiales, institucionales, financieros, requeridos para llevar a cabo la investigación..... | 48 |
| 8. DESARROLLO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO..... | 49 |

| | |
|---|-----|
| Etapa diagnostica..... | 49 |
| 8.2 PREDIAGNÓSTICO | 49 |
| 8.2.1 IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA..... | 49 |
| 8.2.1 Resultados de las encuestas. | 53 |
| 8.2.2 Encuesta cliente interno..... | 53 |
| 8.2.1 Encuesta cliente externo..... | 61 |
| 8.2.2 Conclusiones generales de las encuestas | 73 |
| 8.3 Caracterización de la empresa | 75 |
| 8.3.1 Situación actual de la empresa: A continuación, se desglosan los aspectos que componen la microempresa, dando así una caracterización de la misma. 75 | |
| 8.2.2 Ciclo de vida..... | 82 |
| 8.3 Aplicación y análisis de instrumentos de diagnóstico | 82 |
| 8.3.1 Matrices de desempeño | 83 |
| 8.3.2 Matriz de evaluación de los factores internos - MEFI..... | 83 |
| 8.3.3 Matriz de evaluación de los factores externos- (MEFE) | 85 |
| 8.3.4 Matriz IE: interna y externa. | 88 |
| 8.3.5 Matriz DOFA. | 89 |
| 8.3.6 Matriz de Igor Ansoff. | 92 |
| 9 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO..... | 94 |
| 9.2 Plataforma estratégica..... | 94 |
| 9.2.1 Misión..... | 94 |
| 9.2.2 Visión | 94 |
| 9.2.3 Objetivos estratégicos. (A largo plazo)..... | 94 |
| 9.2.4 Valores corporativos..... | 95 |
| 9.3 Imagen corporativa. | 95 |
| 9.4 Organigrama..... | 96 |
| 9.5 Manual de funciones..... | 97 |
| 9.5.1 Descripción del cargo administrador. | 98 |
| 9.5.2 Descripción de cargo auxiliar administrativo y contable..... | 99 |
| 9.5.3 Descripción de cargo sastre o modista. | 100 |
| 9.5.4 Descripción de cargo auxiliar de costura..... | 101 |
| 9.5.5 Descripción de cargo asesor de ventas. | 102 |

| | | |
|------|--|--------------------------------------|
| 10 | PLAN DE MEJORAMIENTO..... | 103 |
| 10.1 | Priorización de factores críticos o de mayor impacto. | 103 |
| 10.2 | Desarrollo del plan de mejoramiento..... | 104 |
| 10.3 | Plan de inversión..... | 115 |
| 10.4 | Presupuesto plan de mejoramiento..... | 117 |
| | CONCLUSIONES | 120 |
| | RECOMENDACIONES..... | 122 |
| | BIBLIOGRAFÍA..... | ¡Error! Marcador no definido. |
| | ANEXOS..... | 127 |

LISTA DE TABLAS

| | |
|---|-----|
| Tabla 1. Ficha técnica de investigación de mercado. | 46 |
| Tabla 2. Recursos humanos, materiales, institucionales, financieros requeridos para llevar a cabo la investigación. | 48 |
| Tabla 3. Ventas Promedio 2020. | 80 |
| Tabla 4. Matriz MEFI | 84 |
| Tabla 5. Matriz MEFE | 86 |
| Tabla 6. Matriz DOFA | 90 |
| Tabla 7. Matriz Igor Ansoff | 93 |
| Tabla 8. Propuesta manual de funciones | 97 |
| Tabla 9. Descripción del cargo administrador..... | 98 |
| Tabla 10. Descripción del cargo auxiliar administrativo..... | 99 |
| Tabla 11. Descripción de cargo sastre o modista..... | 100 |
| Tabla 12. Descripción de cargo auxiliar de costura | 101 |
| Tabla 13. Descripción de cargo asesor de ventas..... | 102 |
| Tabla 14. Factores críticos | 103 |
| Tabla 15. Plan de mejoramiento: creación de un plan de mercadeo | 104 |
| Tabla 16. Plan de mejoramiento: Diseñar la plataforma estratégica de la organización..... | 105 |
| Tabla 17. Propuesta plan de mejoramiento: creación del manual de funciones.. | 106 |
| Tabla 18. Plan de mejoramiento: Consolidación de información de contactos claves y/o proveedores. | 107 |
| Tabla 19. Plan de mejoramiento: Atracción de nuevos clientes. | 108 |
| Tabla 20. Plan de mejoramiento: tecnificación de la organización. | 109 |
| Tabla 21. Plan de mejoramiento: Financiamiento por parte de entidades bancarias. | 110 |
| Tabla 22. Plan de mejoramiento: publicidad persuasiva. | 111 |
| Tabla 23. Plan de mejoramiento: fidelización de clientes antiguos..... | 112 |
| Tabla 24. Plan de mejoramiento: Generación de espacios de capacitación. | 113 |
| Tabla 25. Plan de mejoramiento: Creación del organigrama organizacional..... | 114 |
| Tabla 26. Propuesta plan de inversión. | 115 |

TABLA DE GRÁFICAS

| | |
|--|----|
| Gráfica 1. Sexo | 53 |
| Gráfica 2. Edad | 54 |
| Gráfica 3. Conoce plataforma estratégica | 54 |
| Gráfica 4. Área donde está laborando | 55 |
| Gráfica 5. Claridad en manual de funciones | 56 |
| Gráfica 6. Tipo de contrato..... | 57 |
| Gráfica 7. Tipo de liderazgo | 58 |
| Gráfica 8. Comunicación Efectiva y amigable | 59 |
| Gráfica 9. Capacitación constante | 60 |
| Gráfica 10. Satisfacción con la empresa | 60 |
| Gráfica 11. Sexo | 61 |
| Gráfica 12. Rango de edad | 62 |
| Gráfica 13. Relación de las gráficas sexo y rango de edad. | 62 |
| Gráfica 14. Antigüedad de adquisición de los productos ofrecidos..... | 63 |
| Gráfica 15. Probabilidad de volver a comprar | 64 |
| Gráfica 16. Calidad de atención de asesores de venta | 64 |
| Gráfica 17. Probabilidad de ser recomendados | 65 |
| Gráfica 18. Grado de satisfacción con la microempresa | 66 |
| Gráfica 19. Tiene buena ubicación..... | 66 |
| Gráfica 20. Medio óptimo de publicidad | 67 |
| Gráfica 21. Calidad de productos frente a competencia | 68 |
| Gráfica 22. Criterio para elegir tiendas de ropa..... | 69 |
| Gráfica 23. Lugar de preferencia al comprar..... | 70 |
| Gráfica 24. Frecuencia de compra | 71 |
| Gráfica 25. Encuentra todo en el almacén | 71 |
| Gráfica 26. Prendas que les gusta encontrar | 72 |

LISTA DE ILUSTRACIONES

| | |
|--|----|
| Ilustración 1. Ubicación satelital de la micro empresa Modas Milenio, lugar específico marcado con el logo de ubicación. | 41 |
| Ilustración 2. Ubicación de la microempresa Modas Milenio (Fachada) | 42 |
| Ilustración 3. Plano de la microempresa Modas Milenio. | 75 |
| Ilustración 4. Plano del taller de la microempresa Modas Milenio..... | 76 |
| Ilustración 5. Uniforme confeccionado por Modas Milenio | 79 |
| Ilustración 6. Ciclo de vida | 82 |
| Ilustración 7. Matriz IE..... | 88 |
| Ilustración 8. Imagen corporativa. | 96 |
| Ilustración 9. Organigrama..... | 96 |

TABLA DE ANEXOS

| | |
|---|-----|
| Anexo 1. Formato de pre-Diagnostico..... | 127 |
| Anexo 2. Formato de entrevista | 130 |
| Anexo 3. Encuesta percepción del cliente | 131 |
| Anexo 4. RUT..... | 135 |
| Anexo 5. RUES..... | 136 |

1. TITULO

Diagnóstico organizacional y plan de mejoramiento para la microempresa modas milenio del municipio de La Mesa- Cundinamarca.

INTRODUCCIÓN

A través de los años los gerentes y empresarios se han caracterizado por llevar un manejo de las empresas basados en metas a corto plazo, que solo les permite ver las necesidades que tienen en el momento, lo cual impide una visión de expansión que permita alcanzar niveles superiores de competitividad. Por lo tanto, resulta importante llevar a cabo un plan de mejoramiento que es un instrumento por medio del cual se busca establecer e incentivar la realización de modificaciones a los procesos dentro de una organización, con el fin de mejorar la productividad y tener una visión más amplia de su entorno.

El presente trabajo tiene como objetivo realizar un diagnóstico organizacional a la microempresa Modas Milenio del municipio de La Mesa, Cundinamarca. Teniendo en cuenta que este es un estudio que nos permite evaluar la situación actual de una empresa. Esta investigación surgió a partir de la evidente falta de planeación, la dirección basada en el empirismo y la carencia de un plan estratégico que le permita incorporar diversas herramientas que la apalanquen para alcanzar un mayor nivel de penetración en el mercado y evolucionar su proceso administrativo.

Esta investigación tiene un respaldo teórico basado en planes de mejoramiento y conceptos genéricos de un diagnóstico organizacional y el impacto positivo de estas investigaciones a las empresas, incluyendo las modificaciones pertinentes y solicitadas por medio de dichos procesos investigativos. Así mismo, el trabajo se elaboró en un periodo comprendido entre agosto y noviembre del año 2020, en el municipio de La Mesa, está enmarcado dentro de una investigación de tipo descriptiva con un enfoque mixto cualitativo-cuantitativo, presentando instrumentos de recolección de información como encuestas, entrevista y observación directa.

Finalmente, se presentan los resultados del diagnóstico a partir de la aplicación y análisis de cada una de las matrices de desempeño que fueron las encargadas de mostrarnos la situación actual de la microempresa y a su vez marcaron el camino de inicio al proceso de mejoramiento. Para concluir con el propósito de esta investigación se presentan los hallazgos encontrados, las conclusiones y recomendaciones surgidas a través del plan de mejoramiento.

2. ÁREA, LÍNEA, PROGRAMA Y TEMA DE INVESTIGACIÓN

Título: Diagnóstico organizacional y plan de mejoramiento para la empresa modas milenio del municipio de La Mesa- Cundinamarca

Área: Gestión de las organizaciones y sociedad.

Línea: Desarrollo Organizacional.

Programa: Administración de empresas.

3. JUSTIFICACIÓN

El Diagnóstico Organizacional se define como un proceso analítico por medio del cual se conoce la situación real de una empresa y se establecen sus falencias y áreas de oportunidad, con el fin de dar corrección a los errores y sacar provecho de las oportunidades. Es por ello, la importancia de realizar un diagnóstico organizacional dado que, actúa como un factor determinante y es el paso inicial para mejorar el funcionamiento de la organización. Además, es importante mencionar que una empresa diagnosticada no vuelve a ser la misma ya que este actúa como una medida de la efectividad de la empresa para llevar a cabo sus tareas y así conocer los procesos que no son óptimos, trabajar en ellos y corregirlos.

Por lo tanto, es indispensable realizar un diagnóstico organizacional a la microempresa Modas Milenio que permita identificar los problemas reales y así diseñar una estructura sólida para el plan de mejoramiento. Esto, con el fin de direccionar estratégicamente la empresa, entendiendo este como el proceso que surge de la necesidad de adaptarse al entorno cambiante y la forma de actuar ante ellos. Poder llevar a cabo un direccionamiento estratégico trae consigo muchos beneficios como lo son el establecimiento de estrategias que soportan el actuar y la respuesta ante los cambios, es decir, que la dirección estratégica permite reconocer, explorar y trazar la ruta de acción que nos llevará hacia nuevos horizontes creando oportunidades que generen diferenciación.

Modas Milenio es una microempresa dedicada a la comercialización de prendas de uso diario para toda la familia; además participan en el mercado de confección dado que son fabricantes de uniformes escolares, entre estos, se destaca el convenio con el colegio departamental del municipio y se distinguen por la calidad de sus telas lo cual es un factor diferencial ante la competencia. No obstante, en la actualidad ha venido presentando falencias administrativas, baja rotación de mercancía e

inventario insuficiente, de manera que esto genera pérdida de clientes, ocasionando que estos migren a cadenas de almacenes que llegan con poder de marca definido. Por lo tanto, resulta difícil competir contra estas, debido a que actualmente la microempresa sigue trabajando de manera empírica, siendo esta la principal causa de su estancamiento. Según la magister en economía Elizabeth Vidal (2004) autora del libro Diagnostico Organizacional “Toda práctica sin teoría es una barbarie”.¹

Según la presidente del gremio Mipymes, Rosmery Quintero, “destaca que las micro, pequeñas y medianas empresas representan 96% del tejido empresarial, aportan 40% al PIB, generan más de 17 millones de empleos y representan 9,8% de las exportaciones nacionales.”²Por ello, la importancia de fortalecer Modas Milenio que es una microempresa con alto potencial de crecimiento en el sector textil y comercial de la región del Tequendama, que sería fuente de empleo, contribuyendo con el desarrollo económico y empresarial del municipio de la Mesa.

Por su parte, los beneficios que acata la investigación recaen sobre la universidad a través de la responsabilidad social, pues con esta se busca gestionar el desarrollo organizacional de las pymes presentes dentro del territorio cundinamarqués, de tal forma, cumple con uno de sus objetivos principales del modelo educativo digital transmoderno que es “*propiciar la integración de la Universidad con los diferentes sectores sociales del orden local*”³, así mismo, al poner a disposición a las futuras profesionales del alma mater, estas pondrán en práctica sus conocimiento, actitudes, destrezas y valores éticos, adquiridos a lo largo de su formación profesional.

¹ ARIZABALETA, Elizabeth Vidal. Diagnostico organizacional evaluación sistemática del desempeño empresarial en la era digital. 2da edición (mayo de 2004). p 20.

²MONTERROSA, Heidy. MiPymes representan 96% del tejido empresarial y aportan 40% al PIB. [base de datos]. [Consultado el 10 de agosto]. Disponible en <https://www.larepublica.co/economia/mipymes-representan-96-del-tejido-empresarial-y-aportan-40-al-pib-2903247>

³ UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA. Proyecto educativo universitario. Identidad institucional. Objetivo h. 2020.

4. OBJETIVOS

4.1 Objetivo General.

Realizar un plan de mejoramiento para la microempresa Modas Milenio del municipio de La Mesa, Cundinamarca, con el propósito de mejorar su competitividad y lograr un mayor crecimiento en el sector.

4.2 Objetivos Específicos.

- Desarrollar el diagnóstico organizacional, para identificar las principales debilidades y fortalezas que van a servir para la formulación de las diferentes estrategias.
- Establecer la plataforma estratégica para la organización necesarias para brindarle un verdadero rumbo a largo plazo.
- Diseñar y construir el plan de mejoramiento teniendo en cuenta los resultados del diagnóstico organizacional, describiendo las principales actividades y programas tendientes a lograr los objetivos establecidos tanto a corto como mediano y largo plazo.

5. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

5.1 Planteamiento del problema

Modas Milenio es una microempresa familiar con presencia en el municipio de La Mesa Cundinamarca desde hace diecinueve años, aunque el éxito en sus primeros años de funcionamiento fue innegable y el camino recorrido le ha permitido fidelizar clientes, se puede evidenciar que la falta de planeación ha frenado su crecimiento y desarrollo dentro del departamento, dado que esta falencia afecta áreas vitales de la empresa. Por lo tanto, es evidente ver las problemáticas en su punto físico, en el área de mercadeo y a nivel gerencial, lo cual desencadena un rendimiento económico que no ha sido el esperado evidenciado en una disminución del 10% en sus ventas de los últimos cinco años, igualmente se han presentado incumplimientos y tardanzas en el pago a los proveedores ocasionando un malestar en las relaciones con ellos.

La falta de planeación y empirismo, se muestran al no haber definido su plataforma estratégica, esto a su vez ha deteriorado la competitividad de la misma, pues, las decisiones no se proyectan y se toman bajo criterios personales y emocionales. Aunque Modas Milenio es una microempresa con un alto potencial, en la actualidad sólo genera ocho empleos fijos, esto sumado a factores internos y externos que le restan competitividad. Han llegado al municipio nuevos competidores con una estructura física amplia y gran variedad de líneas de producto, como lo son Orly, Too much entre otros. Además, el fenómeno de la gran oferta de prendas de vestir en diferentes calidades diseños, colores y amenaza cada día más a las empresas dedicadas a la confección. Esto requiere que este estudio presente propuestas y estrategias muy concretas que entiendan estas dinámicas y logren posicionar muy bien a Modas Milenio en los mercados actuales.

Por lo cual es importante realizar un diagnóstico que permita reconocer los factores que están afectando el crecimiento de la microempresa y de esta manera construir soluciones integrales que permitan llevar a cabo un plan de mejoramiento donde se trace el camino futuro de la organización y permitan fijar la cultura corporativa, con la finalidad de generar un impacto notorio en la economía del municipio, además se busca aumentar su participación en el mercado y lograr un posicionamiento con visión departamental.

Finalmente, este estudio se pretende realizar una categorización de los problemas organizaciones de la microempresa Modas Milenio, desde tres perspectivas: gerencial, de mercado y operacional, puesto que estas áreas cubren la totalidad de los factores internos y externos que afectan su crecimiento y desarrollo, así mismo, es preciso que la microempresa disponga de un plan de mejoramiento en busca de la orientación de sus acciones hacia la competitividad y sostenibilidad.

5.2 Formulación del problema.

- ¿Qué estrategias pueden hacer que la microempresa Modas Milenio sea más competitiva en el mercado?

6. MARCO REFERENCIAL

6.1 Marco Institucional.

MODAS MILENIO, fue creada en el año 2000 por la señora **AURA ELISA AGUILERA PARRA**, actualmente se encuentra ubicada sobre la carrera 21 N°6-27 barrio centro, del municipio de La Mesa, Cundinamarca. Es allí donde ofrece sus productos los cuales son prendas de vestir de uso externo, con un portafolio dispuesto para toda la familia; para el año 2015 ejecutaron una nueva sede denominada **MODAS MILENIO SHOP** como sucursal en el municipio de Mesitas del colegio, situado en la carrera 8 N°9-19 donde su esposo **CARLOS LEONARDO BENAVIDES SIERRA**, fue el propulsor de la misma.

La señora Aura Elisa Aguilera Parra, junto con su esposo Carlos Leonardo Benavides Sierra, ambos con aptitudes sobre la elaboración de prendas de vestir, conformaron un taller de costura que está situado en la carrera 3 N°8a14 Barrio los naranjos, del mismo municipio; donde hasta el día de hoy elaboran el uniforme de educación física del colegio departamental del municipio, el cual ofrece una amplia demanda dada su estandarización a nivel Cundinamarca.

La microempresa tiene como objetivo, comercializar prendas de vestir colombianas de excelente calidad a un precio asequible, estando a la vanguardia en cuanto a colores, estampados y telas. Así como también, confeccionan uniformes escolares, para los cuales utilizan telas e hilos de marca Lafayette, que les permite garantizar el color y durabilidad de las prendas que se elaboran.

Teniendo en cuenta la perspectiva bajo la cual trabaja la administradora, se ha dado la posibilidad de modernizar los locales, generando ocho empleos fijos, en los cargos de vendedores y auxiliares de costura. El personal se caracteriza por su responsabilidad y compromiso, además, de ser oriundos de los municipios mencionados. La microempresa a través de los años ha mantenido un buen posicionamiento, posee un alto grado de top of mine del mercado a pesar de la incursión de nuevos almacenes.

6.2 Marco de antecedentes.

- **PLAN ESTRATÉGICO Y DE MEJORAMIENTO PARA EJECUTAR EN LA EMPRESA DYNAMO BRAND SAS EN CALI.**

Conclusiones: En el estudio de caso realizado para la empresa de ropa urbana DYNAMO BRAND SAS, se evidenció que las reestructuraciones físicas y digitales son necesarias para mantenerse competitivas respecto a los mercados tradicionales y actuales, se dice que los lugares físicos están próximos a desaparecer pues la era digital domina el mercado, haciendo que todos los procesos sean online, así mismo, permite la tecnificación de cada una de las áreas operacionales de las empresas, en caso de no ser suficiente la capacidad instalada de la planta se puede recurrir a la tercerización por medio de empresas elite, acogiéndose estas a un contrato de tipo obra labor, librándose de los costos que genera la contratación directa. “La recomendación para todas las empresas ya sean plataformas, grandes, medias, o pequeñas empresas, es realizar una constante investigación sobre los nuevos temas y las exigencias que día a día requiere

el mercado y con ello productos, bienes o servicios que atraigan más a un cliente por su importancia o conexión con él que por su utilidad básica”.⁴

- **DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO Y PLAN DE ACCIÓN EN LA EMPRESA DE DISEÑOS Y CONFECCIONES ANA LUCIA ÁVILA UBICADA EN SANTIAGO DE CALI**

Conclusiones: Según el estudio presentado para la empresa denominada “Diseños y confecciones Ana Lucia Ávila” ubicado en la ciudad de Santiago de Cali, se logró establecer que a pesar de carecer de un manejo administrativo óptimo, se mantiene dentro del mercado de confecciones; la gerente y propietaria Ana Lucia Ávila fue receptiva a la propuesta, que realizaron los autores, pues considera necesario organizarse administrativamente buscando ser eficiente y competitiva dentro del sector de las confecciones. La empresa carece del componente de los procesos administrativos, la cual pone en dificultad el talento humano que ella emplea, pues existe la tendencia a mezclar decisiones y responsabilidades dentro del personal que allí trabaja. Así mismo, la propietaria “necesita orientación y asesoría legal sobre contratación de sus colaboradoras, ya que en el futuro esta situación podría acarrear pérdidas para ella y demandas en la oficina de trabajo”.⁵

⁴ ORTIZ Y CAMACHO. PLAN ESTRATÉGICO Y DE MEJORAMIENTO PARA EJECUTAR EN LA EMPRESA DYNAMO BRAN SAS EN CALI.CALI, 2019, P.25. Estudio de caso presentado como requisito para optar al título de administrador de empresas. Universidad Cooperativa de Colombia. Facultad de ciencias, administrativas y contables.

⁵VINASCO MURIEL, Tatiana. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO Y PLAN DE ACCIÓN EN LA EMPRESA DE DISEÑOS Y CONFECCIONES ANA LUCIA AVILA UBICADA EN SANTIAGO DE CALI. CALI, 2011. Pasantía institucional. Universidad Autónoma de Occidente. Facultad de ciencias económicas, administrativas y contables.

- **DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE MEJORA DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA SASTRERÍA JM. UBICADA EN SANTIAGO DE CALI**

Conclusiones: Según el diagnóstico y propuesta de mejora del direccionamiento estratégico para la empresa sastrería JM, se logró identificar que realizan su actividad económica sin poseer una estructura organizacional establecida, es decir la línea de mando no se transmite a los colaboradores, pues están innegablemente basados en el empirismo que les fue rentable al cabo de algunos años, pero que con el transcurrir del tiempo se hace pertinente “El diseño de la estructura organizacional de la Sastrería JM que trae consigo el planteamiento de una jerarquía y establecimiento de funciones para todos los colaboradores dentro de esta. Por lo cual proporciona un orden para la empresa como para sus colaboradores a la hora de realizar sus labores. Igualmente, crear una cultura organizacional definida donde todos conozcan en qué tipo de organización laboran y además quieren llegar a donde quieren llegar”.⁶

6.3 Marco teórico.

Para la elaboración de este proyecto es de suma importancia conocer el fundamento teórico, sus principales exponentes y las diferentes opiniones que existen en el mundo científico y académico sobre los temas primordiales de esta investigación. Se parte del concepto de diagnóstico que “es un procedimiento ordenado,

⁶ CAICEDO, ZUÑIGA Y BARBOSA. DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE MEJORA DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA SASTRERÍA JM. UBICADA EN SANTIAGO DE CALI. CALI, 2018. Proyecto. Fundación universitaria católica Lumen Gentium. Facultad de ciencias empresariales.

sistemático, para conocer y establecer de manera clara una circunstancia, a partir de observaciones y datos concretos. El diagnóstico conlleva siempre una evaluación, con valoración de acciones en relación con objetivos.”⁷

De esta manera, se debe tener presente la importancia de un **diagnóstico y eficiencia organizacional**; Law, Nadler y Camman (1930) dicen que en la búsqueda de la eficiencia organizacional se hace necesario contar con tres tipos de herramientas:

- **Herramientas conceptuales:** Es necesario contar con conceptos y teorías que permitan entender cómo funcionan las organizaciones, como se comportan las personas dentro de ellas y cuál es la diferencia existente entre las organizaciones eficientes y las ineficientes.
- **Técnicas y procesos de medición:** se requieren herramientas de medición que contribuyan con la recolección de datos acerca del funcionamiento organizacional. Pues se hace imposible empezar a realizar acciones sin información disponible de las pautas actuales del funcionamiento de la organización, de su tarea y el impacto que genera entre sus colaboradores y clientes externos.
- **Tecnologías de cambio:** Una vez obtenida la información del funcionamiento organizacional teórico y los datos sobre cómo está marchando una organización determinada, es a través de los instrumentos de recolección de la información pertinente, que es posible aplicar métodos y procesos específicos para cambiar pautas de comportamiento, mejorar así la eficiencia de la organización.

