Diagnóstico Empresarial Y Plan De Mejoramiento Para La Empresa Manpotsherd.

Cristian David Duque Duque
Código: 2320141009

David Santiago Duque Ramírez
Profesional En Mercadeo

Universidad De Ibagué
Facultad De Ingeniería
Ingeniería Industrial
Ibagué – Tolima
2020

Tabla de contenido

Introducción 1

Capítulo 1. Generalidades 2

1. Planteamiento del problema 2

2. Justificación 4

3. Objetivos 5

3.1 Objetivo general 5

3.2 Objetivos específicos 5

4. Referentes empíricos y teóricos 6

5. Metodología propuesta 10

Capítulo 2. Diagnóstico empresarial 12

8.1 Área de dirección estratégica 14

8.2 Área de mercadeo 16

8.3 Área de producción 23

8.4 Área de contabilidad y finanzas 25

8.5 Área de gestión del talento humano 28

8.6 Área de aspectos legales 30

8.7 Área de aspectos ambientales 31

8.8 Matriz DOFA 32

Capítulo 3. Plan de mejoramiento 36

9.1 Área de dirección estratégica 36

9.2 Área de mercadeo 38

9.3 Área de producción 46

9.4 Área de contabilidad y finanzas 49

9.5 Área de gestión del talento humano 52
9.6 Área de aspectos ambientales 57
Conclusiones 59
Recomendaciones 61
Referencias Bibliográficas 62
Anexos 63

Índice anexos

Anexo 1. Documentos del diagnóstico realizado en la empresa 63
Anexo 2. Documento prueba donde se tabularon los resultados del diagnóstico 63
Anexo 3. Registro en página web 64
Anexo 4. Perfil del cliente en la página web 64
Anexo 5. Vista previa del producto a comprar por el cliente 64
Anexo 6. Vita previa del producto a comprar con los costos totales incluidos como IVA y envió 65
Anexo 7. Información de contacto que se le suministra al cliente 65
Anexo 8. Vista previa de "Sobre nosotros" de la empresa 65
Anexo 9. Formato encuesta de satisfacción del cliente 66
Anexo 10. Manual de procedimientos 67
Anexo 11. Manual de procedimientos 68
Anexo 12. Manual de procedimientos 68
Anexo 13. Manual de procedimientos 69
Anexo 14. Diseño del primero piso 70
Anexo 15. Diseño del segundo piso 71
Anexo 16. Formato de presupuestos 72
Anexo 17. Formato satisfacción del empleado 72
Anexo 18. Formato de evaluación del desempeño 73

Índice figuras

Figura 1. Resultados del proceso 14
Figura 2. Productos de la empresa 18
Figura 3. Productos de la empresa 19
Figura 4. Productos de la empresa 19
Figura 5. Ficha técnica del Jean 19
Figura 6. Ficha técnica del Jean 20
Figura 7. Logo de la empresa 20
Figura 8. Zasha - Neiva 22
Figura 9. Intermoda - Neiva 22
Figura 10. Intermoda - Neiva 22
Figura 11. Bodega de la empresa 25
Figura 12. Clientes más importantes de la empresa 27
Figura 13. Página web 39
Figura 14. Página web 40
Figura 15. Página web 41
Figura 16. Página web 41
Figura 17. Página web 42
Figura 18. Proceso de producción, comercialización y distribución en un flujograma 47
Figura 19. Organigrama de la empresa 52
Figura 20. Empaques 57

Índice tablas

Tabla 1. Criterios de evaluación _____ 6
Tabla 2. Plan de trabajo y cronograma _____ 11
Tabla 3. Criterios de evaluación _____ 12
Tabla 4. Resultados del proceso _____ 13
Tabla 5. Resultados del proceso _____ 15
Tabla 6. Resultados del proceso _____ 17
Tabla 7. Resultados del proceso _____ 23
Tabla 8. Resultados del proceso _____ 26
Tabla 9. Resultados del proceso _____ 29
Tabla 10. Resultados del proceso _____ 31
Tabla 11. Resultados del proceso _____ 31
Tabla 12, Matriz DOFA _____ 32
Tabla 13.Gestión del plan de mejoramiento del área _____ 38
Tabla 14.Gestión del plan de mejoramiento del área _____ 45
Tabla 15.Gestión del plan de mejoramiento del área _____ 48
Tabla 16.Gestión del plan de mejoramiento del área _____ 51
Tabla 17.Gestión del plan de mejoramiento del área _____ 55
Tabla 18.Gestión del plan de mejoramiento del área _____ 58