Estas herramientas buscan hacer una contribución por sí mismas y apoyar el desarrollo de las que la acompañan. Entonces, “Las técnicas de recolección, a su

⁷ RAFFINO, María. Diagnóstico, [Última edición 28 mayo 2020.] Disponible en <https://concepto.de/diagnostico/>. [Consultado 20 de agosto de 2020]

vez, contribuirán, con los datos conseguidos, a modificar la teoría y a permitir el planteamiento del cambio y finalmente, las tecnologías de cambio dependen fuertemente de las otras dos y por lo mismo, requieren de conceptos cada vez más adecuados y medidas más precisas.”⁸

Para la realización y definición del diagnóstico organizacional se han creado diferentes herramientas empresariales que se constituyen como etapas fundamentales para la elaboración de los planes de mejoramiento.

La matriz DOFA, creada por Albert S. Humphrey se ha constituido en los años sesenta y setenta, en Estados Unidos, se propuso con el fin de descubrir por qué fallaba la planificación corporativa, es una herramienta científica, académica y empresarial usada para generar el diagnóstico de la situación de una empresa basada en la evaluación de factores internos y externos; y de su posición frente a esos valores. Igualmente se ha constituido como la matriz básica para la definición de estrategias que lleven a la empresa a ser más competitiva.

Por lo tanto, las estrategias y acciones estarán encaminadas a mejorar las situaciones encontradas como débiles o como amenazas y por el contrario deberán contribuir esas acciones a ratificar las fortalezas y a aprovechar las oportunidades

“Un plan de mejora tendrá una serie de acciones que podrán implantarse con facilidad, y otro conjunto de proyectos estratégicos, los cuales, priorizados convenientemente, deberían formar parte del plan estratégico de la organización. Ese plan se habrá definido a partir de un análisis DOFA, para el que resultará de utilidad disponer de las fortalezas y debilidades obtenidas por medio de la autoevaluación.”⁹

⁸ RODRÍGUEZ, Darío. DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL. 8va Edición. Sección 2.5 Disponible en archivo <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=QJzqDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=+diagnostico+organizacional+&ots=2-6eylq8Ut&sig=7dfwNQJoXdjvpwo4IZVjTOfoomk#v=onepage&q&f=false> virtual

⁹ MARTÍNEZ, Joaquín. Innovación y mejora continua según el modelo EFQM de excelencia. 2da edición. p. 4. Disponible en

Según Thompson (1998) establece que el análisis DOFA estima el hecho que una estrategia tiene que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas.”¹⁰

Existen también otras matrices adicionales a la DOFA que se han constituido dentro del marco de las matrices de diagnóstico empresarial a nivel mundial.

La matriz de evaluación de factores internos (MEFI) Es también un instrumento que sirve para formular estrategias y para evaluar las fuerzas y debilidades relevantes dentro de las áreas de importancia del negocio y da una base para evaluar las relaciones entre ellas. Fue Fred R, David quien propuso la matriz de evaluación de factores internos en su libro Gestión estratégica. Según el autor, esta herramienta se utiliza para resumir la información obtenida del análisis interno de la empresa.

Fred R, David anotó también que se hace necesario la realización de la Matriz de evaluación de factores externos (MEFE): “Es la matriz que permite a los evaluadores o estrategas obtener una información resumida que les permita evaluar la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva.”¹¹

<https://books.google.com.co/books?id=Y40kIEWbNwEC&lpg=PR20&dq=plan%20de%20mejoramiento%20segun%20autores&pg=PR20#v=onepage&q=plan%20de%20mejoramiento%20segun%20autores&f=true>

¹⁰TALANCÓN, Humberto. La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones Enseñanza e Investigación en Psicología, vol. 12, núm. 1, enero-junio, 2007, pp. 113-130 Consejo Nacional para la Enseñanza en Investigación en Psicología A.C. p.114 Disponible en <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>

¹¹D, FRED. Conceptos de administración estratégica. México DF, México. Pearson. 2013. p.80. Disponible en: <https://maliaoceano.files.wordpress.com/2017/03/libro-fred-david-9a-edicion-con-estrategica-fred-david.pdf>

Se puede concluir que para la realización de un plan de mejoramiento la utilización de la matriz DOFA, MEFE, MEFI, resultan ser herramientas suficientemente concluyentes para determinar un diagnóstico de la situación actual de una empresa. Igualmente permite determinar qué aspectos deben ser tenidos en cuenta para la construcción de un plan de mejoramiento.

Sin embargo, se hace necesario contemplar aspectos estratégicos a largo plazo. Para ello, se debe recurrir al planteamiento estratégico con todas sus etapas y sus conceptos.

Toda organización una vez realizado el diagnóstico de su situación actual y con el fin de construir un plan de mejoramiento debe considerar esta herramienta como paso fundamental para un proceso de crecimiento y desarrollo. Por consiguiente el plan de mejoramiento se considera como: “Un conjunto de acciones sistemáticas que propende por el mejoramiento permanente de la gestión y los procesos de la entidad, el cual se construye a partir de las fortalezas y debilidades encontradas en el proceso de evaluación realizado por los diferentes entes de control.”¹²

Para esto se debe tener en cuenta que: “las organizaciones, para poder crecer y enfrentar sus problemas, deben tener muy claro hacia dónde van, es decir, haber definido su **direccionamiento estratégico**. Para lograrlo se deben realizar por lo menos las siguientes actividades:

- Un diagnóstico estratégico.
- Definir la misión.
- Definir las políticas.
- Definir los objetivos organizacionales.
- Definir los objetivos funcionales.

¹²FONDO DE GARANTÍAS DE ENTIDADES COOPERATIVAS. Planes de mejoramiento. [base de datos].[Consultado el 5 de agosto].[Ultima fecha de actualización 24 de enero 2020] Disponible en <https://www.fogacoop.gov.co/nuestra-gestio/nuestros-planos/planes-de-mejoramiento>

- Definir las estrategias funcionales.
- Definir el plan de acción.”¹³

Hoferet *al.* (1980) define la dirección estratégica como el proceso que tiene como objeto el crecimiento y renovación de la empresa, el desarrollo de las estrategias, estructuras y sistemas necesarios para alcanzar tal renovación y crecimiento, y el establecimiento de los sistemas organizativos necesarios para dirigir eficazmente los procesos de formulación e implementación de las estrategias (strategicdecisionmaking and strategicchange). Estos autores, aunque destacan la necesidad de implementación y el control estratégico, no los analizan en profundidad, centrándose en la formulación estratégica (analogía con la planificación estratégica).¹⁴

Para George Steiner “La esencia de la planeación estratégica consiste en la identificación de las oportunidades y peligros, que combinado con otros datos importantes sirven como base para que una empresa tome mejores decisiones sacando provecho de las oportunidades y evitando los peligros”¹⁵. En otras palabras, la planeación estratégica inicia estableciendo las metas organizacionales y definición de estrategias y políticas para lograr los fines buscados.

Es por eso que en este estudio previamente se estudiaron los diferentes mecanismos y herramientas para la búsqueda de esas oportunidades y amenazas que agobian y presionan a las organizaciones a conseguir un mayor crecimiento y mejor competitividad.

¹³ DEL ALBA, Javier. Éxito Personal Global: Colección Religiones, autoayuda y crecimiento. Libros En Red. 35p.

¹⁴SANCHIS Y RIBEIRO. Creación y Dirección de Pymes. Madrid. Díaz de Santos. 142p.

¹⁵MODELO DE PLANEACIÓN DE STEINER, A. (2020). Modelo de planeación de steiner - Docsity. Retrieved 31 August 2020, from <https://www.docsity.com/es/modelo-de-planeacion-de-steiner/4462521/#:~:text=Para%20George%20Steiner%20la%20esencia,el%20presente%20para%20explotar%20las>

Lo anterior es ratificado contundentemente en el Modelo de Steiner; “El Modelo de Planeación Estratégica consta de cinco pasos: primero se seleccionan la misión y las metas corporativas, se identifican las oportunidades y amenazas, se analiza el ambiente operativo de la organización para conocer sus fortalezas y sacar provecho de ellas, así como detectar sus amenazas externas. Para así plantear estrategias que sean congruentes con la misión y metas de la organización, que permita construir un modelo de negocio viable. Finalmente se deben implementar estas estrategias.”¹⁶

Dentro de la planeación estratégica se hace fundamental entender y definir que es una estrategia puesto que este concepto se constituye en elemento fundamental de un plan de mejoramiento. Y, por consiguiente, todos estos factores contribuyen en la potencialización de la competitividad de la empresa.

Por consiguiente, la estrategia es un mecanismo de planeación, empleado para tomar decisiones acertadas y dirigir los objetivos organizacionales en función de los mejores resultados. La correcta definición e implementación de estrategias en los planes de acción de cualquier organización llevan a esta a obtener una ventaja competitiva. Según Porter, “La ventaja competitiva nace del valor que una empresa logra crear para sus clientes, el cual supera los costos de ello. El valor es lo que la gente está dispuesta a pagar, y el valor superior se obtiene al ofrecer precios más bajos que la competencia por beneficios equivalentes o al brindar algo especial que compense con creces un mayor precio. Existen dos tipos principales de ventaja competitiva: el liderazgo en costos y la diferenciación.”¹⁷

¹⁶HILL, Charles Administración estratégica. México. p. 10. Disponible en <https://adrain111.files.wordpress.com/2014/09/administracion-estrategica-hill-8th.pdf>

¹⁷ PORTER, Michael E, Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior. México. Cap1. Disponible en: <https://books.google.com.co/books?id=wV4JDAAAQBAJ&lpg=PP1&dq=qu%C3%A9%20dice%20michael%20porter%20de%20la%20ventaja%20competitiva&pg=PT306#v=onepage>

Además del planteamiento de la ventaja competitiva de Michael E. Porter, el autor formulo otra herramienta fundamental para el análisis de la competitividad, que igualmente es muy utilizado por las grandes empresas e inclusive por los gobiernos de muchos países.

Este instrumento es conocido como el modelo estratégico de las cinco fuerzas, elaborado por el profesor de la escuela de negocios de Harvard, la competencia es una de las fuerzas más poderosas del mundo. El análisis de estas cinco fuerzas tiene como objetivo identificar las oportunidades y amenazas existentes para las empresas cuando ya se encuentran ubicadas en algún sector económico o para las que apenas van a ingresar, esto con la finalidad de determinar de cuál será su capacidad para obtener ganancias. En otras palabras, el modelo de Porter estudia si es rentable crear empresa en un determinado sector basados en el mercado.

Una vez estudiado a Michael E. Porter, se considera necesario relacionar en este estudio las teorías y conceptos expresados por Igor Ansoff y su matriz de crecimiento producto-mercado.

Denominado el padre de la administración por objetivos “Fue en los años setentas cuando se inició un movimiento académico y empresarial para introducir el “enfoque estratégico” en la ciencia de la administración. El padre de este movimiento y el primero en utilizar la expresión “administración estratégica” fue H. Igor Ansoff de la Universidad de San Diego, Estados Unidos. (Agor 1989)”.¹⁸

&q=qu%C3%A9%20dice%20michael%20porter%20de%20la%20ventaja%20competitiva&f=false

¹⁸RAMÍREZ ALFARO, José. Estrategia metodológica hacia la calidad y pertinencia de la educación agrícola superior. Costa Rica. IICA. 2001. p18. Disponible en: <https://books.google.com.co/books?id=d0udt8oq2nkC&lpg=PA18&ots=hdu7-OQJ9X&dq=%E2%80%9CFue%20en%20los%20a%C3%B1os%20setentas%20cuando%20se%20inici%C3%B3%20un%20movimiento%20acad%C3%A9mico%20y%20empresarial%20para%20introducir%20el%20enfoque%20estrat%C3%A9gico%E2%80%9D%20en%20la%20ciencia%20de%20la%20administraci%C3%B3n.%20El%20padre%20de%20este%20movimiento%20y%20el%20primero%20en%20utilizar%20la%20expresi%C3%B3n%20%E2%80%9Cadministraci%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica%E2%80%9D>

“Ansoff introduce el término vector de crecimiento, “que indica la dirección en la que la empresa se mueve respecto de su posición corriente (actual) producto-mercado”. Dibuja así la tabla de componentes del vector de crecimiento, conocida como la “matriz producto– mercado”.¹⁹

Es así como la matriz de Ansoff, fue Diseñada para explicar la relación entre desarrollo del producto y mercado. A diferencia de la matriz DOFA, la de Ansoff, llamada de desarrollo, indica el camino a seguir a través de la dirección de posibles estrategias de producto.

Sera por consiguiente en este estudio esta matriz de crecimiento fundamental para la formulación general del plan de mejoramiento y su direccionamiento a largo plazo. La relación existente entre el objetivo de un plan de mejoramiento y las características de la matriz de Ansoff hacen que estos dos elementos estén perfectamente articulados para garantizar la eficiencia de los planes de mejoramiento.

6.4 Marco conceptual.

Existe la necesidad de establecer para este estudio algunas definiciones conceptuales de los términos más utilizados, para el mejor entendimiento y comprensión del contenido y de los objetivos establecidos.

9D%20fue%20H.%20lgor%20Ansoff%20de%20la%20Universidad%20de%20San%20Diego%20C%20Estados%20Unidos.%20(Agor%201989)%E2%80%9D.&pg=PP1#v=onepage&q&f=false

¹⁹MARTÍNEZ LOBATÓN, Jorge I. Matriz de Ansoff, ¿sigue vigente cuarenta años después? En: Contabilidad y finanzas. *Revista del departamento académico de ciencias administrativas*. Fondo editorial. Pontificia Universidad Católica del Perú, Julio 2006, nro. 1. P 42. [consultado el 16 de octubre de 2020]. Disponible en: <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/contabilidadyNegocios/article/download/409/402>

- **Administración:** Es una ciencia por medio de la cual se busca cumplir los objetivos organizacionales a corto, mediano y largo plazo; apoyado en una estructura jerárquica y un recurso humano capacitado.
- **Proceso administrativo:** Entendido como un conjunto de pasos (planeación, organización, dirección y control) con el fin de evitar improvisaciones y generar la toma de decisiones acertada.
- **Planeación:** Es el primer paso del proceso administrativo en el cual se busca prever una situación y establecer los lineamientos a seguir dentro de un plan de acción, viendo hacia el futuro.
- **Plan de mejoramiento:** Es una herramienta sencilla que permite planificar estrategias y actividades con el fin de contribuir a mejorar la gestión empresarial de la organización, partiendo de la realidad en que se encuentra inmersa y haciendo uso de los recursos disponibles.
- **Plan estratégico:** "Un plan estratégico es el documento que sintetiza a nivel económico, financiero, estratégico, y organizativo el posicionamiento futuro y actual de la empresa"²⁰
- **Competitividad:** "capacidad de una empresa para ofrecer un producto o un servicio cumpliendo o rebasando las expectativas de sus clientes, a través del

²⁰ MARTINEZ Daniel, MILLA Artemio. La elaboración del plan estratégico y su implantación a través el cuadro de mando integral. (Fecha de publicación 2005). Disponible en https://books.google.com.co/books?id=qGUOpeifd_UC&pg=PA216&dq=plan+de+mejoramiento+en+una+empresa+definici%C3%B3n&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwj-3L-8jqjrAhUxwFkKHUWHCFMQ6AEwAXoECAMQAg#v=onepage&q=plan%20de%20mejoramiento%20en%20una%20empresa%20definici%C3%B3n&f=true p.8.

manejo más eficiente de sus recursos en relación a otras empresas del mismo sector.”²¹

- **Diagnóstico organizacional**

“Se puede definir al diagnóstico como un 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 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.

El diagnóstico no es un fin en sí mismo, sino que es el primer paso esencial para perfeccionar el funcionamiento comunicacional de la organización.”²²

- **Direccionamiento estratégico:** “El direccionamiento estratégico se define como la formulación de las finalidades y propósitos de una organización o proyecto, donde se consignan los objetivos definidos para un largo plazo que apuntan a la perdurabilidad, sostenibilidad y crecimiento de la misma que sirve

²¹ UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL VALLE DE MEZQUITAL, Competitividad, concepto y importancia. [base de datos]. [Consultado el 10 de agosto]. Disponible en <https://www.milenio.com/opinion/varios-autores/universidad-tecnologica-del-valle-del-mezquital/competitividad-concepto-e-importancia>

²² QUESADA, Michael. Antología diagnóstico cultura organizacional. p 1

de marco referencial para los objetivos y lineamientos consagrados en el plan estratégico.”²³

- **Expansión:** Intensificar el esfuerzo en la actividad actual de la empresa. Es decir, que la expansión la podemos verla realizada a través de ampliación de la plata de producción, punto de venta, variedad en la línea de productos, entre otros.
- **Industria textil:** Es sector de la economía que se dedica a la fabricación ropa, tela e hilos y afines. Además, es una de las actividades económicas más importantes en el mundo entero y genera empleo a enormes masas, ya que sus productos suelen comercializarse a un ritmo constante y masivo.
- **Marca:** “La marca es el identificador comercial de los bienes y servicios que ofrece una empresa y los diferencia de los de la competencia. La marca identifica al producto o servicio que se ofrece en el mercado y permite que los consumidores lo reconozcan.”²⁴En otras palabras, la marca es lo que conocemos como el *GoodWill* de la empresa, es el valor añadido y estrategias comerciales empleadas que le permiten tener un reconocimiento en el sector.
- **Pymes:** “Es el acrónimo utilizado a la hora de hablar de pequeñas y medianas empresas. Estas, generalmente suelen contar con un bajo número de trabajadores.”²⁵

²³ EL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y SUS COMPONENTES A NIVEL ORGANIZACIONAL. [Publicado 4 mayo 2018] [base de datos]. [Consultado el 10 de agosto]. Disponible en <https://businometrics.wordpress.com/2018/05/04/la-importancia-del-direccionamiento-estrategico-y-sus-componentes/#:~:text=El%20direccionamiento%20estrat%C3%A9gico%20se%20define,referencial%20para%20los%20objetivos%20y>

²⁴Roldan, P. (2020). Marca - Definición, qué es y concepto | Economipedia. Retrieved 31 August 2020, from <https://economipedia.com/definiciones/marca.html>

²⁵WESTREICHERGuillermo, Pyme – Pequeña y mediana empresa [base de datos]. [Consultado el 13 de agosto]. Disponible en <https://economipedia.com/definiciones/pyme.html>.

- **Calidad:** “Calidad es el conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren capacidad de satisfacer necesidades, gustos y preferencias, y de cumplir con expectativas en el consumidor. Tales propiedades o características podrían estar referidas a los insumos utilizados, el diseño, la presentación, la estética, la conservación, la durabilidad, el servicio al cliente, el servicio de postventa, etc.”²⁶
- **Estrategia:** “Cuando se habla de estrategia (o estrategia empresarial) se utiliza para referirse a la conducción de la empresa u organización para administrar los recursos y coordinar los esfuerzos, frente a un escenario específico o ante un rival determinado.”²⁷

6.5 Marco Legal.

Las microempresas no están sujetas a control por la superintendencia de sociedades. Sin embargo, existen algunos fundamentos legales y requisitos, que la respaldan, entre ellos:

- **Constitución Política colombiana de 1991: TÍTULO XII DEL RÉGIMEN ECONÓMICO Y DE LA HACIENDA PÚBLICA CAPÍTULO 1 DE LAS DISPOSICIONES GENERALES**
Art. 333. Establece: “La empresa, como base del desarrollo, tiene una función social que implica obligaciones. El Estado fortalecerá las organizaciones solidarias y estimulará el desarrollo empresarial.”

²⁶ K, Arturo. [base de datos] Concepto de contabilidad. Última actualización 20 Jul 2011. [Disponible]. <https://www.crecenegocios.com/concepto-de-calidad/> Consultado: 31 de agosto de 2020.

²⁷RAFFINO, María. Estrategia. De Argentina. Disponible en: <https://concepto.de/estrategia/>. Consultado: 31 de agosto de 2020.

- **LEY 905 de 2004.** Por la cual se modifica la ley 590 de 2000 sobre la promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones.

- **Decreto 1074 de 2015** Sector Comercio, Industria y Turismo.

- **Artículo 555-2 del Estatuto Tributario.** Por medio del cual se establece el Registro Único Tributario-RUT.

- **LEY 1480 DE 2011.** Por medio de la cual se expide el estatuto del consumidor y se dictan otras disposiciones. “Esta ley tiene objetivos proteger, promover y garantizar la efectividad y libre ejercicio de los derechos de los consumidores, así como amparar el respeto a su dignidad y a sus intereses económicos...”

- **Código de comercio colombiano. TÍTULO I De los comerciantes CAPÍTULO I Calificación de los comerciantes DEFINICIÓN DE COMERCIANTE** Artículo. -- Son comerciantes las personas que profesionalmente se ocupan en alguna de las actividades que la ley considera mercantiles. La calidad de comerciante se adquiere, aunque la actividad mercantil se ejerza por medio de apoderado, intermediario o persona interpuesta.

- **Decreto ejecutivo 34728 de 28-05-2008, Reglamento General para el Otorgamiento de Permisos de Funcionamiento del Ministerio de Salud:** Artículo 1º.- Objeto, alcance y ámbito de aplicación. El presente reglamento tiene como objeto regular y controlar el otorgamiento de permisos sanitarios de funcionamiento de toda actividad o establecimiento agrícola, industrial, comercial o de servicios; y de aquellas actividades que, por disposición de la ley,

requieren de estos permisos sanitarios para operar en el territorio nacional, así como establecer los requisitos para el trámite de los mismos.

- **Código sustantivo del trabajo: Artículo 57. OBLIGACIONES ESPECIALES DEL EMPLEADOR** Son obligaciones especiales del empleador: 1. Poner a disposición de los trabajadores, salvo estipulación en contrario, los instrumentos adecuados y las materias primas necesarias para la realización de las labores.
- Para el uso de las atribuciones como fabricantes de uniformes escolares:
- **RESOLUCIÓN 1950 DE 2009** (julio 17) Diario Oficial No. 47.419 de 23 de julio de 2009 MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO Por la cual se expide el Reglamento Técnico sobre Etiquetado de Confecciones.
- **GTC 230:2012:** “GUÍA PARA LAS BUENAS PRÁCTICAS EN LA CONFECCIÓN 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.”²⁸
- **NTC 2089:2013** HILOS DE ALGODÓN PARA COSER
- **NTC 228:2016** TEXTILES. DETERMINACIÓN DEL ANCHO DE LAS TELAS

²⁸ INCONTEC. Guía para las buenas prácticas en la confección de prendas de vestir. (octubre de 2012). p 1.

- **NTC 2512:2015 CIERRES DE CREMALLERAS. REQUISITOS Y MÉTODOS DE ENSAYO**

6.6 Marco Geográfico

Reseña histórica. Se presentan algunos datos sobre la historia del municipio La Mesa.

Fecha de fundación: marzo 12 de 1777

FUNDACIÓN. “Su nombre aborígen era Doyma, a partir de 1550 por adjudicación de los terrenos a Don Antonio Maxía se le llama Meseta de Maxía y a partir de 1556 con la adjudicación hecha al Capitán Español Juan Díaz Jaramillo, El Sevillano, pasa a llamarse el mesón o plan alto de Juan Díaz.

A la llegada de las tropas de los conquistadores españoles dirigidos por los Capitanes Juan de San Martín y Juan de Céspedes en 1537 hallaron a sus primitivos habitantes los Doymas a quienes llamaron panchos por ser de contextura gorda y de baja estatura cuyo centro principal poseían en Tocaima.

Hacia 1556 se adjudicó al capitán Juan Díaz la meseta de Doyma, cuyo nombre tomó entonces llamándose Mesa de Juan Díaz, que conservó hasta comienzos del presente siglo.

Dice Pedro Alejo Rodríguez en su libro "La Mesa de Juan Díaz" que en 1949 el presidente de la Real Audiencia Don Juan Fernández de Córdoba y Coalla y el Arzobispo Fray Cristóbal de Torres, crearon una parroquia desagregada de las doctrinas de Tena y Ciénaga, lugares ubicados en la banda norte del río Bogotá. Esta parroquia se hizo considerando la imposibilidad en que estaban sus pobladores de asistir a la de Tena y Ciénaga, o a la doctrina de Anapoima, en el otro extremo y

mucho más distante. En 1564 se creó el primer poblado en Guayabal de la Mesa, hoy Dos Caminos.

La Parroquia de Santa Bárbara de Guayabal de la Mesa fue creada el 16 de diciembre de 1649 segregando de los pueblos de Tena-Guanza y de Ciénaga, hoy Santandercito. Su primer Cura fue Josep Severino Silva, posesionado el 4 de febrero de 1650.

Esta parroquia tuvo los siguientes nombres: Nuestra Señora del Rosario, Paima y Calandaima, Santa Bárbara del Guayabal, Santa Bárbara del Guayabal de la Mesa, que fue el más común. La primera misa el día 1 ° de enero de 1910, con asistencia del Presidente de la República, General Ramón González Valencia y luego fue consagrado definitivamente el 9 de septiembre de 1917.

Guayabal adquirió fama en todo el Reino por su mercado, a la cual venían gentes de los pueblos de las provincias de Neiva y Mariquita, pero por la incomodidad nació la idea de trasladarlo a un mejor sitio. El 11 de agosto de 1764, siendo el alcalde Juan José Jorge Camarino, hubo una reunión en la cual se acordó el traslado al sitio de La Mesa de Juan Díaz.

En consecuencia y por concepto de Pedro de Sarachaga vecino de esa ciudad y dueño de toda La Mesa de Juan Díaz, el día 27 del mes de noviembre de 1771 el Virrey Messia de la Zerda decretó: el traslado de la citada Mesa el Mercado que se hace en el sitio del Guayabal y que sea en el paraje y terreno el más acomodado.

El sitio para la nueva población estaba previsto desde el 6 de agosto de 1776 por Don Ramón de Ibañez y el cura Laureano de Rojas, en desarrollo del anterior decreto.

El acta de fundación fue firmada por Ramón de Ibañez, Juan Laureano de Rojas y Torres, Joachin de Lis, Antonio Bruc, y como testigos Juan Bautista de Casas y Jose González Palacio.”²⁹

GEOGRAFÍA. “La Mesa es un municipio del departamento de Cundinamarca, ubicado en la Provincia del Tequendama a 54 km al suroeste de Bogotá, la capital colombiana. Es la capital de la Provincia del Tequendama, una de las 15 en que se encuentra dividido el Departamento de Cundinamarca. A La Mesa se puede llegar por la carretera que lleva a la población de Girardot a través de una ruta que pasa por Fontibón, Mosquera, La Mesa, Anapoima, Apulo y Tocaima. Tiene alrededor de 32000 habitantes, de los cuales unos 18000 habitan su casco urbano.”³⁰

DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA. “El municipio de La Mesa está compuesto por 20 Barrios, subdivisiones y Conjuntos Cerrados y tres Inspecciones: San Joaquín 10 Veredas; San Javier 7 veredas y la Esperanza 8 veredas.”³¹

Agricultura y Pecuaria

“La más generalizada es la de la caña y con tal motivo hay otros que fabrican panela y muchos que están destinados a la producción de miel. Después de la caña de azúcar, los cultivos más importantes son: el café, los árboles frutales (mango, naranja, mandarina guanábana, limón), maíz, plátano, yuca, frijoles y frutas de todos los climas templados y calientes. En seguida de la agricultura sobresale la industria pecuaria, para la cual se cultiva mucho el pasto saboya o imperial, el guinea, el pará y el yaraguá, para el desarrollo de muleros, engordo de mulas, cría

²⁹LA MESA (Cundinamarca). (2020). Retrieved 31 August 2020, from [https://es.wikipedia.org/wiki/La_Mesa_\(Cundinamarca\)#:-:text=La%20Mesa%20es%20un%20municipio,dividido%20el%20Departamento%20de%20Cundinamarca](https://es.wikipedia.org/wiki/La_Mesa_(Cundinamarca)#:-:text=La%20Mesa%20es%20un%20municipio,dividido%20el%20Departamento%20de%20Cundinamarca).

³⁰ALCALDÍA LA MESA CUND, Información del municipio [base de datos]. [Consultado el 19 de agosto]. Disponible en <http://www.lamesa-cundinamarca.gov.co/MiMunicipio/Paginas/Informacion-del-Municipio-.aspx>

³¹LA MESA (Cundinamarca). (2020). Retrieved 31 August 2020, from [https://es.wikipedia.org/wiki/La_Mesa_\(Cundinamarca\)#:-:text=La%20Mesa%20es%20un%20municipio,dividido%20el%20Departamento%20de%20Cundinamarca](https://es.wikipedia.org/wiki/La_Mesa_(Cundinamarca)#:-:text=La%20Mesa%20es%20un%20municipio,dividido%20el%20Departamento%20de%20Cundinamarca).

de ganado blanco o antioqueño, que tiene la propiedad de ser especial contra el nucho, la garrapata y las epidemias. También hay varias dehesas destinadas a la ceba de ganados.

Turismo

Otro sector importante en la economía mesuna es el turismo; el visitante puede sorprenderse al encontrar caballos amarrados por sus dueños en la calle principal, como es usual en muchas poblaciones colombianas.

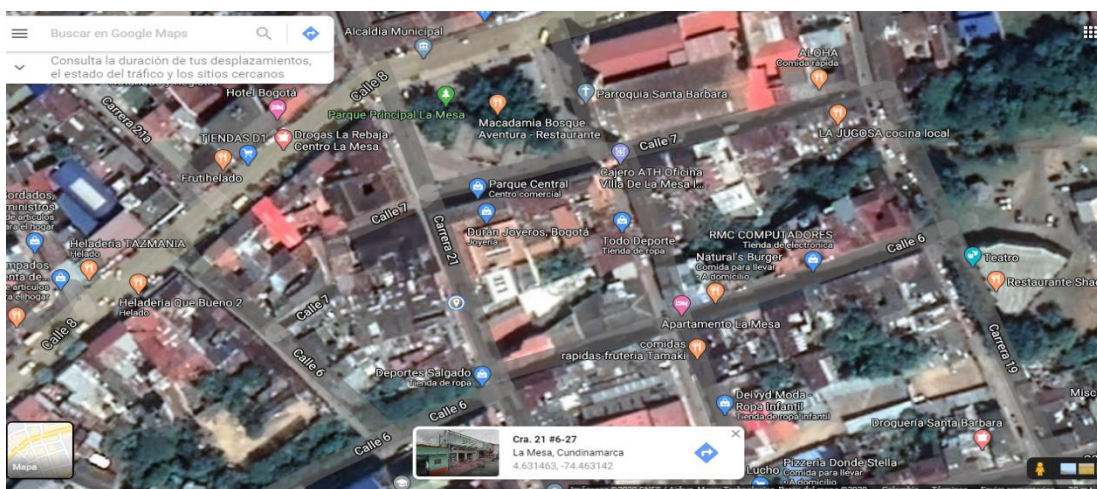
Rodeando la ciudad se encuentran impresionantes abismos donde es posible ver, desde los Miradores que se construyeron al efecto, la vertiente del río Bogotá a partir del salto de Tequendama y la vertiente del río Apulo, los cuales se unen abajo para desembocar al río Magdalena en Girardot. Constituye actividad grata el visitar estos Miradores en las horas de la noche, pues desde ellos se contemplan un buen número de pequeñas poblaciones, cientos de luces de las casas campesinas de los alrededores y el resplandor de Bogotá por detrás de la cordillera. Cerca de la población existen una serie de caminos antiguos que se conservan intactos, los cuales cruzan por bellos lugares, todo lo cual hace que muchos turistas y amantes de la naturaleza se recreen recorriéndolos.

Comercio

El comercio es también un sector destacado en el municipio de La Mesa, donde sobresale el mercado local que se realiza los domingos y los miércoles.”³²

³²ALCALDÍA LA MESA CUND, Op. Cit., p. 38

Ilustración 1. Ubicación satelital de la micro empresa Modas Milenio, lugar específico marcado con el logo de ubicación.



POBLACIÓN LA MESA CUNDINAMARCA., [Fotografía]. Google maps. Colombia: 2020. [Consultado: 12 de noviembre de 2020]. Disponible en: https://www.google.com/search?q=la+mesa&rlz=1C1CHBF_esCO819CO820&sxsrf=ALeKk02iyqZ60kyFexrfgOI1vJIMgOQnXg:1605997219663&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ved=2ahUKEwiP3qbu1ZTtAhWiuT8KHfvuDisQ_AUoAnoECAUQBA&biw=1366&bih=625#imgrc=lcw41tq6WjSYIM

Ilustración 2. Ubicación de la microempresa Modas Milenio (Fachada)



MODAS MILENIO. La Mesa Cundinamarca, [Fotografía]. Google maps. Colombia: 2020. [Consultado: 12 de noviembre de 2020]. Disponible en: https://www.google.com/search?q=la+mesa&rlz=1C1CHBF_esCO819CO820&sxsrf=ALeKk02iyqZ60kyFexrfgOI1vJIMgOQnXg:1605997219663&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ved=2ahUKEwiP3qbu1ZTtAhWlUt8KHfvuDisQ_AUoAnoECAUQBA&biw=1366&bih=625#imgrc=lcw41tq6WjSYIM

7. METODOLOGÍA: TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN

7.1 Tipo de Investigación.

La investigación que se llevó a cabo es de **tipo descriptiva** con un enfoque mixto cualitativo y cuantitativo. Según Tamayo y Tamayo (2006) la investigación descriptiva es la que “comprende una descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y los procesos de la organización; con un enfoque basado en la realidad, caracterizado por su correcta interpretación”.³³ De este modo, se pretende conocer las fortalezas y debilidades de la microempresa Modas Milenio con el fin de resaltar la necesidad que tiene de realizar cambios basados en el diagnóstico organizacional y a su vez llevar a cabo el plan de mejoramiento que permita mejorar la eficiencia y eficacia, aumentando la competitividad dentro del sector, implantando una estrategia corporativa.

7.2 Método de investigación.

“Según el propósito de este estudio, se realizó una **investigación aplicada** desde la cual se analizaron los problemas desde el punto de vista de una disciplina.”³⁴

Se aplicó el método inductivo, es decir, se basa en una investigación nueva empleando la observación, registro, análisis, en busca de la conformación de una hipótesis.

³³MARCO METODOLÓGICO, tipo de investigación (2020). Retrieved 31 August 2020, from <http://virtual.urbe.edu/tesispub/0088963/cap03.pdf>. p. 2

³⁴TIPOS DE MÉTODOS DE Investigación - La Investigación. (2020). Retrieved 31 August 2020, from <https://lainvestigacion.com/metodologia/tipos-metodos/>

7.3 Características de la población objeto de estudio.

Se realizó una prueba de campo empleando el método de la encuesta a la siguiente población mencionada:

- **Gerente:** Aura Elisa Aguilera Parra
- **Cliente interno:** Personal de ventas y confección.
- **Cliente externo:** Base de datos de clientes.

7.4 Técnicas e instrumentos para recolección de la información.

En el siguiente apartado veremos las fuentes de recolección empleadas para este estudio.

7.4.1 Fuentes primarias.

Encuesta

Se realizaron dos tipos de encuesta, una de ellas es para conocer cuál es el nivel de satisfacción y motivación de los colaboradores, para así saber cómo mejorar y lograr que la empresa sea cada día más eficiente y con mejores resultados. Por lo tanto, llevaremos a cabo un estudio del clima laboral en la microempresa Modas Milenio. Según Navarro (2006). El "clima laboral" es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el "saber hacer" del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno."

Además, el autor Gordon (2003) “explica la importancia que hoy se le otorga al factor humano, tanto que se le considera la clave del éxito de una empresa y la Gestión de Recursos Humanos es percibida como la esencia de la gestión empresarial” (p. 44). Es decir, que actualmente se le ha dado importancia a todos los factores que intervienen en la organización y el factor humano no tiene comparación, ya que son las personas las que le dan vida a la organización y de ellas depende el éxito o el fracaso de la misma.

En segunda medida realizada fue por medio de una encuesta de satisfacción al cliente externo, una herramienta que nos permite conocer la percepción y opinión del mismo de manera cuantitativa y cualitativa. Además, busca analizar otros aspectos relevantes como son la experiencia de compra, el servicio, la fidelización, la valoración de la marca, entre otras. Aplicando esta herramienta obtendremos conclusiones y resultados que sirven para la elaboración de las estrategias de marketing adecuadas y para la toma decisiones a corto, mediano y largo plazo.

La clave para el éxito de un servicio al cliente es la calidad de la relación. Según Kotler (2006), «Maximizar el valor para el cliente, significa cultivar una relación de largo plazo con él». En otras palabras, es brindarles a los clientes la promesa de valor de que son importantes para organización, que no son visto como un comprador más, en cambio como un ser con valores para formar relaciones a largo plazo.

Por lo tanto, se aplicaron dos tipos de encuestas diferentes a la siguiente población objeto de estudio:

- Cliente interno: la encuesta se realizó a todo el personal de la empresa, constituyendo un censo de la organización.
- Clientes externos: de la base de datos correspondiente a 150 clientes, se tomó una muestra del 54% equivalente a 81 personas.

Tabla 1. Ficha técnica de investigación de mercado.

| FICHA TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO “MODAS MILENIO” | |
|--|--|
| GRUPO OBJETIVO | 1. Clientes frecuentes y registrados en la base de datos de la microempresa Modas Milenio. |
| TIPO DE INVESTIGACIÓN | Descriptiva. Enfoque basado en análisis e interpretación de los procesos de la organización. |
| METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN | Mixto, cuantitativa y cualitativa. Uso de herramientas informáticas para obtener los análisis. |
| TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN | <ul style="list-style-type: none"> • Encuesta (Cuantitativa) Persona a persona. • Observación directa (cualitativa). |
| DISEÑO MUESTRAL | Muestreo Aleatorio a simple a población cerrada. Base de datos de 81 clientes de la microempresa Modas Milenio. |
| COBERTURA GEOGRÁFICA | La Mesa- Cundinamarca. |
| FECHA DE CAMPO | Septiembre 2020. |

Observación directa:

- Se realizó un análisis del entorno mediante el método de la observación investigativa, con el fin de obtener información acerca del funcionamiento, la cultura y comportamiento organizacional, manejo administrativo y la satisfacción de cliente externo.

Entrevistas

- Se realizó una entrevista a la gerente propietaria de la microempresa Modas Milenio, la señora Aura Elisa Aguilera Parra, a través de la plataforma digital zoom, con el fin de conocer los inicios y la evolución a través del tiempo, permitiéndonos obtener información de primera mano que permita fundamentar el proceso investigativo y dar inicio al plan de mejoramiento.

7.4.2 Fuentes secundarias

- Base de datos de clientes de la microempresa Modas Milenio.
- Base de datos de los colaboradores.
- e-biblioteca Universidad de Cundinamarca.

7.5 Tratamiento de la información

Google forms: función de Google que permite la creación de encuestas online y su respectiva consolidación de datos en Microsoft Excel.

7.6 Técnicas estadísticas.

Se realizó el análisis de los datos obtenidos apoyándonos en la herramienta Microsoft Excel, usando las tablas dinámicas para una mayor percepción de la información.

7.7 Recursos humanos, materiales, institucionales, financieros, requeridos para llevar a cabo la investigación.

Tabla 2. Recursos humanos, materiales, institucionales, financieros requeridos para llevar a cabo la investigación.

| TIPO DE RECURSO | CONCEPTO DE GASTO | DESCRIPCIÓN | TOTAL |
|-------------------------------------|---------------------------------|--|------------------|
| Recursos humanos | Grupo de investigación | NA | \$0 |
| | Tutor de la investigación. | NA | \$0 |
| Recursos materiales. | Computadores | <i>“los computadores usados son de uso personal de las investigadoras”</i> | \$0 |
| | Herramientas de office | Aplica | \$0 |
| | Google (Forms, Maps, académico) | Herramientas gratuitas de google. | \$0 |
| Recursos institucionales | e- biblioteca. | Gratuita. | \$0 |
| Recursos financieros | Internet | Cantidad de horas:120 Precio por hora \$1.200 | \$144.000 |
| | Fotocopias | Cantidad: 8 Valor unitario: \$100 | \$800 |
| SUBTOTAL | | | \$144.800 |
| Imprevistos 15% del subtotal | | | \$21.720 |
| TOTAL, TODO | | | \$166.520 |

8 DESARROLLO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO.

Etapas diagnósticas

8.2 PREDIAGNÓSTICO

8.2.1 IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

Identificación general

- **Historia:**

Modas “Milenio” es una microempresa dedicada a la comercialización de ropa y fabricación de uniformes escolares con domicilio en el municipio de La Mesa Cundinamarca desde el año 2000. Inicio como un negocio familiar en cabeza de la señora Aura Elisa Aguilera Parra quien actualmente sigue siendo su propietaria y representante legal.

En sus inicios realizaron inversión en dos máquinas de coser básicas y una cortadora. La fundadora junto con su esposo Carlos Leonardo Benavides, iniciaron confeccionando prendas de uso externo, al cabo de unos años decidieron iniciar con la fabricación de un modelo de uniforme que cumpliera con las características institucionales del colegio departamental del municipio. Gracias a su excelente calidad su nivel de producción fue aumentando, de tal modo que tuvo que contratar colaboradores para realizar las labores de corte y costura. Posteriormente, la demanda siguió en aumento y decidieron invertir en la adquisición de modernas máquinas que les permitía perfeccionar su trabajo y aumentar la productividad. Para el año 2012 alcanzaron el máximo reconocimiento en el sector comercial y de confección, su registro figura como persona natural que ejerce la actividad comercial bajo el nombre “Modas Milenio”. En el año 2015 inauguraron una sucursal en el

municipio de Mesitas del colegio que se encuentra a cargo de la actual administración.

- **Representante legal:** AURA ELISA AGUILERA PARRA
- **Ubicación:** Carrera 21-6-27 Centro, La Mesa Cundinamarca
- **Estructura Orgánica:** No definida.
- 1. **Nivel directivo:** Propietario, gerente o administrador: Aura Elisa Aguilera.
- 2. **Nivel táctico:** Jefe o supervisor: Carlos Leonardo Benavides Sierra.
- 3. **Nivel operativo:** 3 Vendedores y 3 operarios de confección.
- **Actividad económica:** La microempresa Modas Milenio pertenece al sector comercio y textil. Están enfocados en la comercialización de prendas de vestir para toda la familia y se especializan en la confección de uniformes escolares.
- **Régimen mercantil:** Simplificado común
- **Resolución de facturación:** NIT. 51.978.631
- **Tesorería (Impuestos Municipales):** La empresa contribuye con los siguientes impuestos:
 - ✓ Industria y comercio
 - ✓ Cámara y comercio
 - ✓ Bomberos
 - ✓ Sayco y Acinpro.
- **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:** Libro diario.
- **Su nivel de endeudamiento:** Alto Medio Bajo

IDENTIFICACIÓN DE FACTORES INTERNOS

- **Objeto Social:** *Servicios*

La microempresa MODAS MILENIO ofrece un amplio portafolio de prendas de vestir con el sello de producto colombiano. Se caracteriza por la gran variedad de surtido, la calidad de las telas y por el proceso de confección de uniformes escolares.

- **No. De trabajadores:** 8 Mujeres: 5 Hombres: 3
- **Nivel académico de los trabajadores:** Primaria__ Bachillerato: _ Técnico X Tecnólogo__ Profesional _
- **Tipo de contrato:** Existen o no estímulos: NO
- **Nivel de rotación del personal:** Alta__ Media__ Baja X
- **Paga seguridad social a sus trabajadores:** SI__ No X
- **Cumple con los parafiscales:** Caja de Compensación, ICBF, Sena: Si__ No X

IDENTIFICACIÓN DE FACTORES EXTERNOS

- **Mercado:** Nuestro mercado va dirigido:

Estratos: 2,3 y 4

Género: Hombres X Mujeres X

- **Clientes:** Atiende el mercado de la región del Tequendama y su mercado local.
- **Empresas similares: competencia ubicación de la competencia:** Toomuch, creaciones 2000, Orly, Pachanga, Estrena todo, Koaj.
- **Proveedores:** La empresa Modas Milenio cuenta con 26 proveedores: Diafragma, Petro azul, Camibuso importado, Ray Klaus, Enki, Jenny kards, Perla, Belmoda, Ensueño, A través, Bizarro, Biozzido, Maggieber, Seven7, Dolshe, Forsky, Autonomy, Kest, Fulminante, Tooper, Wister, Hancock, SG ríos, Lafayette, Ruz van, Zooper.
- **Asesores:** Ninguno.
- **Entidades y Organismos de vigilancia y control:** Cámara y comercio de la región del Tequendama y alto magdalena, alcaldía municipal de La Mesa Cundinamarca.
- **Entidades de apoyo y financiamiento:** Cooperativa de ahorro y crédito “Cooptenjo”, Banco de la Mujer, Bancolombia.

COMPONENTE TELEOLÓGICO:

- **MISIÓN:** N/A.
- **VISIÓN:** N/A.
- **Objetivo General:** N/A.
- **Objetivos específicos:** N/A.
- **Filosofía, Valores y Principios de la empresa:** N/A.
- **Políticas:** N/A.
- **Reglas:** N/A.
- **Estrategias:** N/A.
- **Logo:** N/A.
- **Slogan:** N/A.

Diagnóstico del sector al cual pertenece la empresa: La industria de la moda es un sector de tradición del país que ha experimentado grandes cambios en innovación y tecnología que lo ha llevado a convertirse en uno de los sectores más importantes y dinámicos generando aproximadamente 600.000 empleos en el país, aporta el 1,13% del PIB y participa con el 10,3% de la industria colombiana. Actualmente a causa de la pandemia del Covid-19 se ha presentado una disminución del 18% con respecto al 2019 del gasto en moda de los hogares lo cual ha generado una crisis en el sector, se espera que con la reactivación económica se puedan ir acortando las brechas y recuperando la porción del gasto de los hogares en el sector.

- **Tipo de sociedad:** Microempresa.
- **Ubicación del establecimiento:** Excelente Buena Regular Mala
- **¿Maneja alguna política de responsabilidad social?** Si No
- **¿Cuáles son las principales amenazas para su establecimiento?:** Pandemia Mundial, Aumento de impuestos, e-commerce.

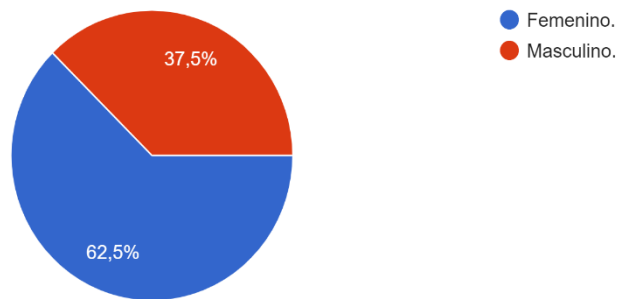
- **¿Cuáles considera las principales fortalezas de su negocio?:** Calidad de las telas y ubicación.

8.2.1 Resultados de las encuestas.

8.2.2 Encuesta cliente interno.

Gráfica 1. Sexo

Seleccione su sexo
8 respuestas



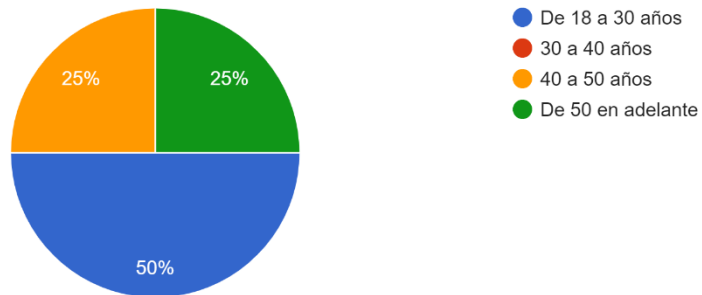
Fuente: Elaboración propia 2020.

La mayor parte de la población encuestada corresponde al género femenino equivalente al 62,5%, resultado que se considera esperado dado el objeto social de la empresa el cual es la moda, las confecciones.