Introducción

Este trabajo de investigación tiene como propósito realizar un diagnóstico empresarial de las áreas funcionales de la organización Manpotsherd, lo cual permite detectar los posibles inconvenientes y falencias dentro de los procesos en dichas áreas, para posteriormente formular planes de mejoramiento, que fomentaría el funcionamiento positivo de la empresa Manpotsherd, también el subsanar y aplicar correctivos que incremente la eficiencia y se refleje en la competitividad y calidad que ofrece actualmente.

El ejercicio investigativo de este proyecto da inicio con el análisis de la información recolectada gracias a las herramientas usadas como: entrevistas, encuestas y reuniones, todo lo anterior citado de un documento titulado “Modulo de diagnóstico empresarial”, documento el cual fue desarrollado por Paula Lorena Rodríguez Ferro, y que será una herramienta a utilizar en esta investigación y se logra encontrar en la tienda universitaria de la Universidad de Ibagué.

Se parte de la base de la descripción de un contexto del entorno de la empresa, tanto de manera interna como externa, comprendiendo así los elementos que benefician y afectan a la empresa Manpotsherd y como está reacción frente a esos aspectos, lo que va permitir identificar esos componentes de debilidades y fortalezas entre otros factores, que se analizaran mediante una matriz DOFA, lo que finalmente permitirá formular los planes de mejoramiento que se enfocaran en suplir las necesidades de la organización.

Capítulo 1. Generalidades

1. Planteamiento del problema

Manpotsherd es una empresa colombiana, fundada en el año de 1998, dedicada a labores del sector textil como la confección, producción y comercialización de prendas de vestir, adicionalmente, tiene otras empresas que realizan una función comercial más específica. La empresa tiene 21 años de recorrido y experiencia en el mercado, tiene presencia en más de 22 ciudades del país, y se destaca por su excelente calidad, ser una empresa de manufactura colombiana y ser excelente fuente de trabajo en las regiones. Dentro de la variedad de productos ofrecidos se encuentran las marcas más sobresalientes como: Manpotsherd, Womanpotsherd, UND y Unarmed. (Manpotsherd, 2019).

En los últimos años, la apertura económica del país, los tratados económicos y las condiciones de bajos aranceles con otros países han afectado el entorno textil en Colombia, lo que ha generado para la organización una considerable amenaza en cuanto a la presencia de nuevos competidores que ingresan al mercado textil con una favorable ventaja en cuanto a precios y cantidades de textiles ofertados, en contraposición a esto, la industria textil colombiana ha estado fortaleciendo su posición y consolidando su presencia en los mercados extranjeros, por lo cual Guillermo Criado presidente de la Cámara Colombiana de la Confección y Afines "CCCYA" (2019) indica que:

> Luego de la reciente aprobación por parte del Congreso de la República de una ley que permitirá fortalecer la industria, se quiere transmitir un mensaje de optimismo a los empresarios, al recibir un panorama que impulsa la industria textil desde la calidad, los insumos y el diseño. (p.1)

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, surge una pregunta de investigación ¿Cómo la empresa Manpotsherd puede afrontar los retos que le esperan en la actualidad y su futuro que ofrece el entorno?, por lo cual se determinar que se requiere un diagnóstico de sus diferentes áreas y procesos, con el ánimo de identificar prontamente sus virtudes y deficiencias, lo que permitirá formular unos planes de mejoramiento, que le ofrecerán de manera real una forma de como suplir esas carencias de manera efectiva, teniendo en cuenta que los planes formulados serán una opción a seguir por parte de los responsables, por lo cual no se llevaran a la ejecución real,

solo si ellos lo desean, pero esto no hace parte de la finalidad de la investigación, esos planes que se formularan, serán para todas los procesos considerados debilidades y que se encuentran en las áreas funcionales de la empresa, por lo cual es un diagnóstico general y no enfocado en un solo proceso.

2. Justificación

Las empresas que se dedican a actividades económicas de carácter industrial y comercial, que se encuentren en el país y están avocadas a implementar estrategias que incremente la eficiencia, eficacia y calidad, no solo en sus procesos productivos, sino también en sus prácticas administrativas, humanas y de todos sus procesos en general, las cuales buscan siempre lograr obtener competitividad en los mercados regionales, nacionales o globales.

Por lo tanto para alcanzar la competitividad deseada y los rangos de eficiencia y calidad necesarios en sus actividades, la empresa debe en primera instancia evaluar su situación actual real, lo que en una segunda instancia permitirá realizar un análisis veraz sobre como la empresa está afrontando los retos que le ofrece el entorno externo, y consecuentemente permitirá formular planes de mejoramiento adecuados, que solventaran las deficiencias detectadas en las áreas funcionales, y esto teniendo en cuenta los siguientes factores claves de los planes de mejoramiento como las necesidades, requerimientos, recursos, tiempos de ejecución, responsables y prioridad de ejecución, todo lo anterior le proporcionara a la empresa las herramientas y habilidades para ganar competitividad en el sector.

3. Objetivos

3.1 Objetivo general

Diseñar un plan de mejoramiento, basado en un diagnóstico empresarial para la empresa Manpotsherd.

3.2 Objetivos específicos

- Establecer los factores tanto internos como externos que afecten o limiten potencialmente la compañía.
- Formular estrategias que permitan subsanar las carencias y falencias encontradas en el proceso del diagnóstico.
- Formular planes de mejoramiento adecuados a las necesidades y requerimientos de la empresa Manpotsherd.

4. Referentes empíricos y teóricos

El trabajo de investigación a desarrollar en la empresa Manpotsherd, se establece con la iniciativa de obtener información sobre el funcionamiento actual, por lo cual nace la necesidad de implementar en primera instancia un diagnóstico empresarial, que se ejecuta en las organizaciones sin importar su actividad económica, como una herramienta de evaluación, la cual permite emitir un juicio coherente, justificado y real sobre los procesos que se implementan en cada área productiva dentro de las organizaciones, esto se llevara a cabo con la aplicación de un "Modulo de diagnóstico empresarial" que se utilizara para esta investigación, el cual contiene información en forma de preguntas que se deben desarrollar con la ayuda de los responsables de cada una de las áreas funcionales de la empresa, en este caso se habla de dirección estratégica, mercadeo, producción, talento humano, contabilidad y finanzas, aspectos legales y aspectos ambientales, ese documento se logra conseguir en la tienda universitaria de la Universidad de Ibagué, creado en el año 2012 por Paula Lorena Rodríguez Ferro. Ese documento está guiado por unos parámetros de procedimiento, las cuales se deben cumplir para lograr el objetivo de describir la situación actual y real que se genera en una empresa, midiendo entre otras cosas la funcionalidad de sus áreas, por consiguiente, las áreas serán evaluadas mediante elementos cuantitativos o numéricos, partiendo desde el número 1 como el valor de calificación mínimo y hasta el número 4 como la máxima calificación, estos como valores que determinaran el nivel de cumplimiento que tiene cada proceso, de tal manera que se puede encontrar los factores cuantitativos y de calificación en la siguiente tabla tomados directamente del documento en mención.

Tabla 1. Criterios de evaluación

Calificación	Criterios	Inclinación
4	La aplicación del procedimiento se lleva a cabo satisfactoriamente.	Favorable
3	Se aplica el procedimiento en sus mínimas condiciones.	
2	Con respecto al procedimiento se tiene nociones, pero no se aplica al interior de la empresa.	Desfavorable

1	No se tiene nociones, por ende, no se aplica el procedimiento.	
	El concepto no tiene aplicabilidad de acuerdo con la naturaleza.	Sin valor

Fuente: (Rodríguez, 2012, p.25)