Gráfica 2. Edad

Seleccione su rango de edad

8 respuestas



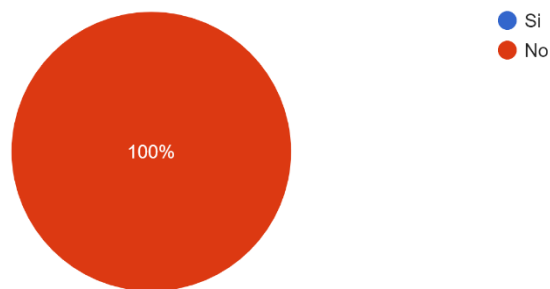
Fuente: Elaboración propia 2020.

El rango de edad con mayor representación en la encuesta realizada corresponde al de 18 a 30 años, gente joven.

Gráfica 3. Conoce plataforma estratégica

¿Conoce la plataforma estratégica de la organización? (Misión, visión, valores, objetivos, organigrama)

8 respuestas



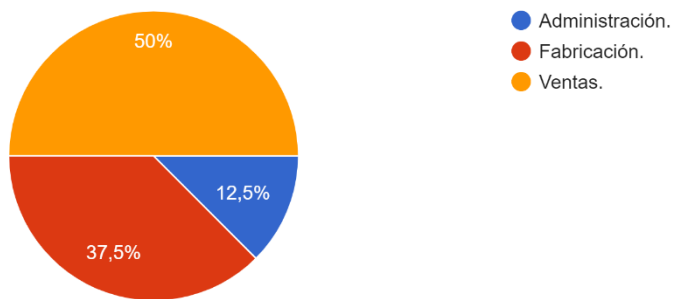
Fuente: Elaboración propia 2020.

Según los resultados obtenidos, ninguno de sus colaboradores conoce la plataforma estratégica de la organización. Por lo tanto, se ve reflejada la

necesidad de una intervención en la parte administrativa de la empresa que le ayude a fijar sus horizontes y el camino a seguir.

Gráfica 4. Área donde está laborando

¿En qué área de la empresa se encuentra laborando?
8 respuestas

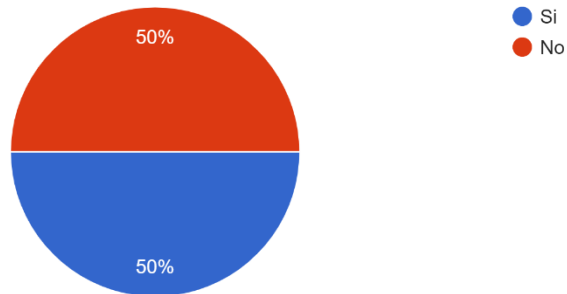


Fuente: Elaboración propia 2020.

Se entiende que el área de ventas representa el 50% (4) del personal de la microempresa, mientras que fabricación representa el 37,5% (3), por último, la administración equivale al 12,5% (1).

Gráfica 5. Claridad en manual de funciones

¿Tiene claridad del manual de funciones de su cargo?
8 respuestas



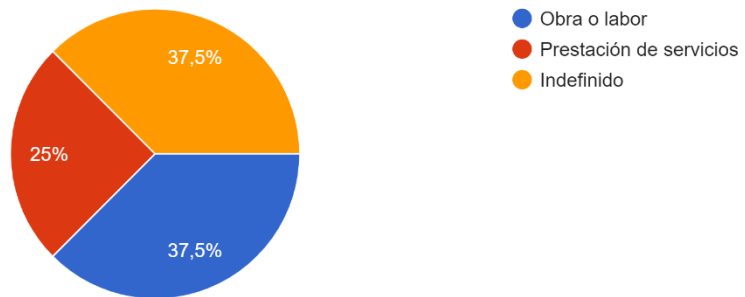
Fuente: Elaboración propia 2020.

Se puede identificar que la mitad de la población encuestada carece de conocimiento de las labores que tiene a su cargo, porque no cuentan con un manual escrito donde estén especificados y en las cuales puedan soportar su trabajo. Además, por medio de la entrevista se pudo evidenciar que los procesos que se realizan para la elaboración de prendas no están soportados en un conocimiento adquirido a través de expertos en el tema, por el contrario, se realiza basado en el empirismo, es decir, cada uno de ellos los conoció y aprendió a través de la experiencia.

Gráfica 6. Tipo de contrato

¿Qué tipo de contrato de trabajo tiene?

8 respuestas



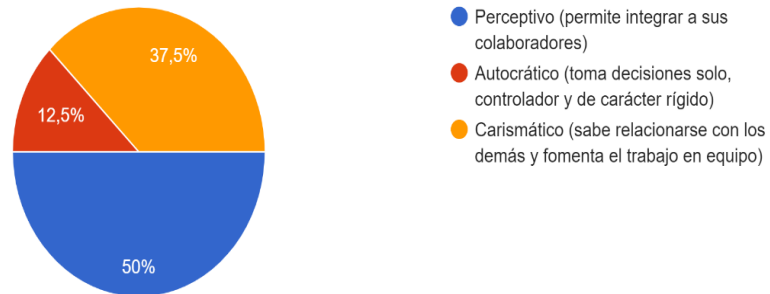
Fuente: Elaboración propia 2020.

Se puede concluir que tres colaboradores es decir un 37.5% cuentan con un contrato de trabajo a término indefinido, otro 37.5% tiene un contratado de trabajo por obra o labor que es utilizado para los colaboradores que pertenecen al área de confección y el 25% restante cuentan con un contrato de prestación de servicios.

Gráfica 7. Tipo de liderazgo

¿Qué tipo de liderazgo emplea su jefe inmediato?

8 respuestas



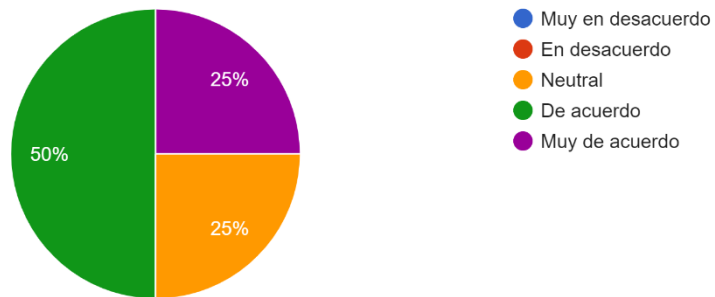
Fuente: Elaboración propia 2020.

Se concluye que la gerente-propietaria de la empresa Modas Milenio es percibida por el 50% (4) de los colaboradores como un jefe perceptivo, es decir, que permite integrar a sus colaboradores por medio del diálogo. Un porcentaje del 37.5 (3) considera que maneja un liderazgo Carismático donde priman las relaciones interpersonales y se fomenta el trabajo en equipo. Finalmente, un porcentaje de 12.5% (1) manifiesta que se maneja un liderazgo autocrático donde las decisiones son tomadas de manera individual, por lo tanto, no se tienen en cuenta opiniones, el jefe se torna controlador y de carácter rígido.

Gráfica 8. Comunicación Efectiva y amigable

¿Hay una comunicación efectiva y amigable dentro de la empresa? *

8 respuestas

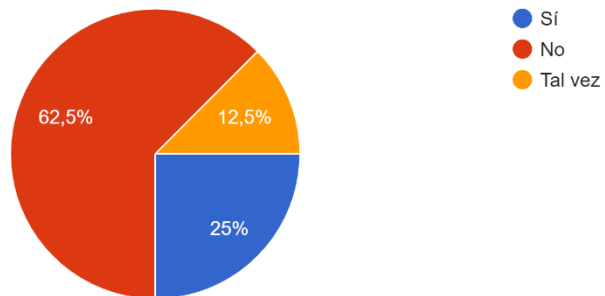


Fuente: Elaboración propia 2020.

En cuanto al clima laboral, específicamente hablando de la comunicación dentro de la microempresa Modas Milenio se concluyó que un 50% los colaboradores concuerdan en que existe una relación amigable y efectiva, el 25% dicen estar muy de acuerdo, es decir, que la comunicación es buena y el 25% restante, dice que es neutral y que tienen oportunidades para mejorar.

Gráfica 9. Capacitación constante

¿Recibe capacitación constante?
8 respuestas

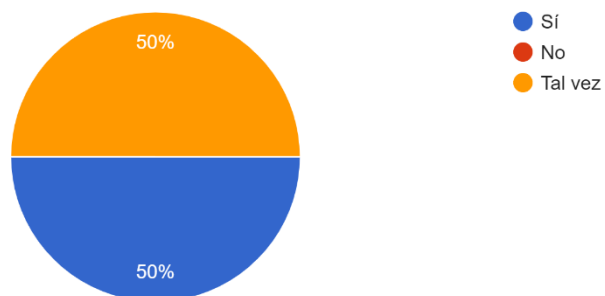


Fuente: Elaboración propia 2020.

El 62,5% de la población encuestada manifiesta que no se realiza constante capacitación, el 25% afirman que si se realiza y finalmente el 12,5% dicen que tal vez se realiza. Por lo tanto, esto da a entender que una parte del equipo colaborador realiza sus labores bajo sus propias técnicas y conocimiento sin contar con una guía o manera adecuada de realizarla.

Gráfica 10. Satisfacción con la empresa

¿Se siente satisfecho laborando en la microempresa Modas Milenio?
8 respuestas



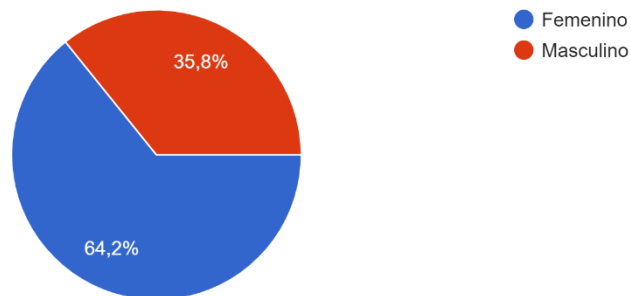
Fuente: Elaboración propia 2020.

En cuanto a la satisfacción se deduce que la mitad de los colaboradores se encuentran satisfechos laborando en la microempresa Modas Milenio, decir, se sienten valorados y bien remunerados y el 50% restante manifiesta que tal vez lo estén ello quiere decir que aun sienten que la empresa puede brindar más garantías laborales.

8.2.1 Encuesta cliente externo.

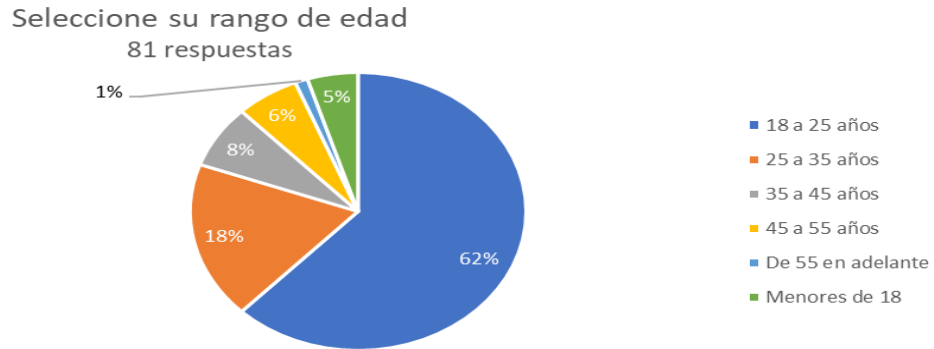
Gráfica 11. Sexo

Seleccione su sexo
81 respuestas



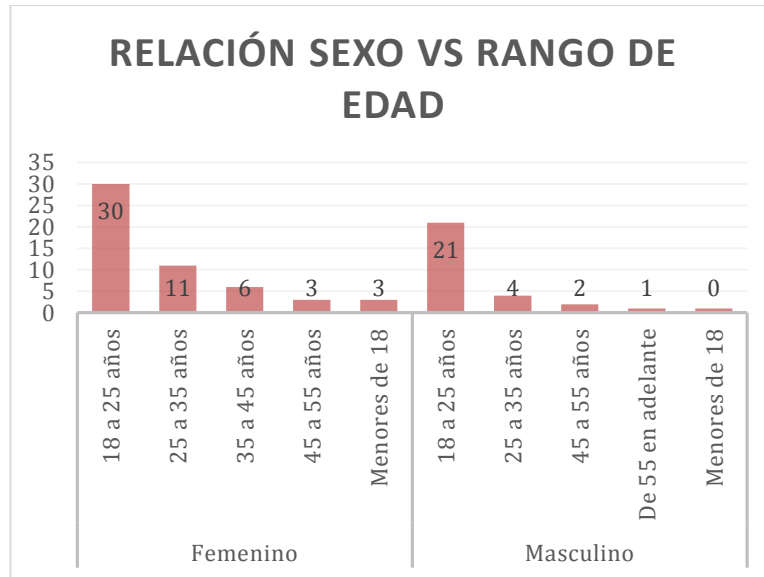
Fuente: Elaboración propia 2020.

Gráfica 12. Rango de edad



Fuente: Elaboración propia 2020.

Gráfica 13. Relación de las gráficas sexo y rango de edad.



Fuente: Elaboración propia 2020.

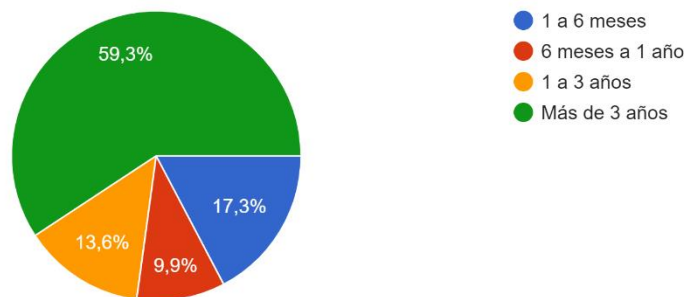
Podemos determinar que la población encuestada se entre un rango de edad entre los 18 a los 25 años, con un total de 51 personas que son principalmente los clientes

que se prestan para el diligenciamiento de la encuesta, dada la facilidad de usar las herramientas tecnológicas, así mismo, identificamos que las mujeres son las clientas principales con un total de 53 personas, lo que da lugar a presentar publicidad enfocada en este perfil de cliente.

Gráfica 14. *Antigüedad de adquisición de los productos ofrecidos.*

¿Desde hace cuánto adquiere los productos que ofrece Modas Milenio?

81 respuestas

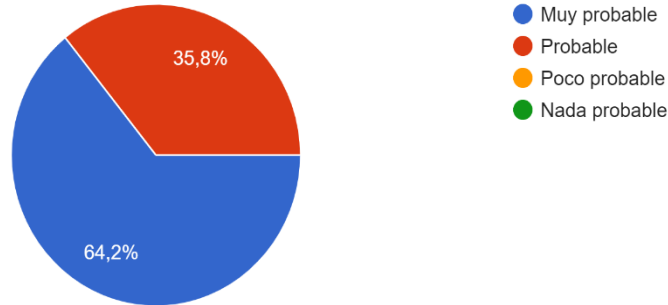


Fuente: Elaboración propia 2020.

Se puede concluir que un poco más de la mitad de la población encuestada afirman que llevan más de tres años realizando compras en la microempresa Modas Milenio, es decir, un 59.3% de la muestra son clientes que se encuentran fidelizando con la marca y se han mantenido a través del tiempo. Un 13.6% manifiesta que lleva entre uno y tres años comprando en modas milenio, un 17.3% concluye que llevan entre uno a seis meses y un 9.9% dicen que solo llevan entre seis meses y un año, hay un porcentaje de clientes que aún no se encuentran fidelizados con la marca y es importante trabajar estrategias que los siga invitando a preferir a Modas Milenio para conseguir la fidelización.

Gráfica 15. Probabilidad de volver a comprar

¿Cuál es la probabilidad de que vuelva a comprar nuestros productos?
81 respuestas

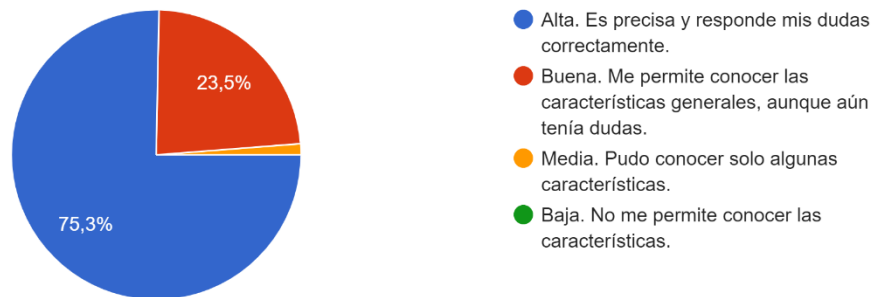


Fuente: Elaboración propia 2020.

Se estima que la probabilidad de repetir la compra en Modas Milenio es alta, es decir, que más de la mitad de los encuestados (64.2%) afirman que regresarían y el 35.8% señalan que probablemente regresarían a comprar, ello quiere decir que el comprador en términos generales sale satisfecho o a gusto con su compra.

Gráfica 16. Calidad de atención de asesores de venta

¿Cómo considera que es la calidad de atención de nuestros asesores de venta?
81 respuestas



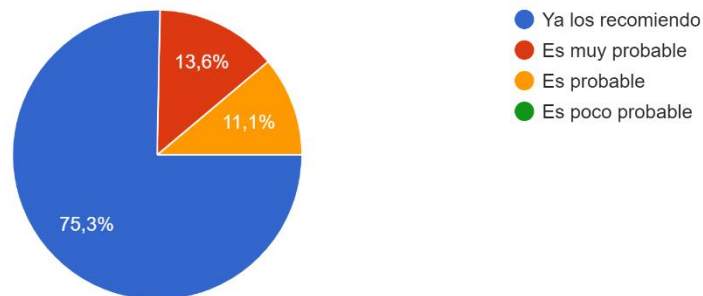
Fuente: Elaboración propia 2020.

En cuanto a la atención del equipo comercial de la microempresa Modas Milenio un 75.3% de la población encuestada considera que la calidad de la atención es “alta”

puesto que, fomentan una comunicación precisa que resuelve las dudas de los clientes de manera correcta; el 23.5% considera que la comunicación es “buena” pues el equipo de ventas da a conocer las características de las prendas, sin embargo, se presenta oportunidad, en algunas ocasiones no son totalmente claros en la explicación. Finalmente, el 1.2% considera que tienen que mejorar en la calidad de la atención porque no les son presentadas de manera clara las características de los productos.

Gráfica 17. Probabilidad de ser recomendados

¿Cuál es la probabilidad de que nos recomiende con sus conocidos?
81 respuestas



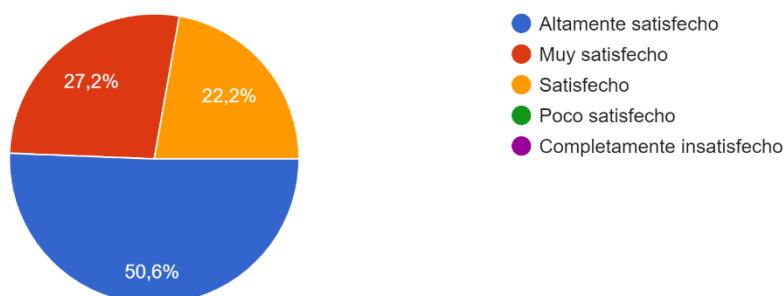
Fuente: Elaboración propia 2020.

En términos de posibilidad un 75.3% de las personas encuestadas manifiestan que recomendarían a sus conocidos a que visiten la microempresa, un 13.6% afirman que es muy probable que Modas Milenio se encuentre entre sus lugares favoritos y sea posible recomendarlo y finalmente el 11.1% coinciden en que probablemente la recomendarían.

Gráfica 18. Grado de satisfacción con la microempresa

En general, ¿Qué tan satisfecho está con esta microempresa?

81 respuestas



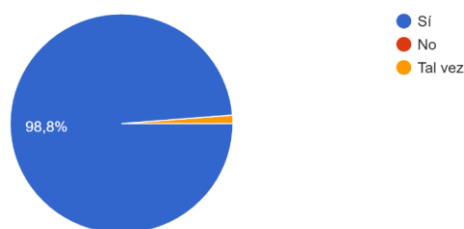
Fuente: Elaboración propia 2020.

En cuanto a la satisfacción del cliente se concluye que el 50.6% se encuentran altamente satisfechos, el 27.2% se siente muy satisfecho y el 22.2% se sienten satisfechos.

Gráfica 19. Tiene buena ubicación

Considera que la microempresa cuenta con una buena ubicación

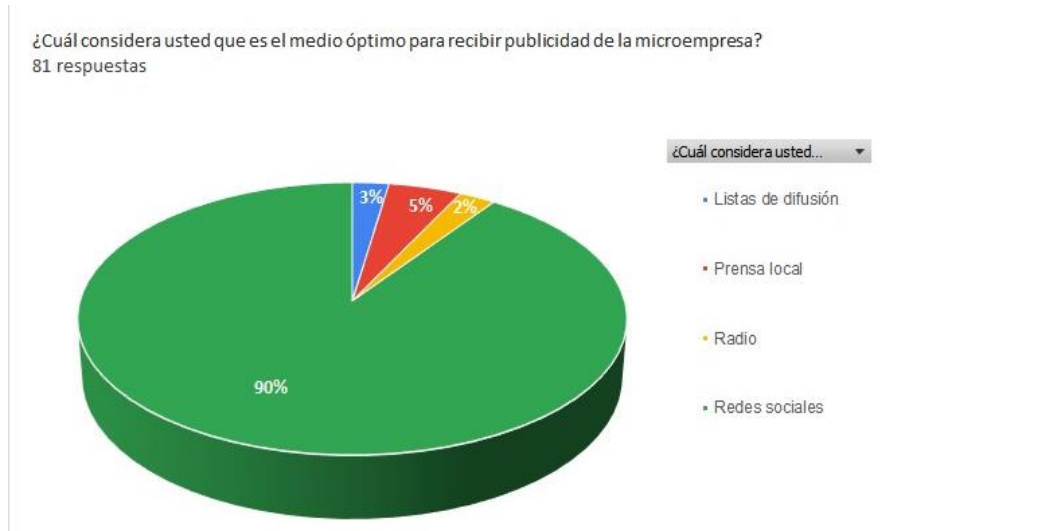
81 respuestas



Fuente: Elaboración propia 2020.

En cuanto a la ubicación el 98.8% de las personas encuestadas concuerdan en que la microempresa Modas Milenio cuenta con una ubicación privilegiada en el corazón del municipio de la Mesa Cundinamarca.

Gráfica 20. Medio óptimo de publicidad



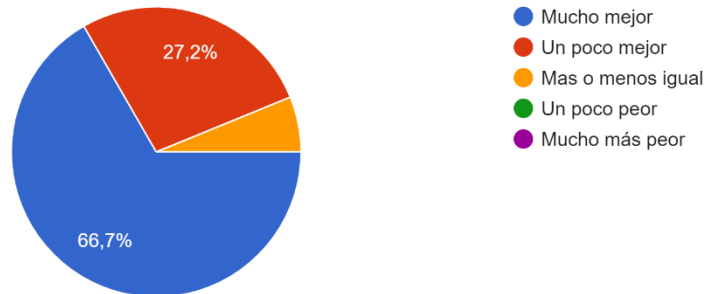
Fuente: Elaboración propia 2020.

Se identifica que las redes sociales son el medio de comunicación apropiado y que cuenta con una mayor votación, es decir, que 74 personas (90%) concuerdan que esta es la mejor alternativa para realizar publicidad, darse a conocer y lograr conquistar un mercado más amplio. Los medios de comunicación tradicionales como lo son la radio, la prensa local y las listas de difusiones solo parecen atractivas para 7 personas de las 81 encuestadas, es decir, para un (10%).

Gráfica 21. Calidad de productos frente a competencia

¿Cuál es la calidad de nuestros productos en comparación con la de nuestra competencia?

81 respuestas



Fuente: Elaboración propia 2020.

En cuanto a la calidad de los productos de la microempresa Modas Milenio respecto a los de la competencia los resultados arrojan que son “mucho mejor” con un 66,7%, “un poco mejor” con un 27,2% y “más o menos igual” en un 6,2%, deduciendo que más de la mitad de los encuestados están de acuerdo frente a que la calidad es uno de los factores de éxito de la misma.

Gráfica 22. Criterio para elegir tiendas de ropa

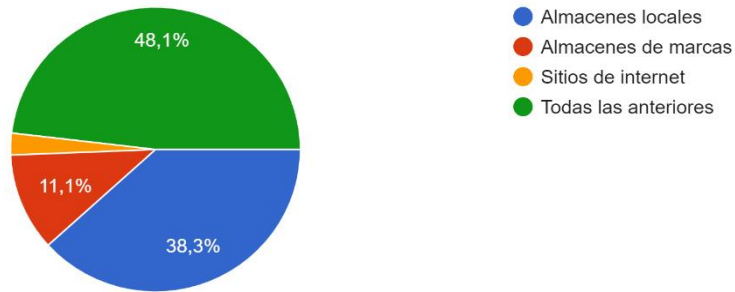


Fuente: Elaboración propia 2020.

Teniendo en cuenta el criterio de compra de los clientes encuestados se concluye que uno de los factores determinantes para elegir el sitio para las compras es en primer lugar la calidad con un 57% (47), seguido por los precios con un 20% (18) ya que este se ve directamente relacionado con el poder adquisitivo y status social, así mismo la exclusividad es determinante para la hora de elegir dónde hacer las compras con un 15% (12) y finalmente se tienen en cuenta factores como la variedad, atención al cliente en una menor proporción.

Gráfica 23. Lugar de preferencia al comprar

En tu opinión, ¿Dónde prefieres comprar tu ropa?
81 respuestas

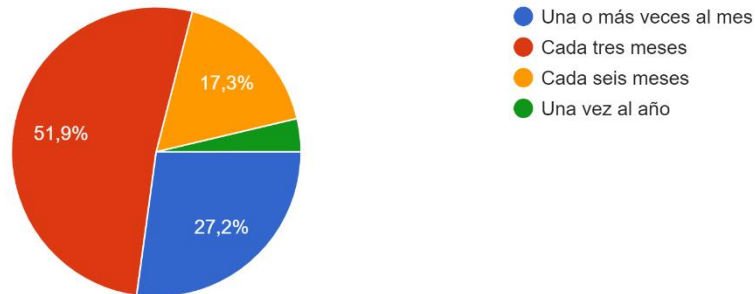


Fuente: Elaboración propia 2020.

Teniendo en cuenta la variedad de sitios para realizar compras con un 38,3% las personas prefieren los almacenes locales para comprar sus prendas de vestir, es decir, que cuentan con una preferencia en las tiendas regionales. El 11,1% prefieren los almacenes de marcas reconocidas y finalmente el 2,5% realizan las compras en sitios de internet y el 48,1% concuerdan que realizan sus compras en todas las opciones mencionadas.

Gráfica 24. Frecuencia de compra

¿Con que frecuencia compra ropa?
81 respuestas

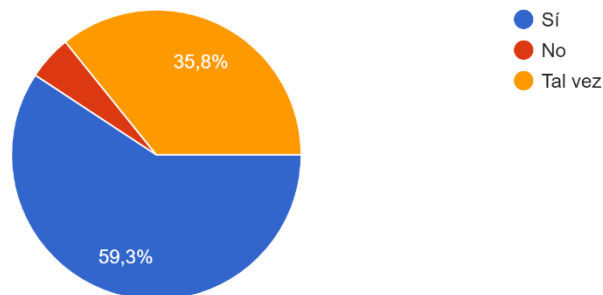


Fuente: Elaboración propia 2020.

La frecuencia de compra presentada por los clientes es de un 51.9% cada tres meses, 27.2% una o más veces al mes, 17.3% cada seis meses y un 3.7% una vez al año. Los clientes concuerdan con que “sí” encuentran lo que fueron a buscar con un 59.3%, “tal vez” si encuentran lo que fueron a buscar con un 35.8% y el 4.9% no encuentran lo que van a buscar.

Gráfica 25. Encuentra todo en el almacén

¿Cuándo visita Modas Milenio encuentra todo lo que fue a buscar?
81 respuestas



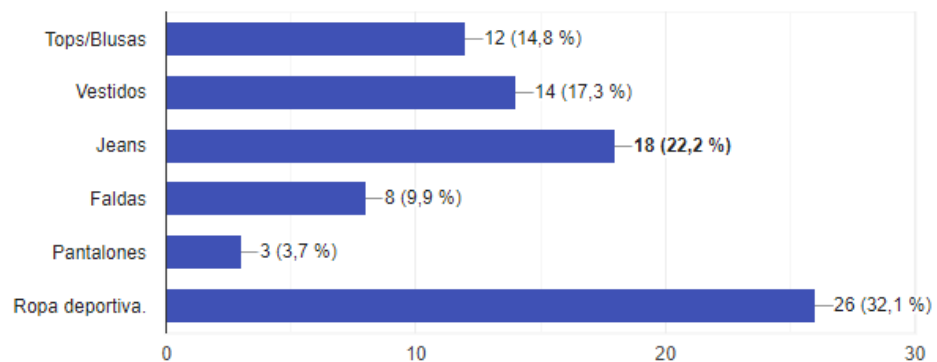
Fuente: Elaboración propia 2020.

El 59.3% de los clientes concuerdan con que “si” encuentran lo que fueron a buscar cuando visitan Modas Milenio y el 35.8% afirman que “tal vez” si encuentran lo que fueron a buscar y finalmente el 4.9% no encuentran lo que van a buscar, lo cual nos permite reconocer que la microempresa tiene oportunidad donde puede decir que la variedad de productos ofrecidos es limitada.

Gráfica 26. Prendas que les gusta encontrar

¿Qué tipo de prendas le gustaría encontrar en Modas Milenio?

81 respuestas



Fuente: Elaboración propia 2020.

En cuanto a la variedad de prendas que les gustaría encontrar en Modas Milenio, se evidencia la carente falta de ropa deportiva con un 32,1%, los jeans en diversos diseños, colores y de realce representan el 22,2%, una línea de vestidos con un 17,3%, en cuanto a Tops/ Blusas, dicen que se requieren estilos juveniles sin mucho escote representados en un 14,8%, las faldas con un 9,9% y los pantalones formales con un 3,7%.

¿Cuándo visita Modas Milenio que le hace falta y tiene que ir a buscarlo en otro lado?

Se evidenció que los clientes cuando visitan Modas Milenio no encuentran el total de las prendas que buscan y a su vez esto los lleva a recurrir a otros sitios para adquirirlos, es decir, es aquí donde tiene oportunidad la microempresa para apalancar su crecimiento y poder seguir posicionándose según su slogan “Moda para toda la familia”, es decir, los clientes manifiestan que desean encontrar ropa deportiva, ropa íntima, tallas grandes, blusas juveniles y vestidos.

¿Qué tiene modas Milenio que lo hace único?

En cuanto a la pregunta, ¿Qué hace único a la tienda Modas Milenio?, el 32.5% de los encuestados concuerdan en que la atención al cliente y la experiencia que viven a través de ella es un factor determinante del éxito de Modas Milenio. A su vez, el 35.2% manifiestan que para ellos que hace única a la microempresa es la calidad de sus productos, es decir, que ante todo lo más importante para ellos es brindar un producto que cumpla con todas las expectativas de los clientes.

8.2.2 Conclusiones generales de las encuestas

A través de la investigación de mercado realizada por medio de las encuestas aplicadas a los clientes de la microempresa Modas Milenio obtuvimos una visión clara de la perspectiva, el comportamiento y la forma de pensar del cliente. Así como también se analizó la forma en cómo los trabajadores se sienten laborando en la microempresa y las oportunidades que se evidencia a nivel organizacional.

En cuanto a la encuesta aplicada al cliente interno, es decir, los colaboradores, se puede concluir que la microempresa no cuenta una plataforma estratégica definida, por lo tanto, carecen de un direccionamiento estratégico que guie a todos en busca de los mismos objetivos, además, no cuenta con un manual de funciones para cada

uno de los cargos y no realiza capacitación constante a los colaboradores. Por ello, se evidencia que no existe una planeación en sus procesos y que las labores realizadas son todas basadas en el empirismo y la experiencia personal, sin tener en cuenta si la persona que desempeña la labor está capacitada y tiene los conocimientos técnicos que requiere la función que desempeña.

Aunque el 50% de los colaboradores manifiesta que se sienten satisfechos laborando en la microempresa Modas Milenio, podemos ver que actualmente estos no cuentan con unos contratos de trabajo justos porque solo son contratados bajo contratos de prestación de servicios y obra o labor.

En el análisis de la percepción del cliente se pudieron evidenciar varios aspectos relevantes. En primer lugar, se identificó que los aspectos más importantes y por los cuales los clientes buscan y prefieren Modas Milenio es porque se caracterizan por ofrecer productos de excelente calidad a precios justos y brindan un servicio al cliente de buena calidad. Además, su punto de venta se encuentra ubicado en un sitio favorable y fácil acceso.

En segundo lugar, se evidenció que los clientes ahora quieren encontrar la publicidad de manera digital y por medio de sus redes sociales y actualmente no se cuenta con presencia en ninguna de ellas, por lo tanto, se convierte en una oportunidad para la microempresa de aumentar su participación de mercado y llegar a nuevos consumidores.

Finalmente, otro de los factores claves a trabajar es la ampliación de las líneas de productos pues los clientes manifiestan que esperan encontrar más variedad cuando visitan la tienda de ropa. Así como también, se concluyó que se puede trabajar en campañas de fidelización, es decir, se evidenció que ahora los clientes cuando se trata de salir de compras buscan en muchos lugares, es decir, no tienen preferencia por uno.

8.3 Caracterización de la empresa

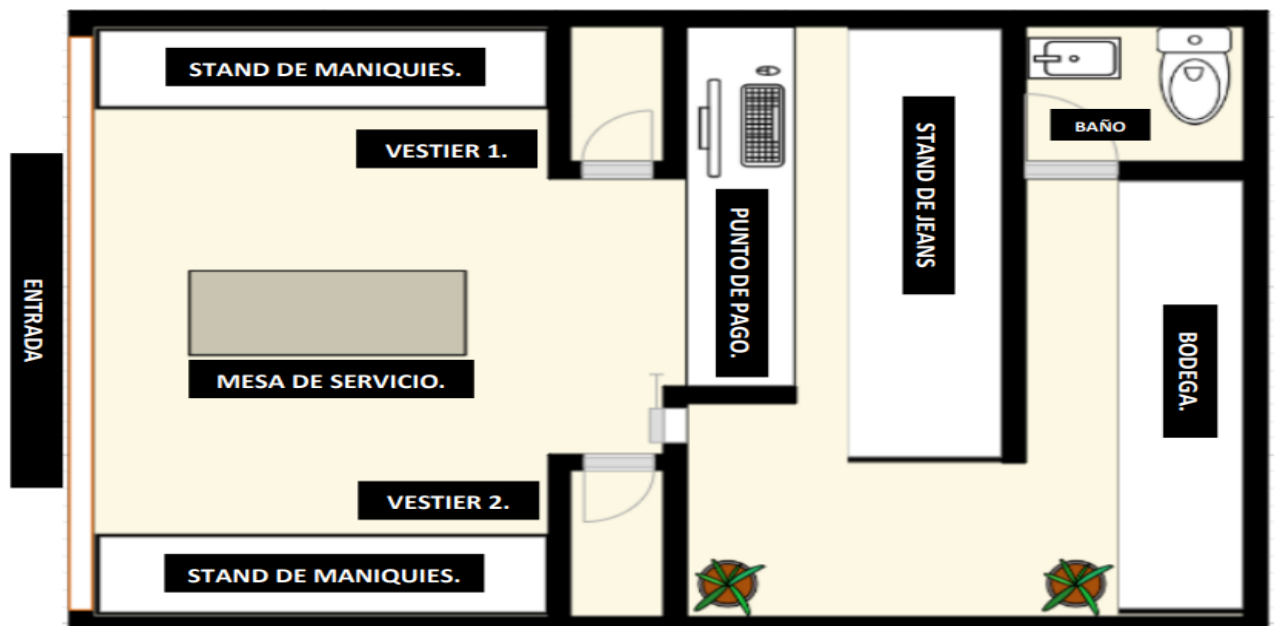
8.3.1 Situación actual de la empresa: A continuación, se desglosan los aspectos que componen la microempresa, dando así una caracterización de la misma.

8.3.1.1 Aspecto físico

La microempresa Modas Milenio, cuenta con una planta de 1 piso, con un espacio reducido en el área de los vestidores, lo cual congestiona el punto de pago. Por su parte, el taller cuenta con un espacio amplio, buena ventilación y buenos filtros de luz natural.

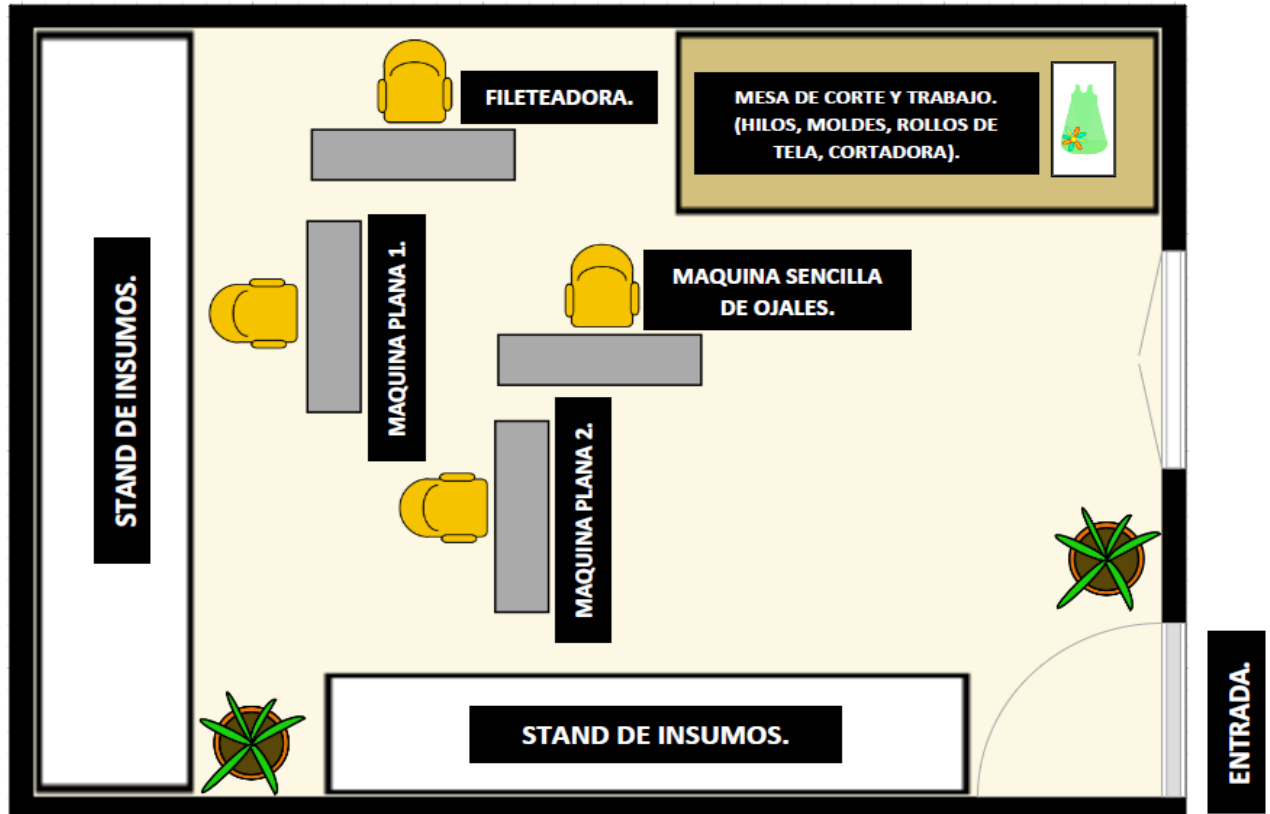
A continuación, los planos correspondientes a cada uno:

Ilustración 3. Plano de la microempresa Modas Milenio.



Fuente: Elaboración propia 2020.

Ilustración 4. Plano del taller de la microempresa Modas Milenio.



Fuente: Elaboración propia 2020.

8.2.1.1 Aspecto humano

Modas Milenio cuenta con un equipo de trabajo conformado por ocho colaboradores con un nivel de escolaridad comprendido entre técnicos y bachilleres. De acuerdo a su especialidad ocupan los siguientes cargos respectivamente: administrador, sastre o modista, auxiliar de costura y vendedores. Teniendo en cuenta la actividad económica de la microempresa, los colaboradores tienen un tipo de contrato por prestación de servicios, no cuenta con pago de prestaciones sociales y no cuentan

con liquidación al finalizar su vínculo laboral. Además, es importante resaltar que los colaboradores no cuentan con capacitación, ni incentivos de ninguna clase, por lo tanto, el desempeño se ve afectado porque las labores están basadas en el empirismo y no se tienen en cuenta técnicas de ventas y confección.

8.2.1.2 Aspecto tecnológico

.

En cuanto a la capacidad de producción, la empresa cuenta con cuatro máquinas industriales de última tecnología, 2 máquinas de coser básicas en buen estado, pero antiguas, no se evidencia mantenimiento de las mismas; un automóvil utilizado para el transporte de mercancía. En cuanto a recursos tecnológicos requeridos para los procesos administrativos como lo son la contabilidad, inventarios, mercadeo; no se evidencia ningún tipo de elemento.

8.2.1.3 Aspecto operativo

Respecto al proceso de producción, cada prenda tiene un proceso diferente.

Pantalón y pantaloneta:

- Solicitud de materia prima.
- Recepción de materia prima.
- Organización de la tela en la mesa de corte.
- Sobre la tela se pone el molde de la pieza a elaborar, se marca la figura por medio de la cual se realizará el respectivo corte, ahí mismo se enumeran las partes para saber su orden al momento de unir las.
- Se unen las piezas, iniciando con la maquina plana se pega la cinta amarilla sobre la parte delantera de la prenda.
- Se elabora el bolsillo sobre esta misma parte de la prenda.

- Con la máquina fileteadora se unen las piezas faltantes dentera con la respetiva trasera en ambos lados.
- Elaboración de la pretina, con la máquina fileteadora se incorpora el resorte, seguidamente con la maquina plana se precisan detalles.
- Se realiza el dobladillo de la bota y se termina la prenda.
- Se hace el ojal en el caso de pantalones y pantalonetas.
- Imposición del cordón.
- Rematado, doblado y separado con datos del cliente destino.

Chaqueta

- Organizar tela y cortar, marcar según orden de costura.
- Alistar los bolsillos (filetear la parte principal o “boca” de los bolsillos, doblar 1 cm de costura hacia el revés de tela y coser por toda la mitad de la cadeneta del filete).
- Fijar los bolsillos al delantero de la chaqueta
- Coser mangas en la sisa de la chaqueta
- Cerrar costados desde el puño de la manga hasta la parte baja del dobladillo (en los dos lados)
- Doblar la pretina por la mitad y fijar en la parte baja de la chaqueta
- Doblar puños y coser por los costados, luego coser en las mangas
- Coser cremallera en la parte del frente de la chaqueta
- Incorporar trancas, rematar, empacar y separar según datos el cliente.

Ilustración 5. Uniforme confeccionado por Modas Milenio



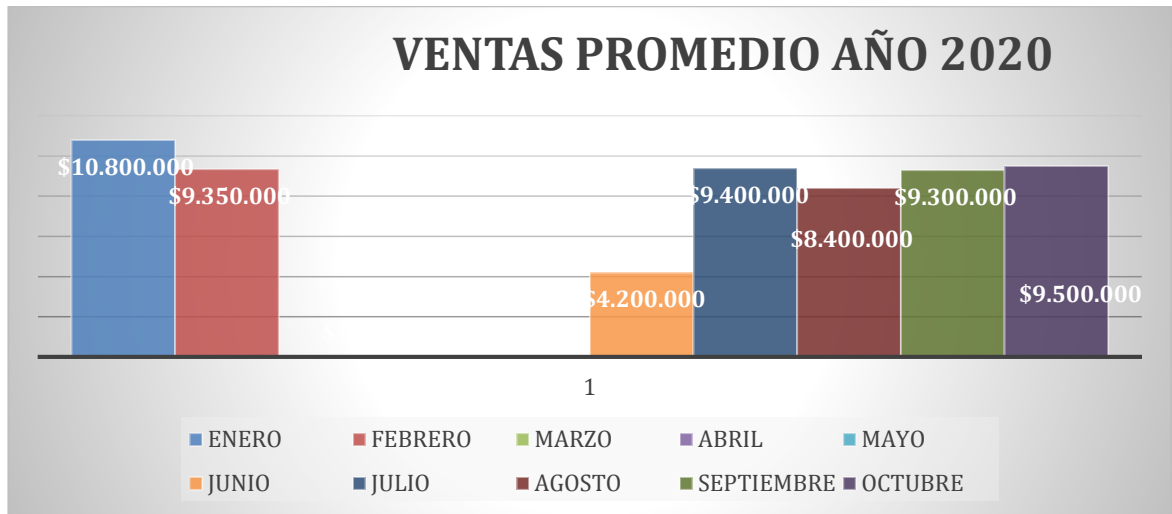
Fuente: Elaboración propia 2020.

Se hace necesario establecer que cada prenda contiene una elaboración y tiempo diferente, por tanto, los pedidos de materia prima se realizan con anticipación, así mismo, las piezas se realizan bajo pedido.

En cuanto al proceso de ventas, se realiza una reunión personal con los colaboradores al inicio del mes, fijando la meta a alcanzar a lo largo del mismo, donde se establecen las tareas y funciones correspondientes a cada uno.

8.2.1.4 Aspecto financiero

Tabla 3. Ventas Promedio 2020.



Fuente: Elaboración propia 2020.

Análisis: Se evidencia en la microempresa una disminución reducida a cero en las ventas en los meses comprendidos entre, marzo, abril, mayo; así mismo, tuvo un pequeño crecimiento a partir del mes de junio con unas ventas de \$4.200.000, es evidente establecer la disminución de las mismas dada la pandemia que se presentó en el año 2020.

8.2.1.5 Aspecto Administrativo

A continuación, se establece el proceso administrativo:

- **Planeación:** En el caso de la microempresa Modas Milenio el atraso tecnológico y la resistencia al cambio es muy notable, actualmente no cuentan con un sistema que les permita controlar sus inventarios para conocer los días de rotación y preparar de manera anticipada sus pedidos y estrategias de mercadeo; se evidencian algunos mecanismos de planeación presentes en el

momento de realizar una lista manual con tallas, colores y marcas que empiezan a agotarse en bodega.

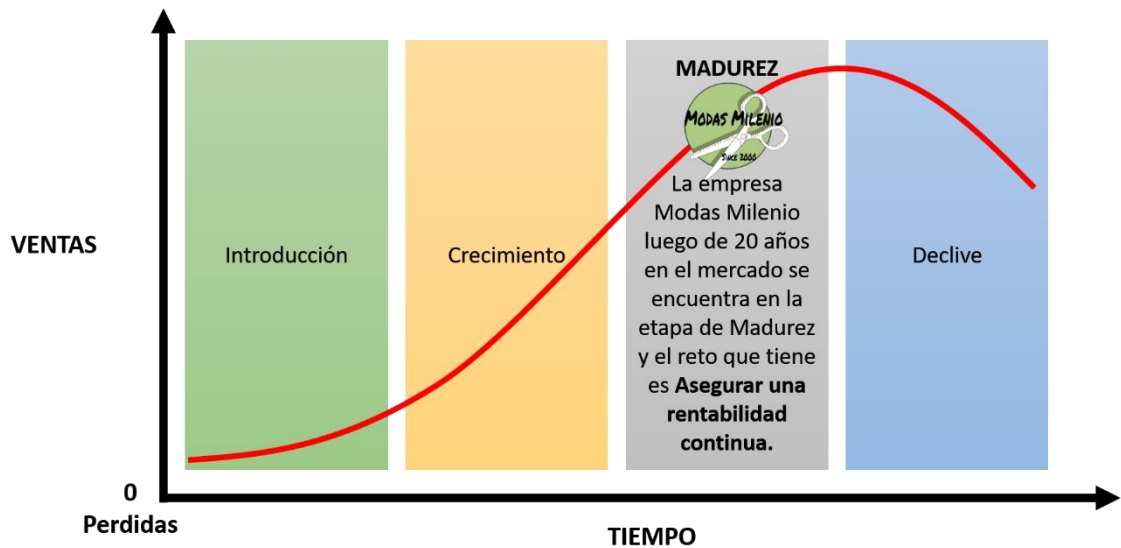
- **Organización:** Carece de un organigrama, una plataforma estratégica lo cual dificulta su crecimiento al no tener fijado un horizonte que marque el camino a seguir, es decir, no cuentan con una misión, visión, objetivos estratégicos y principios y valores. En cuanto al área de mercadeo la gerente no lleva a cabo estrategias publicitarias que apalanquen las ventas, pues se respalda en los años de trayectoria y recordación de los clientes. No existen manuales de funciones y procedimientos, los contratos de trabajo son establecidos por medio de prestación de servicios, no hay escala salarial, sino se emplea un salario integral, en cuanto a la contabilidad la realizan de forma manual por medio de libro diario.
- **Dirección:** Se evidencia que cuenta con un gerente carismático y autocrático, emplea muy buen el liderazgo, pues sabe relacionarse y busca incentivar a los colaboradores constantemente.
- **Control:** Por el momento, no se evidencia alguna media que evalúe el desempeño de los trabajadores.