Lo anterior, solo serán los factores calificativos de la investigación, pero la real herramienta, serán las preguntas que se encuentran en cada uno de los apartados para las áreas funcionales de la empresa, por lo cual se logran encontrar preguntas para cada uno de los procesos relevantes que se manejan en una empresa, desde el más mínimo, hasta el más importante. Al comprender el tipo de proceso que se desea desarrollar con la iniciativa de obtener resultados reales y que sean de ayuda para los responsables de la empresa, de igual forma se debe establecer una base teórica que se forma por medio de la investigación y desarrollo de este documento basado en un proceso que como fase inicial tiene un diagnóstico de las áreas de la empresa, por tal motivo se realiza una contextualización por medio de un marco teórico que de claridad a los conceptos consignados en el documento. Peters (1985) afirma que: "El diagnóstico es de suma importancia ya que expresa donde está la empresa y que debe hacer para alcanzar sus metas". Por lo anterior, se logra captar una conceptualización muy generalizada del proceso, lo cual solo refleja el objetivo principal de lo que desea hacer y el porqué de ejecutar esté, igualmente esta Osorio (1994) afirmando que:

> El diagnóstico es un instrumento para investigar el funcionamiento de una organización, que permite conocer sus diferentes problemas y la conexión que existe entre estos; facilita detectar errores, ofrecer soluciones a cada uno de los problemas y además suministra información para conocer cuando son corregidos o solucionados.

Por lo tanto, se conoce un poco más del proceso, con una teoría un poco más desarrollada con el pasar de los años, la cual se enfoca en determinar las problemáticas que pueda tener una organización y de qué manera estos factores negativos están afectando directamente el funcionamiento de una empresa, también Koontz y Weihrich (1998) afirman que:

> Cuando una empresa experimenta ciertos problemas y los directivos recurren a un experto para efectuar un cambio planeado en la organización. Ambos coinciden (directivos y el experto) en la necesidad de un Diagnóstico Organizacional. Así, el consultor procede a recopilar información en varias unidades organizacionales por medio de cuestionarios,

entrevistas y observaciones. Los datos son analizados y preparados para retroalimentación. (p.470)

Por lo anterior, se determina que la persona responsable a ejecutar el diagnóstico, debe ser alguien que posee las cualidades y capacidades necesarias para conocer cómo funciona una organización, que puntos claves se deben revisar y cómo será la manera en la cual se recolecte la información, para así poder analizar estos datos y prepararlos para mostrarlos al público en general y que sean de una comprensión muy sencilla, finalmente se puede mencionar a Rodríguez Ferro (2012) afirmando que:

> Depende de los requerimientos sobre la real situación de la empresa; así mismo, es posible detectar la disponibilidad y efectividad de la información que se maneja y se produce al interior de la empresa. Otros aspectos importantes se relacionan con lograr una caracterización de cada una de las áreas funcionales que se someten a un proceso de diagnóstico, al acompañar este análisis interno con el conocimiento de variables del entorno que afectan directa o indirectamente el funcionamiento de toda la empresa. (p.11)

Por consiguiente, se expresa claramente la importancia que tiene el conocer e identificar la situación real de una empresa, identificar las afectaciones que se pueden estar produciendo, tener en cuenta los errores, para así mismo, tomar medidas que permitan realizar correcciones o implementar planes de acción y replantear las estrategias según los requerimientos y necesidades de las áreas de la empresa en las cuales se puedan hallar algunas falencias, siendo estos, los principales puntos a tener en cuenta para identificar problemáticas y que permitirán formular planes de mejoramiento que se adapten a las necesidades de la empresa, con el fin de cambiar ese tipo de situaciones negativas que se viven en el funcionamiento actual. Todas las conceptualizaciones mencionadas anteriormente, se tienen y se tomaron en cuenta porque son citadas directamente de la cartilla y la autora de ese documento, estableció esa base teórica, la cual es muy entendible, porque ofrece claridad sobre el tema principal a tratar, pero para tener una idea actualizada sobre la ejecución del proceso, se citan los siguientes trabajos desarrollados por estudiantes de la Universidad de Ibagué, quienes presentaron de igual manera esas investigación como modalidades de grado, esos documentos fueron citados directamente del repositorio de la Universidad de Ibagué, por lo que se puede mencionar que "*Diagnóstico Empresarial, Plan De Mejoramiento Y Propuesta De Impacto Para La Empresa Moblida´r*", trabajo de grado realizado en el año 2018, por la estudiante Luisa Fernanda Susunaga Cifuentes perteneciente a la facultad