De tal modo, se hace pertinente realizar un diagnóstico organizacional que contemple todas las características antes mencionadas e implementar un plan de mejoramiento que permita una reestructuración de las áreas críticas que se identifiquen.

8.2.2 Ciclo de vida

Se entiende el ciclo de vida como el conjunto de etapas por las que pasa una empresa desde su introducción en el mercado hasta su retirada. Por lo tanto, el ciclo de vida permite conocer la relación entre el cliente y la empresa a través del tiempo, de acuerdo al grado de madurez, confianza que ambos adquieran y es importante conocerlo ya que en marketing funciona como una estrategia de comunicación con el cliente.

Ilustración 6. Ciclo de vida



Fuente: Elaboración propia 2020.

8.3 Aplicación y análisis de instrumentos de diagnóstico

Una de las principales herramientas para el desarrollo de los procesos diagnósticos es la utilización de matrices, llamadas así porque cruzan dos informaciones necesarias para establecer mediciones específicas en el rendimiento de una unidad de negocios.

8.3.1 Matrices de desempeño

Para consolidar la información obtenida por medio de la observación directa y las encuestas aplicadas a los clientes y colaboradores de la microempresa, se establecieron las matrices MEFI, MEFE y IE, donde se registran las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas presentes para la respectiva elaboración de la matriz DOFA, en busca de estrategias para implementar dentro de la misma.

8.3.2 Matriz de evaluación de los factores internos - MEFI

La matriz MEFI, es un instrumento para formular estrategias, busca resumir y evaluar las fortalezas y debilidades más importantes de la información interna de la microempresa, a continuación, en la “Tabla 2. Matriz MEFI”, se registra la información recolectada, a través de la siguiente matriz, en primera instancia se asigna un peso relativo a cada factor, de 0 (sin importancia) a 10 (muy importante), de tal manera que la suma de todos los pesos asignados a los factores sea igual a 100%. Así mismo, se debe entender que, se asigna una calificación entre 1 y 2 a cada una de las debilidades y entre 3 y 4 a las fortalezas, con el fin de indicar el factor que este representa.

- 1: Debilidad mayor
- 2: Debilidad menor.
- 3: Fortaleza menor.
- 4: Fortaleza mayor.

Tabla 4. Matriz MEFI

| Matriz de Evaluación de los Factores Internos - MEFI | | | | |
|--|---|---------------|--------------|--------------|
| Objetivo | Determinar y evaluar la información del entorno para definir los factor crítico de éxito con mayor relevancia para la toma de decisiones en la organización Modas Milenio | | | |
| Fortalezas | Factores Críticos de Éxito | Peso Relativo | Calificación | Ponderación |
| | 1. Alta calidad en sus productos. | 10,00% | 4 | 0,4000 |
| | 2. Satisfacción y fidelidad de los clientes. | 10,00% | 4 | 0,4000 |
| | 3. Asesoría y acompañamiento en el proceso de compra. | 9,00% | 4 | 0,3600 |
| | 4. Precios competitivos. | 9,00% | 4 | 0,3600 |
| | 5. Reconocimiento en el área textil. | 8,00% | 4 | 0,3200 |
| | 6. Ubicación. | 7,00% | 4 | 0,2800 |
| | 7. Alta rotación de inventario. | 7,00% | 3 | 0,2100 |
| Subtotal fortalezas | | | | 2,33 |
| Debilidades | 1. Inexistencia de los manuales de funciones. | 6,00% | 2 | 0,1200 |
| | 2. No existe programa de capacitaciones. | 5,00% | 2 | 0,1000 |
| | 3. No existe programa de contabilidad e inventario. | 5,00% | 2 | 0,1000 |
| | 4. Plan de mercadeo inexistente. | 8,00% | 1 | 0,0800 |
| | 5. No hay organigrama. | 4,00% | 2 | 0,0800 |
| | 6. Carencia de una plataforma estrategica. | 7,00% | 1 | 0,0700 |
| | 7. Bases de datos inconsistente. | 5,00% | 1 | 0,0500 |
| Total | | | | 0,60 2,93 |

Fuente: Elaboración propia 2020.

Análisis: Por medio de la matriz MEFI, se establecieron siete (7) fortalezas, entre las cuales, la alta calidad de sus productos tiene un peso relativo de 10%, contando con una calificación de 4 dado que se estima que es una de las principales ventajas competitivas presentes respecto a sus competidores, esto da lugar a un ponderado de 0,40; por su parte, se evidencia la fortaleza más baja en el numeral 7, con alta rotación del inventario, con un peso relativo del 7%, cuenta con una calificación de 3, fortaleza baja y un peso ponderado de 0,21; según las preguntas realizadas a los clientes, se evidenció la carencia de algunas líneas de producto como ropa deportiva, sacos y vestidos, sin olvidar que aunque tenga una buena rotación de mercancía, se queda sin las curvas necesarias dando lugar a que sus clientes deban recurrir a las marcas de la competencia.

Se identificaron siete (7) debilidades, destacándose dos entre ellas, en el numeral 4, la evidente carencia de un plan de mercadeo con un peso relativo de 8%, una calificación de 1, un ponderado de 0,08; seguidamente esta la falta de una

plataforma estratégica, con un peso relativo de 7%, calificación de 1 y ponderado de 0,07; así mismo, inexistencia de capacitaciones y la inexistencia de un programa contable y de inventario, cuentan con un peso relativo de 5%, una calificación de 2, un ponderado de 0,10; refleja el empirismo emitido en la administración de la microempresa.

Finalmente, comparando el peso ponderado total de las fortalezas en este caso de 2,33 contra el total de las debilidades con un peso de 0,60, es decir, se cuenta con más fortalezas que con debilidades, vemos que al estar por encima de 2,5; la microempresa en este momento refleja un 2,93 que nos indica que la empresa manifiesta ser conjuntamente fuerte.

8.3.3 Matriz de evaluación de los factores externos- (MEFE)

La matriz MEFE, tiene como objetivo resumir y evaluar las oportunidades y amenazas fuera de la microempresa, se lleva el mismo procedimiento mencionado en la anterior matriz, teniendo en cuenta que las oportunidades suelen tener pesos más altos que el de las amenazas, asignaremos una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes del éxito, con el fin de indicar si las estrategias presentes de la microempresa están respondiendo con eficacia al factor crítico que corresponde y que está haciendo la misma para enfrentarlo.

4: Respuesta superior, es decir, la empresa está trabajando duro.

3: Respuesta superior a la media, la microempresa está trabajando más que las demás dentro del mismo sector.

2: Respuesta media, la microempresa está trabajando lo justo.

1: Respuesta mala, la microempresa no está haciendo nada al respecto.

Tabla 5. Matriz MEFE

| Título de la Matriz | Matriz de Evaluación de los Factores Externos – MEFE | | | |
|-------------------------------|---|---------------|-------------|------------|
| Objetivo | Determinar y evaluar la información del entorno para definir los factores de mayor relevancia para la toma de decisiones en la organización Modas Milenio | | | |
| | Factores Críticos de Éxito | Peso Relativo | Calificació | Ponderació |
| Oportunidades | 1.Técnicas de marketing | 8,0% | 4 | 0,32 |
| | 2.Incursión de nuevas líneas de fabricacion y comercialización. | 8,0% | 3 | 0,24 |
| | 3. Demanda creciente. | 7,0% | 3 | 0,21 |
| | 4. Adquisición tecnologica. | 7,0% | 3 | 0,21 |
| | 5.Calidad baja en competidores. | 9,0% | 2 | 0,18 |
| | 6. Nivel educativo de colaboradores. | 9,0% | 2 | 0,18 |
| | 7. Alianzas estrategicas con proveedores. | 6,0% | 2 | 0,12 |
| | 8.Sistematización de los procesos administrativos. | 3,0% | 3 | 0,09 |
| Subtotal oportunidades | | | | 1,55 |
| Amenazas | 1.Precios bajos en la competencia. | 6,0% | 3 | 0,18 |
| | 2. Crisis economica por pandemia denominada covid-19 | 8,0% | 2 | 0,16 |
| | 3. Incremento de la competencia | 7,0% | 2 | 0,14 |
| | 4. e-commerce | 6,0% | 2 | 0,12 |
| | 5. Aumento del dólar | 6,0% | 2 | 0,12 |
| | 6. Desempleo | 4,0% | 3 | 0,12 |
| | 7.Altas tarifas de servicios públicos. | 3,0% | 2 | 0,06 |
| | 8. Gastos elevados en la adquisición de herramientas tecnológicas | 3,0% | 2 | 0,06 |
| Subtotal Amenazas | | | | 0,96 |
| Total | | 100% | | 2,51 |

Fuente: Elaboración propia 2020.

Análisis: La Matriz MEFE, permite identificar los factores externos que afectan a la microempresa, de esta manera, se evidenciaron ocho oportunidades, dentro de las cuales se destacan la baja calidad presente en los competidores, con un peso relativo de 9%, una calificación de 2 y una ponderación de 0,18; entendiendo que la microempresa se encuentra trabajando lo justo respecto a competir por calidad, debe priorizar esta facultad que se le retribuye; mantener y sostener a sus clientes; así mismo, la sistematización de los procesos administrativos centrándose en el manejo de inventarios, le permitiría conocer el estado de los movimientos comerciales que realiza, porque permite, identificar los costos, gastos de la elaboración de la prenda, estimar el porcentaje adecuado, sin olvidarse las obligaciones financieras y cargo fijos que acoge, pues se sabe que tener un informe detallado de los procesos contables, hace que sepamos las inversiones que se

necesitan, así como tomar decisiones de manera sensata y productiva. Es por ello que tiene un peso relativo de 3,0%, una calificación de 3, un ponderado de 0,09.

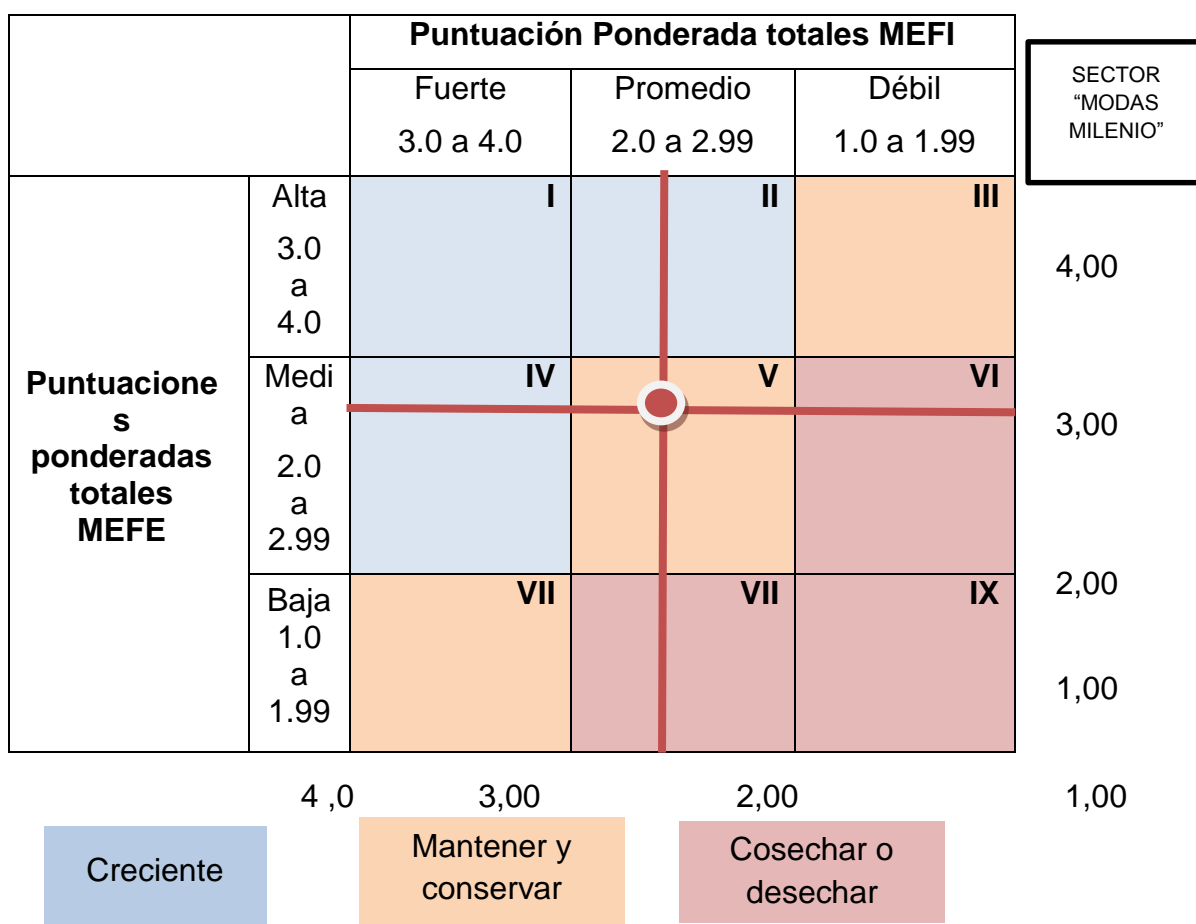
En cuanto a las amenazas, uno de los factores que mayor impacto tuvieron las empresas fue la crisis denominada covid 19, que se presentó en un periodo del 27 de marzo hasta el 30 de agosto del 2020, en dicho periodo se tuvo que cerrar la microempresa, seguidamente, acogerse a los protocolos de bioseguridad para su posible reapertura, el impacto fue alto dado que el cierre fue evidente en el periodo de abril, mayo, junio, julio, esto trajo consigo acumulación de las obligaciones financieras como arriendo y servicios públicos. El peso relativo asignado fue de 8, calificación de 2, un ponderado de 0,16; a su vez, seguidamente, los gastos elevados en la adquisición de herramientas tecnológicas, con un peso relativo de 3,0%, una calificación de 2 y un peso ponderado de 0,16.

El éxito de esta matriz consta del peso ponderado total de las oportunidades sea mayor al de las amenazas. En este caso el peso ponderado total de las oportunidades es de 1,55, mientras que el de las amenazas es de 0,96; lo cual establece que el ambiente externo es favorable a la organización.

8.3.4 Matriz IE: interna y externa.

La matriz Interna Externa representa un instrumento que permite valorar la microempresa, tomando en cuenta los 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 nueve cuadrantes que contiene dicha matriz.

Ilustración 7. Matriz IE



Fuente: Elaboración propia 2020.

Análisis: al finalizar la evaluación pertinente a las matrices MEFI y MEFE, se realizó el planteamiento de la matriz IE, esto por su parte, nos arrojó valores de 2,51 situada en el eje X de la matriz de factores externos; mientras que la matriz de factores internos tiene una ponderación de 2,93 situada en el eje Y, así mismo, el punto

hallado corresponder a la casilla V, o promedio, es decir, se encuentra en una fase de “mantener y conservar”, entendido como estancamiento productivo, por esta causa, la microempresa Modas Milenio del municipio de La Mesa, debe incorporar estrategias de mercadeo, ampliar su planta física, añadir líneas de producto nuevas, con el fin de atacar dicho punto neutro o de estancamiento.

8.3.5 Matriz DOFA.

La matriz DOFA ha sido por muchas generaciones la matriz básica de análisis de aspectos internos y externos que afectan los procesos de una organización, académicamente ha sido una de las que más ha sido utilizado en los procesos de diagnóstico organizacional.

Tabla 6. Matriz DOFA

| | | FORTALEZAS | DEBILIDADES |
|---|---|--|---|
| FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO | | 1. Alta calidad en sus productos. | 1. Carencia de una plataforma estrategica. |
| | | 2. Asesoría y acompañamiento en el proceso de compra. | 2. Plan de mercadeo inexistente. |
| | | 3. Satisfacción y fidelidad de los clientes. | 3. Bases de datos inconsistente. |
| | | 4. Precios competitivos. | 4. Inexistencia de los manuales de funciones. |
| | | 5. Reconocimiento en el área textil. | 5. No existe programa de capacitaciones. |
| | | 6. Alta rotación de inventario. | 6. No existe programa de contabilidad e inventario. |
| | | 7. Ubicación. | 7. No hay organigrama. |
| ESTRATEGIAS DE RETROALIMENTACIÓN | | | |
| OPORTUNIDADES | 1. Demanda creciente. | D2- O5 Creación de un plan de mercadeo. | |
| | 2. Adquisición tecnologica. | D6-O2 Implementación de software que permita llevar procesos administrativos y contables de la organización. | |
| | 3. Alianzas estrategicas con proveedores. | D3- O3 Consolidación de información de contactos claves y/o proveedores, que permitan tener relaciones comerciales estables. | |
| | 4. Incursión de nuevas líneas de fabricacion y comercialización. | D2- O8 Diseñar la plataforma estrategica de la organización para fijar el direccionamiento estretagico. | |
| | 5. Técnicas de marketing | D4- O6 Creación del manual de funciones que permita que los colaboradores conozcan y ejerzan las actividades corresponientes a su cargo. | |
| | 6. Nivel educativo de colaboradores. | D7-O7 Creación del organigrama que permita la definición de la línea de mando. | |
| | 7. Clasificación de colaboradores. | D2-01 Plantear estrategias que permitan retener nuevos clientes. | |
| | 8. Sistematización de los procesos administrativos. | D5-O5 Generar espacios de capacitación enfocados al marketing, confección y atención al cliente. | |
| ESTRATEGIAS DEFENSIVAS | | | |
| AMENAZAS | 1. e-commerce | F6-A8 Financiación enfocada en la tecnificación de la organización. | |
| | 2. Crisis economica por pandemia denominada covid-19 | F5- A1 Implementar el uso de redes sociales y conformar una comunidad online. | |
| | 3. Aumento del dólar | F6-A3 Buscar fuentes de financiación que permittan un volumen de inventario acorde con la demanda. | |
| | 4. Desempleo | F4-A5 Campañas publicitaria persuasiva, dando a conocer la política de relación calidad precio. | |
| | 5. Incremento de la competencia | F3- A2 Fortalecer el plan de fidelizacion de clientes a través de iniciativas comerciales a tractivas para el comprador. | |
| | 6. Precios bajos en la competencia. | | |
| | 7. Altas tarifas de servicios públicos. | | |
| | 8. Gastos elevados en la adquisición de herramientas tecnologicas | | |

Fuente: Elaboración propia 2020.

Análisis: Relacionando las matrices anteriores, MEFI y MEFE, se hizo una respetiva relación de las variables dando lugar a la matriz DOFA, que tiene como finalidad, averiguar y estudiar de forma proactiva y sistemática, todas las variables inversas en la microempresa, plasmando la información de manera sólida y concisa. Las estrategias propuestas fueron las siguientes:

Estrategias de retroalimentación, existentes de la relación de las debilidades con oportunidades.

- **D2-05:** Se implementará un plan de mercadeo por medio del cual se plasmen los objetivos de ventas con un aumento de un 8% semestral.
- **D6-02:** Dado que no se cuenta con un software que permita llevar procesos administrativos y contables de la organización, se buscaran las ofertas disponibles y sus respectivos costos.
- **D3-03:** La consolidación de la información de las fábricas y proveedores que maneja modas milenio es de vital importancia, en casos de cambio de ubicación de las mismas, por ello, se hace necesaria la recolección de la misma en un directorio telefónico con el fin de entablar relaciones comerciales estables.
- **D2-08:** Se diseñará la plataforma estratégica de la microempresa Modas Milenio con el fin de fijar el direccionamiento estratégico
- **D4-06:** La evidente carencia de los manuales de funciones para los operarios de la microempresa
- **D7-07:** Establecer el organigrama de la organización.
- **D2-01:** Incorporar llamativas estrategias que permitan retener nuevos clientes.
- **D5-05:** Generar espacios de capacitación enfocados en el área de confección, marketing y atención al cliente.

Estrategias defensivas, construidas a partir de la relación entre las fortalezas y amenazas.

- **F6-A8:** Las entidades financieras actualmente permiten la adquisición de sus servicios para ayudar a los microempresarios, acogerse a los beneficios que estos presentan para la tecnificación de la organización.
- **F5-A1:** Las redes sociales son uno de los mecanismos de mayor captación de información por parte de los clientes, donde se busca que cada empresario tenga

una filosofía y además de vender un producto deje una huella en cada cliente, permitiendo la conformación de una comunidad.

- **F6-A3:** Recurrir nuevamente a entidades financieras donde por medio de un préstamo de libre inversión se pueda inyectar capital al inventario.
- **F4-A5:** Con el fin de posicionar la marca, las campañas publicitarias persuasivas son una de las herramientas que se necesitan para incentivar las ventas.
- **F3- A2:** Los compradores se sienten a gusto cuando las empresas piensan en ellos, pues se sienten parte de la familia, por tanto, se debe realizar un fortalecimiento a la fidelización de los clientes, por medio de incentivos, regalos, bonos, etc.

8.3.6 Matriz de Igor Ansoff.

La siguiente matriz fue creada por el estratega Ansoff y es una herramienta que nos permite establecer la dirección estratégica de crecimiento de una empresa, en otras palabras, es una herramienta de análisis estratégico y de marketing que nos permite identificar las oportunidades y potencial de crecimiento. Para llevarlo a cabo se debe realizar una relación entre productos y mercados teniendo en cuenta si estos son nuevos o actuales.

Tabla 7. Matriz Igor Ansoff

| MATRIZ DE ANSOFF | | PRODUCTOS | |
|------------------|----------|---|---|
| | | ACTUALES | NUEVOS |
| MERCADOS | ACTUALES | <p>PENETRACIÓN DE MERCADOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actualización de la base de datos de clientes para ofrecer un servicio personalizado y una post venta. • Atracción de nuevos consumidores, a través de la creación de una comunidad en redes sociales. • Realizar iniciativas comerciales los fines de semana que dinamicen el mercado. (Bonos de descuento, concursos, entre otros). | <p>DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar las líneas de confección e incursionar en la fabricación de uniformes deportivos y dotaciones empresariales. |
| | NUEVOS | <p>DESARROLLO DE NUEVOS MERCADOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incursionar en el mercado corporativo, creando alianzas para la fabricación de las dotaciones empresariales. • Atraer cliente del segmento de mercado deportivo, a través de la fabricación de los uniformes deportivos. (Escuelas de futbol) | <p>DIVERSIFICACIÓN</p> |

Fuente: Elaboración propia 2020.

9 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

9.2 Plataforma estratégica.

9.2.1 Misión

Modas milenio se dedica a la comercialización de ropa para toda la familia y a la confección de uniformes escolares, brindando prendas de primera calidad a un precio competitivo, generando relaciones de confianza con nuestros clientes proveedores y colaboradores.

9.2.2 Visión

Ser en el año 2025 la empresa líder a nivel regional en la fabricación de dotaciones empresariales y comercialización de ropa para toda la familia, garantizando productos de alta calidad que superen las expectativas del cliente.

9.2.3 Objetivos estratégicos. (A largo plazo)

- Diseñar estrategias de mercadeo que permita incrementar las ventas y alcanzar el posicionamiento de la marca.
- Expandir las líneas de producto.
- Realizar publicidad atractiva.
- Incorporar estrategias que faciliten la atracción de nuevos clientes.
- Estrategias de fidelización de clientes.

9.2.4 Valores corporativos.

- **Calidad:** Ofrecer productos con los más altos estándares de calidad en beneficio de nuestro cliente externo.
- **Honestidad:** Honrar totalmente los compromisos adquiridos por los organismos de control, usuarios y equipo colaborador.
- **Compromiso de servicio:** Prestar un servicio de constante entrega, disciplina, calidad humana y efectividad por parte del equipo colaborador.
- **Responsabilidad:** Cumplir con las obligaciones asignadas.
- **Lealtad:** Actuar con lealtad y integridad frente a los cliente, colaboradores y organización en general.
- **Cumplimiento:** Entregar los pedidos a tiempo
- **Respeto:** Escuchar, comprender y valorar al otro, buscando buenas relaciones interpersonales.

9.3 Imagen corporativa.

La imagen corporativa es la que identifica fácilmente a la microempresa en el mercado y esos aspectos de identificación se deben a su simplicidad, color y forma de tal manera que permita que sea reconocida fácilmente y quede en la memoria del cliente.

Ilustración 8. Imagen corporativa.

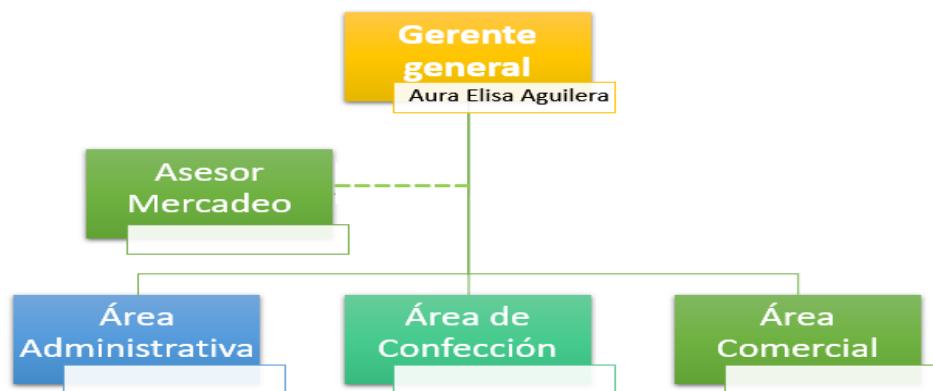


Fuente: Elaboración propia 2020.

9.4 Organigrama

Definido como la estructura organizacional, determina los cargos, su jerarquía y los niveles de autoridad de la microempresa, es necesario para una correcta organización y coordinación de las diferentes funciones que se desarrollan en la misma.

Ilustración 9. Organigrama




Fuente: Elaboración propia 2020.

9.5 Manual de funciones.

El manual de funciones es un componente del sistema de control interno, que permite obtener información ordenada, detallada, sistemática e integral de los procedimientos y responsabilidades de los distintos cargos que se tienen en una organización. Contar con un manual de funciones hace que la organización sea más efectiva puesto que les permite a los colaboradores interactuar con mayor conocimiento de su rol, lo cual mejora la comunicación, integración y desarrollo.


Tabla 8. Propuesta manual de funciones

|  MANUAL DE FUNCIONES MODAS MILENIO | |
|---|---|
| OBJETIVO DEL MANUAL | <p>El objetivo del presente manual de funciones es establecer con claridad cada una de las labores a desempeñar dentro de su área de participación, con el fin de ejercer un correcto funcionamiento y la expansión de la microempresa; objetivos a tener en cuenta:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Determinar responsabilidades y requerimientos, fijar las labores con claridad y precisión.✓ Especificar los requerimientos para la aspiración al cargo como su nivel de escolaridad, habilidades y destrezas. |
| ALCANCE | <p>Realizar una retroalimentación con el grupo de colaboradores con el fin de conozcan sus responsabilidades y la jerarquía presente dentro de la microempresa.</p> |
| PLATAFORMA ESTRATÉGICA | <p>Al momento de vincular un nuevo colaborador, se hace pertinente dar conocimiento de la plataforma estratégica establecida con anticipación y el respectivo manual de funciones correspondiente a su cargo, en pro de alcanzar los objetivos fijados y generar un clima organizacional ameno.</p> |

Fuente: Elaboración propia 2020.

9.5.1 Descripción del cargo administrador.


Tabla 9. Descripción del cargo administrador.

|  MANUAL DE FUNCIONES MODAS MILENIO | |
|---|---|
| NOMBRE DEL CARGO | Administrador general. |
| DEPENDENCIA | Gerencia. |
| FUNCIONES | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Gestionar y supervisar el personal a su cargo. ✓ Planificar la adquisición de materias primas. ✓ Realizar la lista del inventario faltante en punto de venta. ✓ Organizar y planificar la producción de la empresa. ✓ Coordinar las diferentes áreas. |
| COMPETENCIAS | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Comunicación asertiva. ✓ Pro actividad. ✓ Dinamismo. ✓ Manejo de recursos tecnológicos y manuales. ✓ Trabajo en equipo. ✓ Compromiso. ✓ Liderazgo. |
| PERFIL DEL CARGO | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Titulado en carreras administrativas. ✓ 3 años de experiencia mínimo en área de gerencia de ventas. ✓ Adaptación al cambio. ✓ Alto nivel de compromiso. ✓ Dominio y habilidad para negociar. ✓ Manejo de herramientas ofimáticas. |

Fuente: Elaboración propia 2020.

9.5.2 Descripción de cargo auxiliar administrativo y contable.

Tabla 10. Descripción del cargo auxiliar administrativo.

|  MANUAL DE FUNCIONES MODAS MILENIO | |
|---|---|
| NOMBRE DEL CARGO | Auxiliar administrativo y contable. |
| DEPENDENCIA | Administrativa. |
| CARGO DEL JEFE INMEDIATO | Aura Elisa Aguilera. |
| SOLIITA REPORTES Y REPORTA A: | Administrador general. |
| FUNCIONES | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Organizar y planificar la producción de la empresa. ✓ Llevar el control de los soportes contables a fin de establecer las transacciones comerciales hechas por la entidad. ✓ Pronosticar las ventas. ✓ Realizar un registro de los ingresos y egresos de la microempresa, efectuando el pago de las obligaciones financieras y compromisos con los acreedores. |
| COMPETENCIAS | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Responsabilidad y compromiso. ✓ Organización. ✓ Autogestión. ✓ Trabajo en equipo. |
| PERFIL DEL CARGO. | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Técnico o estudiante de carreras administrativas o contables, con seis meses de experiencia en el cargo, soportable. ✓ Manejo de herramientas ofimáticas. |

Fuente: Elaboración propia 2020.

9.5.3 Descripción de cargo sastre o modista.


Tabla 11. Descripción de cargo sastre o modista.

|  MANUAL DE FUNCIONES MODAS MILENIO | |
|---|---|
| NOMBRE DEL CARGO | Sastre o modista. |
| DEPENDENCIA | Confección. |
| CARGO DEL JEFE INMEDIATO | Administrador general. |
| SOLICITA REPORTES Y REPORTA A: | Administrador general. |
| FUNCIONES | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Recepción de materias primas. ✓ Revisión de tipo de prenda a elaborar y cortar. ✓ Marcación y corte de tela según moldes preestablecidos. ✓ Elaboración general de pantalón, pantaloneta y chaqueta, bajo moldes. |
| COMPETENCIAS | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajo en equipo. ✓ Liderazgo. ✓ Organización y agilidad. |
| PERFIL DEL CARGO | <p>Sastre o modista con 3 años de experiencia en el sector textil, con estudios certificados, experto en corte de tela y confección de prendas de vestir de uso externo.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Manejo de maquina plana y fileteadora industrial. ✓ Maquina básica. ✓ Manejo de cortadora. |

Fuente: Elaboración propia 2020.

9.5.4 Descripción de cargo auxiliar de costura


Tabla 12. Descripción de cargo auxiliar de costura

|  MANUAL DE FUNCIONES MODAS MILENIO | |
|---|---|
| NOMBRE DEL CARGO | Auxiliar de costura. |
| DEPENDENCIA | Confección. |
| CARGO DEL JEFE INMEDIATO | Sastre o modista. |
| SOLICITA REPORTES Y REPORTA A: | Sastre o modista. |
| FUNCIONES | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Manejo de maquina básica. ✓ Manejo de maquina plana. ✓ Imposición de marquillas. ✓ Rematado y terminación de prendas ✓ Doblar y seleccionar según tipo de prenda y talla. |
| COMPETENCIAS | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Dinamismo. ✓ Autonomía. ✓ Trabajo en equipo. ✓ Comunicación asertiva. |
| PERFIL DEL CARGO. | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Bachillerato académico. ✓ Curso básico de costura. |

Fuente: Elaboración propia 2020.

9.5.5 Descripción de cargo asesor de ventas.

Tabla 13. Descripción de cargo asesor de ventas.

|  MANUAL DE FUNCIONES MODAS MILENIO | |
|---|---|
| NOMBRE DEL CARGO | Asesor de ventas o vendedor. |
| DEPENDENCIA | Área comercial. |
| CARGO DEL JEFE INMEDIATO | Administrador general. |
| SOLICITA REPORTES Y REPORTA A: | Administrador general. |
| FUNCIONES | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Manejo y rotación de inventario. ✓ Manejo de caja. ✓ Asesoría y atención al cliente. ✓ Organización y pulcritud del puesto de trabajo. |
| COMPETENCIAS | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Comunicación asertiva. ✓ Empatía. ✓ Respeto ✓ Tolerancia ✓ Honestidad ✓ Trabajo bajo presión. |
| PERFIL DEL CARGO | <p>Bachiller académico o técnico en áreas comerciales, que cuente con una alta capacidad para comunicarse de forma verbal, dinámico y autónomo.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Curso de atención al cliente. |

Fuente: Elaboración propia 2020.

10 PLAN DE MEJORAMIENTO.

10.1 Priorización de factores críticos o de mayor impacto.

Se presenta la siguiente tabla donde se registran los factores más críticos encontrados en la aplicación de las diferentes matrices de diagnóstico, realizadas en capítulos anteriores de este estudio. Estos factores críticos son muy importantes pues, el plan de mejoramiento debe incluir acciones muy concretas que mitiguen el impacto negativo que estos pueden ocasionar al crecimiento y desarrollo óptimo de la organización.

Tabla 14. Factores críticos

| N° | DEBILIDADES | N° | AMENAZAS |
|----|--|----|---|
| 1. | Plan de mercadeo inexistente. | 1. | Crisis económica por pandemia denominada covid-19. |
| 2. | Carencia de una plataforma estratégica. | 2. | Incremento de la competencia. |
| 3. | Inexistencia de los manuales de funciones. | 3. | Aumento del dólar. |
| 4. | Bases de datos inconsistentes. | 4. | e-commerce. |
| 5. | No existe programa de capacitaciones. | 5. | Precios bajos de la competencia. |
| 6. | No existe programa de contabilidad e inventario. | 6. | Desempleo |
| 7 | No hay organigrama. | 7. | Altas tarifas de servicios públicos. |
| | | 8. | Gastos elevados en la adquisición de herramientas tecnológicas. |

Fuente: Elaboración propia 2020.

10.2 Desarrollo del plan de mejoramiento.

Teniendo en cuenta los hallazgos presentes en los matices del diagnóstico, se presenta el plan de mejoramiento estructurado en unos formatos donde se definen claramente las estrategias en orden de importancia, con el fin de impactar las debilidades y reforzar las fortalezas de la organización.

Tabla 15. Plan de mejoramiento: creación de un plan de mercadeo

| PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA MICROEMPRESA MODAS MILENIO. | | | | | | | |
|--|---|---|----------------|----------------------|---------------------------|---------------------|-----------------------|
| ESTRATEGIA BÁSICA | Creación de un plan de mercadeo. | | | | Indicador de éxito global | | |
| ¿Qué hacer? | Resultados esperados | | ¿Cuándo? | | ¿Quién? | Con que recursos | Posibles dificultades |
| Objetivos Estratégicos | Metas | Tareas/acciones para lograr las metas | Tiempo | | Responsable | Recursos necesarios | Limitación |
| | | | Termino Inicio | Término Finalización | | | |
| Incrementar la participación en el mercado. | Aumento en ventas del 15% con respecto al año anterior. | Definir y analizar el nicho de mercado. | Enero 2021. | Junio 2021. | Área de mercadeo. | \$4.000.000 | NA |
| | Ganar posicionamiento de marca. | Crear iniciativas comerciales. | | | | | |

Fuente: Laurentino Carranza, docente programa Administración de Empresas.

Tabla 16. Plan de mejoramiento: Diseñar la plataforma estratégica de la organización.

| PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA MICROEMPRESA MODAS MILENIO. | | | | | | | |
|--|---|---|---------------------------|--|-----------------------|--|------------|
| ESTRATEGIA BÁSICA | Diseñar la plataforma estratégica de la organización. | | Indicador de éxito global | Retención del talento humano y absentismo laboral. | | | |
| ¿Qué hacer? | Resultados esperados | ¿Cuándo? | ¿Quién? | Con que recursos | Posibles dificultades | | |
| Objetivos Estratégicos | Metas | Tareas/acciones para lograr las metas | Tiempo | | Responsable | Recursos necesarios | Limitación |
| | | | Termino Inicio | Término Finalización | | | |
| Establecer el direccionamiento estratégico. | Construir la misión, visión, valores para centrar los esfuerzos del equipo. | <p>Conocer el objetivo organizacional .</p> <p>Socializar la plataforma estratégica con los colaboradores y recordarla mesuradamente.</p> | Enero 2020 | Febrero 2021 | Área administrativa | Reunión informativa mensual con el equipo. | NA |

Fuente: Laurentino Carranza, docente programa Administración de Empresas.

Tabla 17. Propuesta plan de mejoramiento: creación del manual de funciones.

| PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA MICROEMPRESA MODAS MILENIO. | | | | | | | |
|--|---|--|----------------|----------------------|---------------------------|--|-----------------------|
| ESTRATEGIA BÁSICA | Crear el manual de funciones. | | | | Indicador de éxito global | Nivel de productividad | |
| ¿Qué hacer? | Resultados esperados | | ¿Cuándo? | | ¿Quién? | Con que recursos | Posibles dificultades |
| Objetivos Estratégicos | Metas | Tareas/acciones para lograr las metas | Tiempo | | Responsable | Recursos necesarios | Limitación |
| | | | Termino Inicio | Término Finalización | | | |
| Brindar claridad a los colaboradores acerca de las funciones a realizar. | Clasificar a los colaboradores de acuerdo a sus habilidades en los diferentes cargos. | Conocer las labores desempeñadas por cada funcionario y plasmarlas técnicamente. Buscar asesoría para el establecimiento del manual. | Enero 2021. | Junio 2021. | Área administrativa. | 1'000.000 | NA |

Fuente: Laurentino Carranza, docente programa Administración de Empresas.

Tabla 18. Plan de mejoramiento: Consolidación de información de contactos claves y/o proveedores.

| PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA MICROEMPRESA MODAS MILENIO. | | | | | | | |
|--|---|--|------------------|---------------------------|--------------------------------------|---------------------|-----------------------|
| ESTRATEGIA BÁSICA | Consolidación de información de contactos claves y/o proveedores. | | | Indicador de éxito global | DATA MAESTRA AL 100% | | |
| ¿Qué hacer? | Resultados esperados | | ¿Cuándo? | | ¿Quién? | Con que recursos | Posibles dificultades |
| Objetivos Estratégicos | Metas | Tareas/acciones para lograr las metas | Tiempo | | Responsable | Recursos necesarios | Limitación |
| | | | Termino o Inicio | Término Finalización | | | |
| Fortalecer las relaciones comerciales. | Tener una data maestra con mínimo 50 proveedores. | Organizar todas las facturas de compra y extraer la información solicitada y desarrollarla en una base de datos. | Enero 2021. | Junio 2021. | Área administrativa. | NA | NA |
| | | Búsqueda de nuevos proveedores. | | | | | |

Fuente: Laurentino Carranza, docente programa Administración de Empresas.

Tabla 19. Plan de mejoramiento: Atracción de nuevos clientes.

| PLAN DE MEJRAMIENTO PARA LA MICROEMPRESA MODAS MILENIO. | | | | | | | |
|---|-------------------------|--|----------------|----------------------|---------------------------|------------------------------------|-----------------------|
| ESTRATEGIA BÁSICA | Atraer nuevos clientes. | | | | Indicador de éxito global | Aumento de ventas. | |
| ¿Qué hacer? | Resultados esperados | | ¿Cuándo? | | ¿Quién? | Con que recursos | Posibles dificultades |
| Objetivos Estratégicos | Metas | Tareas/acciones para lograr las metas | Tiempo | | Responsable | Recursos necesarios | Limitación |
| | | | Termino Inicio | Término Finalización | | | |
| IncurSIONAR en redes social. | Crear una comunidad | Apertura redes sociales como Instagram y página de Facebook. | Enero 2021. | Junio 2021. | Área administrativa. | \$500.000 | NA |

Fuente: Laurentino Carranza, docente programa Administración de Empresas.

Tabla 20. Plan de mejoramiento: tecnificación de la organización.

| PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA MICROEMPRESA MODAS MILENIO. | | | | | | | |
|--|---|--|----------------|---------------------------|---|---------------------|--|
| ESTRATEGIA BÁSICA | Tecnificación de la organización (programa de inventario). | | | Indicador de éxito global | Proceso administrativo eficiente. | | |
| ¿Qué hacer? | Resultados esperados | | ¿Cuándo? | | ¿Quién? | Con que recursos | Posibles dificultades |
| Objetivos Estratégicos | Metas | Tareas/acciones para lograr las metas | Tiempo | | Responsable | Recursos necesarios | Limitación |
| | | | Termino Inicio | Término Finalización | | | |
| Adquirir software administrativo. | <ul style="list-style-type: none"> - Mejorar el proceso contable. -Tener control de la contabilización de las operaciones comerciales. -Llevar control de la rotación de inventario para la toma de decisiones acertada. | <ul style="list-style-type: none"> -Buscar proveedores de software en la región. -Capacitación para el uso del aplicativo. -Evaluación de cotizaciones, eligiendo relación coste/beneficio. | Enero 2021. | Junio 2021. | Área administrativa. | \$5.000.000 | Resistencia al cambio y falta de capacitación. |

Fuente: Laurentino Carranza, docente programa Administración de Empresas.

Tabla 21. Plan de mejoramiento: Financiamiento por parte de entidades bancarias.

| PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA MICROEMPRESA MODAS MILENIO. | | | | | | | |
|--|--|---------------------------------------|-------------------|---------------------------|---|---------------------|-----------------------|
| ESTRATEGIA BÁSICA | Obtener financiamiento por parte de entidades bancarias. | | | Indicador de éxito global | Capacidad de endeudamiento. | | |
| ¿Qué hacer? | Resultados esperados | | ¿Cuándo? | | ¿Quién? | Con que recursos | Posibles dificultades |
| Objetivos Estratégicos | Metas | Tareas/acciones para lograr las metas | Tiempo | | Responsable | Recursos necesarios | Limitación |
| | | | Termino Inicio | Término Finalización | | | |
| Aumentar el inventario activo en un 10% | Elegir una entidad financiera que ofrezca la mejor tasa de interés | Estudio de costo financieros. | 02 de enero 2021. | 31 de enero 2021. | Área administrativa. | \$60.000 | NA |
| | Buscar los proveedores con la mejor calidad y precio | | | | | | |

Fuente: Laurentino Carranza, docente programa Administración de Empresas.

Tabla 22. Plan de mejoramiento: publicidad persuasiva.

| PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA MICROEMPRESA MODAS MILENIO. | | | | | | | |
|---|--|--|------------------|----------------------|---------------------------|---------------------------|-----------------------|
| ESTRATEGIA BÁSICA | Publicidad persuasiva. | | | | Indicador de éxito global | Liquidez. | |
| ¿Qué hacer? | Resultados esperados | | ¿Cuándo? | | ¿Quién? | Con que recursos | Posibles dificultades |
| Objetivos Estratégicos | Metas | Tareas/acciones para lograr las metas | Tiempo | | Responsable | Recursos necesarios | Limitación |
| | | | Termino o Inicio | Término Finalización | | | |
| Dar a conocer la política de calidad/precio empleada por la organización. | Posicionar la marca en el top of mine de los clientes. | <ul style="list-style-type: none"> - Cotizar y verificar los mejores promotores de publicidad. - Pagar publicidad online. - Publicidad en medios masivos. | Enero 2021. | Junio 2021. | Área de mercadeo. | \$3.000.000 | NA |
| | Aumentar las ventas | | | | | | |

Fuente: Laurentino Carranza, docente programa Administración de Empresas.

Tabla 23. Plan de mejoramiento: fidelización de clientes antiguos.

| PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA MICROEMPRESA MODAS MILENIO. | | | | | | | |
|--|--|---------------------------------------|----------------|---------------------------|---|-----------------------|------------|
| ESTRATEGIA BÁSICA | Fidelización de clientes antiguos. | | | Indicador de éxito global | Indicador de satisfacción de los clientes con la marca. | | |
| ¿Qué hacer? | Resultados esperados | ¿Cuándo? | | ¿Quién? | Con que recursos | Posibles dificultades | |
| Objetivos Estratégicos | Metas | Tareas/acciones para lograr las metas | Tiempo | | Responsable | Recursos necesarios | Limitación |
| | | | Termino Inicio | Término Finalización | | | |
| Recibir recordación y marketing boca a boca por parte de los clientes. | Retener el cliente. | Fortalecer el servicio al cliente. | Enero 2021. | Junio 2021. | Área de mercadeo. | \$1.000.000 | NA |
| | Brindar experiencia de compra en punto de venta. | | | | | | |

Fuente: Laurentino Carranza, docente programa Administración de Empresas.

Tabla 24. Plan de mejoramiento: Generación de espacios de capacitación.

| PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA MICROEMPRESA MODAS MILENIO. | | | | | | | |
|---|---|---|----------------|---------------------------|--------------------------------|---------------------|-----------------------|
| ESTRATEGIA BÁSICA | Generar espacios de capacitación. | | | Indicador de éxito global | Productividad. | | |
| ¿Qué hacer? | Resultados esperados | | ¿Cuándo? | | ¿Quién? | Con que recursos | Posibles dificultades |
| Objetivos Estratégicos | Metas | Tareas/acciones para lograr las metas | Tiempo | | Responsable | Recursos necesarios | Limitación |
| | | | Termino Inicio | Término Finalización | | | |
| Capacitar al colaborador para mejorar la atención al cliente externo. | Mejorar el proceso de confección y venta. | - Buscar las ofertas académicas disponibles en cursos complementarios en Atención al cliente, y técnicos como "patronaje industrial de prendas de vestir" con entidades acreditadas como el SENA. | Enero 2021. | Junio 2021. | Área administrativa. | \$600.000 | NA |
| | Apoyar y priorizar la educación de los colaboradores. | - Establecer una conferencia sobre "estrategias de mercadeo" con el docente Giovanni Quijano Experto en Giovanni Quijano experto en marketing. | | | | | |

Fuente: Laurentino Carranza, docente programa Administración de Empresas.

Tabla 25. Plan de mejoramiento: Creación del organigrama organizacional.

| PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA MICROEMPRESA MODAS MILENIO. | | | | | | | |
|--|--|---------------------------------------|----------------|---------------------------|--|---------------------|-----------------------|
| ESTRATEGIA BÁSICA | Creación del organigrama organizacional. | | | Indicador de éxito global | Identificación de líneas de mando. | | |
| ¿Qué hacer? | Resultados esperados | | ¿Cuándo? | | ¿Quién? | Con que recursos | Posibles dificultades |
| Objetivos Estratégicos | Metas | Tareas/acciones para lograr las metas | Tiempo | | Responsable | Recursos necesarios | Limitación |
| | | | Termino Inicio | Término Finalización | | | |
| Definir la línea de mando de la organización. | Tener un equipo competente y autónomo. | Liderazgo participativo. | Enero 2021. | Junio 2021. | Área administrativa. | NA | NA |

Fuente: Laurentino Carranza, docente programa Administración de Empresas.

Costo total estimado del plan de mejoramiento: 14'160.000

Se sobre entiende que estos valores pueden cambiar dependiendo los implicados

10.4 Presupuesto plan de mejoramiento.

| OBJETIVO | ACTIVIDAD | FECHA DE INICIO | FECHA DE TERMINACION | COSTO |
|--|---|-----------------|----------------------|-------------|
| Establecer el direccionamiento estratégico. | -Definir y analizar el nicho de mercado. -Crear iniciativas comerciales. | Enero 2021 | Junio 2021 | \$4'000.000 |
| Diseñar la plataforma estratégica de la organización. | . conocer el objetivo organizacional. -Socializar la plataforma estratégica con los colaboradores y recordarla mesuradamente | Enero 2021 | Febrero 2021 | \$0. |
| Crear el manual de funciones. | Conocer las labores desempeñadas por cada funcionario y plasmarlas técnicamente. Buscar asesoría para el establecimiento del manual. | Enero 2021 | Junio 2021 | \$1'000.000 |
| Consolidar la información de contactos claves y/o proveedores | -Organizar todas las facturas de compra y extraer la información solicitada y desarrollarla en una base de datos. -Búsqueda de nuevos proveedores. | Enero 2021 | Junio 2021 | \$0. |

| | | | | |
|--|--|---------------|------------------|-------------|
| Atraer nuevos clientes. | Apertura redes sociales como Instagram y página de Facebook. | Enero 2021 | Junio 2021 | \$500.000 |
| Tecnificación de la organización. | -Buscar proveedores de software en la región. -Capacitación para el uso del aplicativo. -Evaluación de cotizaciones, eligiendo la mejor, relación coste/beneficio. | Enero 2021 | Junio 2021 | \$5'000.000 |
| Obtener financiamiento por parte de entidades bancarias | -Elegir una entidad financiera que ofrezca la mejor tasa de interés ofrezca. -Buscar los proveedores con la mejor calidad y precio. | 02 enero 2021 | 31 de enero 2021 | \$60.000 |
| Publicidad persuasiva | -Cotizar y verificar los mejores promotores de publicidad. -Pagar publicidad online. - Publicidad en medios masivos de comunicación. | Enero 2021 | Junio 2021 | \$3.000.000 |
| Fidelización de clientes antiguos. | -Retener clientes. -Brindar experiencia de | Enero 2021 | Junio 2021 | \$1'000.000 |

| | | | | |
|--|--|------------|------------|---------------------|
| | compra en punto de venta. | | | |
| Generar espacios de capacitación. | -Buscar las ofertas académicas disponibles en cursos complementarios en atención al cliente y técnicos como "patronaje industrial de prendas de vestir con entidades acreditadas como el SENA o diplomados virtuales. -Establecer una conferencia con el docente Giovanni Quijano experto en marketing. | Enero 2021 | Junio 2021 | \$600.000 |
| Creación del organigrama. | Tener un equipo de trabajo competente y participativo. | Enero 2021 | Junio 2021 | \$0 |
| TOTAL TODO | | | | \$15'160.000 |

CONCLUSIONES

En el diagnóstico organizacional realizado a la microempresa Modas Milenio se buscó conocer el funcionamiento actual para lograr identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, para así establecer estrategias competitivas que permitieran contrarrestar el mercado, teniendo en cuenta que en la actualidad la competencia en el sector de la moda es agresiva. Por lo tanto, se concluyó la importancia de aplicar dichas estrategias por medio de un plan de mejoramiento a la microempresa, orientándolo hacia las áreas con mayores falencias como lo son el área organizacional y de mercadeo.

De acuerdo al estudio realizado, se pudo concluir que, esta, no cuenta con un área organizacional constituida, es decir, que no se evidencia una estructura jerárquica, por lo tanto, no es posible identificar las líneas de mando y el rango de autoridad. Así como también, no cuenta con una plataforma estratégica definida, lo cual detiene su crecimiento y desarrollo al no tener las actividades ordenadas y direccionadas hacia un propósito. Además, a través de la investigación realizada a los colaboradores por medio de la encuesta se pudo identificar que las funciones desempeñadas en su mayoría las realizan basadas en sus experiencias personales y no en un conocimiento técnico, lo cual refleja el empirismo en sus procesos y se vuelve imprescindible el establecimiento de un manual de funciones que permita obtener información detallada y sistemática de los distintos cargos de la empresa y a su vez, que los colaboradores logren un empoderamiento en su rol, mejorando la comunicación y aumentando la efectividad.

En cuanto al área administrativa, se pudo evidenciar que dentro de la microempresa no se encuentra definida, por lo tanto, carece de una contabilidad adecuada, por lo tanto, todas sus transacciones y movimientos como lo son el reporte de ventas, la nómina, las cuentas por pagar, entre otras, las llevan de forma manual. Del mismo

modo, no cuenta con un sistema que les permita tener un inventario sistematizado, lo cual impide tener claridad del patrimonio y la rotación de las prendas, para realizar una adecuada inversión.

Para finalizar, se concluye que la microempresa carece de estrategias de mercadeo que le permitan retener sus clientes actuales y atraer nuevos clientes. Se realizó una encuesta para conocer la percepción del cliente de Modas Milenio en cuanto a su servicio y los resultados permitieron identificar que cuentan con un alto grado de satisfacción dado por la calidad de sus productos, lo cual genera confianza y se ve presente el marketing voz a voz, es decir, los clientes recomiendan la marca a las personas de su entorno. Además, el talento humano de la microempresa juega un papel importante pues se caracteriza por brindar una atención al cliente amigable, dando foco a una comunicación precisa que responde a las dudas de forma clara y concisa.

RECOMENDACIONES

Teniendo en cuenta las expectativas de crecimiento y expansión de la microempresa Modas Milenio se recomienda que se tenga en cuenta este plan de mejoramiento, pues se denota la necesidad de realizar una reestructuración organizacional que le permita obtener una preparación para potencializarse a nivel de mercado, ventas y de forma estructural que les dé una visión más amplia de la organización. Por lo tanto, se sugiere:

- Elaborar un manual de procedimientos o funciones que permita al personal de la empresa conocer claramente sus funciones y hasta donde llega su responsabilidad, para que de esta manera pueda brindar una atención y una respuesta optima posterior a la solución de los requerimientos del cliente sin necesidad de recurrir a su jefe.
- Institucionalizar una reunión mensual con los colaboradores donde se realice retroalimentación de plataforma estratégica de la organización, con el fin de que todos se encuentren alineados en busca de la misma meta. Con esto, se pretende crear una cultura organizacional sólida y generar sentido de pertenencia de los colaboradores para con la empresa.
- Crear un área administrativa que se encargue de llevar a cabo de forma técnica todos los procesos contables, de contratación, de rotación de inventarios y de soporte al cliente, ya que actualmente todos estos están siendo realizados de forma empírica lo cual genera un grado de error y deja oportunidad para mejorar.
- Reforzar la cultura de trabajo y la calidad de servicio al cliente, a través de capacitaciones constantes donde se les dé a conocer a los colaboradores las distintas técnicas en cada una de las áreas de la empresa, para que así cada una

de las funciones desempeñadas se encuentren sustentadas bajo algún estudio y aumentar la competitividad de la empresa desde todos sus ámbitos, especialmente el servicio al cliente que es una de sus principales características.

- Implementar un plan de incentivos para la fuerza comercial, en el cual se bonifique de acuerdo al cumplimiento de un presupuesto de venta. Con esto se pretende tener un equipo feliz y motivado ya que cuando todos los colaboradores se encuentran contentos trabajan por un mismo objetivo generando sinergia y se consiguen resultados extraordinarios.

BIBLIOGRAFÍA

MARTÍNEZ, Joaquín. Innovación y mejora continua según el modelo EFQM de excelencia. 2da edición. p. 4. Disponible en <https://books.google.com.co/books?id=Y40klEWbNwEC&lpg=PR20&dq=plan%20de%20mejoramiento%20segun%20autores&pg=PR20#v=onepage&q=plan%20de%20>. (s.f.).

ALCALDÍA LA MESA CUND., *Información del municipio [base de datos]. [Consultado el 19 de agosto]. Disponible en <http://www.lamesa-cundinamarca.gov.co/MiMunicipio/Paginas/Economia.aspx>*. (s.f.).

ARIZABALETA, Elizabeth Vidal. Diagnostico organizacional evaluación sistemática del desempeño empresarial en la era digital. 2da edición (Mayo de 2004). p 20. (s.f.).

CAICEDO, ZUÑIGA Y BARBOSA. DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE MEJORA DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA SASTRERÍA JM. UBICADA EN SANTIAGO DE CALI. CALI, 2018. Proyecto. Fundación universitaria católica Lumen Gentium. Facultad de ciencias empresariales. (s.f.).

CARO, S., & Caicedo, B. (2017). Tecnologías para Vías Terciarias: Perspectivas y Experiencias desde la Academia. *Revista de Ingenieria*, 10.

HILL, Charles. Administración estratégica. México. p. 10. Disponible en <https://adrain111.files.wordpress.com/2014/09/administracion-estrategica-hill-8th.pdf>. (s.f.).

D, Fred. Conceptos de administración estratégica. México DF, México. Pearson. 2013. p.80. Disponible en: <https://maliaoceano.files.wordpress.com/2017/03/libro-fred-david-9a-edicion-con-estrategica-fred-david.pdf>. (s.f.).

DEL ALBA, Javier. Éxito Personal Global: Colección Religiones, autoayuda y crecimiento. Libros En Red. 35p. (s.f.).

K, Arturo. [base de datos] *Concepto de contabilidad. Ultima actualización 20 Jul 2011. [Disponible]. <https://www.crecenegocios.com/concepto-de-calidad/> Consultado: 31 de agosto de 2020.* (s.f.).

LA MESA (Cundinamarca). (2020). Retrieved 31 August 2020, from [https://es.wikipedia.org/wiki/La_Mesa_\(Cundinamarca\)#:~:text=La%20Mesa%20es%20un%20municipio,dividido%20el%20Departamento%20de%20Cundinamarca](https://es.wikipedia.org/wiki/La_Mesa_(Cundinamarca)#:~:text=La%20Mesa%20es%20un%20municipio,dividido%20el%20Departamento%20de%20Cundinamarca). (s.f.).

MARTINEZ Daniel, MILLA Artemio. La elaboración del plan estratégico y su implantación a través el cuadro de mando integral. (Fecha de publicación

2005). Disponible en https://books.google.com.co/books?id=qGUOpeifd_UC&pg=PA216&dq=plan+de+mejoramiento+en+un. (s.f.).

PORTER, Michael E. Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior. México. Cap1. Disponible en: <https://books.google.com.co/books?id=wV4JDAAAQBAJ&lpg=PP1&dq=qu%C3%A9%20dice%20michael%20porter%20de%20la%20ventaja%20competitiva&pg=P>. (s.f.).

MODELO DE PLANEACIÓN DE STEINER, A. (2020). Modelo de planeación de steiner - Docsity. Retrieved 31 August 2020, from <https://www.docsity.com/es/modelo-de-planeacion-de-steiner/4462521/#:~:text=Para%20George%20Steiner%20la%20esencia,el%20presente%20para%2>. (s.f.).

MONTERROSA, Heidy. MiPymes representan 96% del tejido empresarial y aportan 40% al PIB. [base de datos]. [Consultado el 10 de agosto]. Disponible en <https://www.larepublica.co/economia/mipymes-representan-96-del-tejido-empresarial-y-aportan-40-al-pib-2903>. (s.f.).

Orozco, F. J. (03 de 07 de 2019). *Geocontacto*. Obtenido de YACIMIENTO DE ASFALTITA: <https://geocontacto.com/2019/07/03/yacimiento-de-asfaltitas/#page-content>

ORTIZ Y CAMACHO. PLAN ESTRATÉGICO Y DE MEJORAMIENTO PARA EJECUTAR EN LA EMPRESA DYNAMO BRAN SAS EN CALI.CALI, 2019, P.25. Estudio de caso presentado como requisito para optar al título de administrador de empresas. Universidad Cooperativa de Colombia. Fac. (s.f.).

QUESADA, Michael. Antología diagnóstico cultura organizacional. p 1. (s.f.).

RAFFINO, María. Diagnóstico, [Última edición 28 mayo 2020.] Disponible en <https://concepto.de/diagnostico/>. [Consultado 20 de agosto de 2020]. (s.f.).

Raffino, Maria. Estrategia. De Argentina. Disponible en: <https://concepto.de/estrategia/>. Consultado: 31 de agosto de 2020. (s.f.).

Roldan, P. (2020). Marca - Definición, qué es y concepto | Economipedia. Retrieved 31 August 2020, from <https://economipedia.com/definiciones/marca.html>. (s.f.).

SANCHIS Y RIBEIRO. Creación y Dirección de Pymes. Madrid. Diaz de Santos. 142p. . (s.f.).

Talancón, Humberto. La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones Enseñanza e Investigación en Psicología, vol. 12, núm. 1, enero-junio, 2007, pp. 113-130 Consejo Nacional para la Ense. (s.f.).

Tipos de Metodos de Investigación - La Investigación. (2020). Retrieved 31 August 2020, from <https://lainvestigacion.com/metodologia/tipos-metodos/>. (s.f.).

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL VALLE DE MEZQUITAL. Competitividad, concepto y importancia. [base de datos]. [Consultado el 10 de agosto]. Disponible en <https://www.milenio.com/opinion/varios-autores/universidad-tecnologica-del-valle-del-mezqu.> (s.f.).

EL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y SUS COMPONENTES A NIVEL ORGANIZACIONAL. [Publicado 4 mayo 2018] [base de datos]. [Consultado el 10 de agosto]. Disponible en <https://businmetrics.wordpress.com/2018/05/04/la-importancia-del-direccionamien.> (s.f.).

VINASCO MURIEL, Tatiana. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO Y PLAN DE ACCIÓN EN LA EMPRESA DE DISEÑOS Y CONFECCIONES ANA LUCIA AVILA UBICADA EN SANTIAGO DE CALI. CALI, 2011. Pasantía institucional. Universidad Autónoma de Occidente. Facultad de ciencias económicas, . (s.f.).

ANEXOS

Anexo 1. Formato de pre-Diagnostico

FORMATO DE PRE DIAGNOSTICO

Autor: María Patricia Díaz Cárdenas.

-Representante legal: _____

-Ubicación: _____

-Estructura Orgánica: _____

1. Nivel directivo: propietario, gerente o administrador: _____

2. Nivel táctico: jefe o supervisor: _____

3. Nivel operativo: _____

- Actividad económica:

-Régimen mercantil: simplificado común ____

-Resolución de facturación: _____

-Tesorería (Impuestos Municipales): _____

-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 IDENTIFICACIÓN DE FACTORES INTERNOS

-Objeto Social.

-Servicios

No. De trabajadores: __ Mujeres: _ Hombres: ____

Nivel académico de los trabajadores: primaria ___ bachillerato: técnico___
tecnólogo___ profesional _

Tipo de contrato

Existen no estímulos: ¿SI___NO___ (X) de qué tipo?:_____

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 IDENTIFICACIÓN DE FACTORES EXTERNOS

-Mercado

-Clientes

-Empresas similares: competencia ubicación de la competencia

-Proveedores:

-Asesores:_____

-Entidades y Organismos de vigilancia y control: cámara y

-Entidades de apoyo y financiamiento: _____

COMPONENTE TELEOLÓGICO:

- MISION: _____
- VISION: _____
- Objetivo General: _____
- Objetivos específicos. _____
- Filosofía, Valores y Principios de la empresa: _____
- Políticas _____
- REGLAS _____
- ESTRATEGIAS _____

LOGO: _____ **SLOGAN:** _____

Diagnóstico del sector al cual pertenece la empresa: nacional, regional, local
(realizar descripción del sector al cual pertenece la empresa, cuáles 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 _____

- ¿Cuáles son las principales amenazas para su establecimiento?
- ¿Cuáles considera las principales fortalezas de su negocio?

Anexo 2. Formato de entrevista

| FORMATO DE ENTREVISTA |
|---|
| Objetivo: Conocer la historia y funcionamiento de la microempresa. |
| Preguntas |
| <ul style="list-style-type: none">• Cuéntenos acerca de su vida.• ¿Cómo nació la idea de su negocio?• ¿Cuándo inicio su emprendimiento?• ¿Desde el origen de su negocio a la fecha ha tenido alguna situación o crisis que lo haya llevado a reinventar su negocio?• ¿Con cuántos colaboradores cuenta?• ¿Cuáles son sus aspiraciones como microempresaria en cinco a diez años? (Metas, retos, sueños)• ¿Cuál ha sido la clave del crecimiento de su negocio? (¿A qué personas, valores, hechos, atribuye usted los éxitos de su negocio?)• ¿Cuál considera usted que es la esencia de su microempresa? |
| Agradecemos, su colaboración. |

Fuente: Grupo de estudio.

Anexo 3. Encuesta percepción del cliente

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES.**
Programa Administración de empresas
**ENCUESTA PARA CONOCER LA PERCEPCIÓN DEL CLIENTE DE
LA MICROEMPRESA MODAS MILENIO DEL MUNICIPIO DE LA MESA –
CUNDINAMARCA 2020**



Objetivo: Conocer la percepción que tiene el cliente de la microempresa Modas Milenio.

Seleccione su sexo

- F
- M

Seleccione su rango de edad

- Menores de 18
- 18 a 25 años
- 25 a 35 años
- 35 a 45 años
- 45 a 55 años
- De 55 en adelante

1. ¿Desde hace cuánto adquiere los productos que vende Modas Milenio?

- 1 a 6 meses
- 6 meses a 1 año
- 1 a 3 años
- Más de 3 años

2. ¿Cuál es la probabilidad de que vuelva a comprar nuestros productos?

- Muy probable
- Probable
- Poco probable
- Nada probable

3. ¿Cómo considera que es la calidad de atención de nuestros asesores de venta?

- Alta. Es precisa y responde mis dudas correctamente.
- Buena. Me permite conocer las características generales, aunque aún tenía dudas.
- Media. Pudo conocer solo algunas características.
- Baja. No me permite conocer las características.

4. ¿Cuál es la probabilidad de que nos recomiende con sus conocidos?

- Ya los recomiendo
- Es muy probable
- Es probable
- Es poco probable

5. En general, ¿qué tan satisfecho está con esta microempresa?

- Altamente satisfecho
- Muy satisfecho
- Satisfecho
- Poco satisfecho
- Completamente insatisfecho

6. Considera que la microempresa cuenta con una buena ubicación

- Si
- No

7. ¿Cuál considera usted que es el medio óptimo para recibir publicidad de la microempresa?

- Redes sociales
- Radio
- Prensa local
- Listas de difusión

8. ¿Cuál es la calidad de nuestros productos en comparación con la de nuestra competencia?

- Mucho mejor
- Un poco mejor
- Mas o menos igual
- Un poco peor
- Mucho más peor

11. ¿Con que frecuencia compra ropa?

- Una o más veces al mes
- Cada tres meses
- Cada seis meses
- Una vez al año

12. ¿Cuándo visita Modas Milenio encuentra todo lo que fue a buscar?

- Si
- No
- A veces

9. ¿Qué criterio utiliza a la hora de elegir una tienda para comprar ropa?

- Precios
- Calidad
- Exclusividad
- Variedad
- Marca

10. En tu opinión, ¿Dónde prefieres comprar tu ropa?

- Almacenes locales
- Almacenes de marcas
- Sitios de internet
- Todas las anteriores

13. ¿Qué tipo de prendas le gustaría encontrar en Modas Milenio?

- Tops/Blusas
- Vestidos
- Jeans
- Faldas
- Pantalones
- Otro: ¿Cuál?

14. ¿Cuándo visita modas Milenio que le hace falta y tiene que ir a buscarlo en otro lado?

15. ¿Qué tiene modas Milenio que lo hace único?

Objetivo: Identificar la percepción que tienen los colaboradores de la microempresa Modas Milenio acerca de su funcionamiento actual.

Seleccione su sexo

- F
- M

Seleccione su rango de edad

- 18 a 30 años
- 30 a 40 años
- 40 a 50 años
- De 50 en adelante

1. ¿Conoce la plataforma estratégica de la organización? (Misión, visión, valores, objetivos, organigrama)
 - Si
 - No
2. En qué área de la empresa se encuentra laborando
 - Ventas
 - Administración
 - Fabricación
3. ¿Tiene claridad del manual de funciones de su cargo?
 - Si
 - No
4. ¿Qué tipo de contrato de trabajo tiene?
 - Obra o labor
 - Prestación de servicios
 - Indefinido
5. ¿Qué tipo de liderazgo emplea su jefe inmediato?
 - Perceptivo (permite integrar a sus colaboradores)
 - Autocrático (toma decisiones solo, controlador y de carácter rígido)
 - Carismático (sabe relacionarse con los demás y fomenta el trabajo en equipo)
6. ¿Hay una comunicación efectiva y amigable dentro de la empresa?
 - Muy en desacuerdo
 - En desacuerdo

- Neutral
- De acuerdo
- Muy de acuerdo

7. ¿Recibe capacitación constante?

- Si
- No


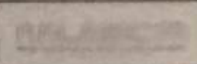


8. ¿Se siente satisfecho laborando en la microempresa Modas Milenio?

- Si
- No

9. ¿Considera que es necesario realizar un plan de mejoramiento para impulsar el crecimiento de la microempresa?

- Si
- No

Anexo 4. RUT

| | | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|---|--|
|  | | Formulario del Registro Único Tributario Hoja Principal | |  | | 001 | |
| Exento de pago por la DIAN | | | | 2. Correo: <input type="checkbox"/> 2 Actualización | | 4. Número de formulario: 14255062098 | |
|  | | | |  | | | |
| 5. Número de Identificación Tributaria (NIT): 5 1 9 7 8 6 3 1 - 0 | | 8. DV: 0 | | 12. Dirección electrónica: <input type="checkbox"/> 8 | | 14. Buzón electrónico: <input type="checkbox"/> | |
| IDENTIFICACIÓN | | | | | | | |
| 24. Tipo de contribuyente: Persona natural o sucesión líquida | | 25. Tipo de documento: 2 Cédula de ciudadanía | | 26. Número de identificación: 5 1 9 7 8 6 3 1 | | 27. Fecha expedición: 9 9 0 0 7 2 3 | |
| Lugar de expedición: COLOMBIA | | 28. País: 1 8 9 | | 29. Departamento: Bogotá D.C. | | 30. Ciudad/Municipio: Bogotá, D.C. | |
| 31. Primer apellido: AGUILERA | | 32. Segundo apellido: PARRA | | 33. Primer nombre: AURA | | 34. Otros nombres: ELISA | |
| 35. Razón social: | | | | | | | |
| 36. Nombre comercial: | | | | | | | |
| UBICACIÓN | | | | | | | |
| 38. País: COLOMBIA | | 39. Departamento: Cundinamarca | | 40. Ciudad/Municipio: La Mesa | | 41. Dirección: CR 21 - 6 27 | |
| 42. Correo electrónico: | | 43. Aportado aéreo: | | 44. Teléfono 1: 3 1 3 8 9 0 6 5 6 3 | | 45. Teléfono 2: | |
| CLASIFICACIÓN | | | | | | | |
| Actividad económica | | | | Ocupación | | | |
| Actividad principal | | actividad secundaria | | Otras actividades | | 52. Número establimiento: 1 | |
| 46. Código: 4 7 7 1 | | 47. Fecha inicio actividad: 2 0 0 1 0 7 1 0 | | 48. Código: | | 49. Fecha inicio actividad: | |
| 50. Código: 1 2 | | 51. Código: 1 3 1 4 | | Responsabilidades | | | |
| 53. Código: 1 2 | | | | | | | |
| 12- Ventas régimen simplificado | | | | | | | |
| Usuarios aduaneros | | | | Exportadores | | | |
| 54. Código: | | | | 55. Forma: <input type="checkbox"/> | | 56. Tipo: <input type="checkbox"/> | |
| 57. Modo: | | | | 58. CPC: | | 59. Servicio: 1 2 3 | |
| Para uso exclusivo de la DIAN | | | | | | | |
| 60. Análisis: <input type="checkbox"/> SI <input checked="" type="checkbox"/> NO | | | | 61. No. de Folios: 0 | | 62. Fecha: 2 0 1 0 8 2 0 | |
| La información suministrada en el formulario, será responsabilidad de quien lo suscribe y en consecuencia corresponderá exactamente a la realidad, por lo anterior, cualquier falsedad en que incurra podrá ser sancionada. | | | | Sin perjuicio de las verificaciones que la DIAN realice. | | | |
| Forma autorizada | | | | 63. Nombre: AGUILERA PARRA AURA ELISA | | | |
| 64. Nombre: | | | | 65. Código: CONTRIBUYENTE | | | |

Anexo 5. RUES

RUES: REGISTRO UNICO EMPRESARIAL Y SOCIAL CAMARAS DE COMERCIO.

> AGUILERA PARRA AURA ELISA

La siguiente información es reportada por la cámara de comercio y es de tipo informativo

Sigla

| | |
|--------------------|------------------------------|
| Cámara de comercio | GIRAROOT |
| Identificación | CEDULA DE CIUDADANIA 9378631 |

Registro Mercantil

| | |
|---------------------------|-----------------|
| Numero de Matricula | 39996 |
| Ultimo Año Renovado | 2020 |
| Fecha de Renovación | 20200225 |
| Fecha de Matricula | 20090730 |
| Fecha de Vigencia | Indefinida |
| Estado de la matricula | ACTIVA |
| Fecha de Cancelación | |
| Motivo Cancelación | NORMAL |
| Tipo de Organización | PERSONA NATURAL |
| Categoría de la Matricula | PERSONA NATURAL |
| Empleados | 1 |
| Afiliado | N |
| Beneficiario Ley 1780? | |

Información Propietario / Establecimientos, agencias o sucursales

| Razon Social ó Nombre | NT o Nóm. Id. | Cámara de Comercio | Matricula | Estado | Categoría | |
|-----------------------|---------------|--------------------|-----------|--------|-----------------|-----------------------------|
| MODAS MILLENUM | - | GIRAROOT | 39997 | ACTIVA | Establecimiento | Ver Detalle |