de administración de negocios internacionales. En el cual se planteaba como objetivo general "Realizar un diagnóstico empresarial, un plan de mejoramiento y una propuesta de impacto para la empresa Moblida´r con el fin de identificar las problemáticas que están afectando el crecimiento constante de la misma, además de poder apreciar unas rutas de mejoramiento a seguir para cada problema detectado y de igual manera desarrollar una propuesta de impacto en el cual se logre establecer una estrategia de fortalecimiento acorde a las necesidades de la misma", también "*Diagnóstico Empresarial, Plan De Mejoramiento Y Propuesta De Impacto De La Empresa Water Juliz SAS*", trabajo de grado realizado en el año 2018, por el estudiante William Alexander Torres Bernal perteneciente a la facultad de administración de negocios internacionales. En el cual se planteaba como objetivo general "Desarrollar un diagnóstico general para la empresa y analizar los resultados con el fin de establecer un plan de mejoramiento que tenga afectación en cada una de las áreas funcionales que requieran una mejora, y así plantear un plan de impacto que permita realizar acciones que permita potencializar las fortalezas de la empresa". Igualmente, esta "*Diagnóstico Empresarial, Plan De Mejoramiento Y Propuesta De Impacto Para La Empresa Radio Taxi X Tolima Ltda.*", trabajo de grado realizado en el año 2019, por el estudiante Carlos Felipe Almario Patarroyo perteneciente a la facultad de administración de negocios internacionales. En el cual se planteaba como objetivo general "Realizar un diagnóstico empresarial para la empresa Radio Taxi Tolima Ltda., con el que se obtenga un análisis sobre los aspectos internos que intervienen en el funcionamiento de la organización de manera positiva y negativa, realizando posteriormente planes de mejoramiento y una propuesta de impactos que generen unas rutas de cambios, que puedan seguir los encargados de la empresa", y por ultimo "*Diagnóstico Empresarial, Plan De Mejoramiento Y Propuesta De Impacto Para La Empresa Todesa Ltda.*", trabajo de grado realizado en el año 2019, por el estudiante Camilo Andrés Molina Ricaurte perteneciente a la facultad de administración de negocios internacionales. En el cual se planteaba como objetivo general "Diagnosticar la situación actual de la empresa Todesa, donde se logren identificar los procesos que intervienen en el funcionamiento, crecimiento y desarrollo, para plantear planes de mejoramiento en los procesos débiles". Los anteriores se desarrollaron según la perspectiva del autor y necesidad de la empresa, pero con una similitud en el proceso del diagnóstico y era el uso del documento mencionado con anterioridad, esto les permitió a esas personas desarrollar una evaluación completa sobre la actualidad de las organizaciones y de las necesidades que tenían por subsanar a través de planes de mejoramiento.

5. Metodología propuesta

Mediante el desarrollo de este trabajo con un proceso de análisis e identificación de fortalezas y debilidades de la organización por medio de un diagnóstico empresarial, investigación que será del tipo exploratoria, esto que será desarrollada mediante la utilización de la cartilla titulada "Modulo de Diagnóstico Empresarial", documento que como se mencionó con anterioridad fue creado por Paula Lorena Rodríguez. Con esa guía se piensa obtener y analizar datos esenciales en el funcionamiento diario de la empresa, demostrando un tipo de alcance descriptivo para la investigación, permitiendo identificar las fortalezas y debilidades de cada área funcional, con lo cual se da paso al desarrollo de planes de mejoramiento para cada una de las debilidades presentes y que se encontraron por la ejecución del diagnóstico, para iniciar el proceso se llevara a cabo la ejecución de una serie de preguntas por cada uno de las actividades que se desarrollan en las áreas funcionales de la organización factor de estudio, procesos que serán evaluados por medio de unos rango representados en valores numéricos, los cuales van desde el 1 "Debilidad" y 4 "Fortaleza", comprendiendo que hay un punto medio, donde el 2 también se determina como una debilidad y el 3 se determina como una fortaleza, pero que a su vez son calificaciones que se interpretan de distinta manera, al comprender que un proceso se puede estar ejecutando pero puede mejorarse para lograr la calificación de 4 puntos.

Lo anterior permitirá alcanzar una parte de los objetivos específicos mencionados, de tal manera que este proceso se obtendrán los resultados necesarios para analizar fortalezas y debilidades, que a su vez permite generar una matriz DOFA, lo que permitirá la formulación de estrategias y planes de mejoramiento enfocados en las debilidades que pueden ser conocidos de igual manera como factores negativos del proceso o problemáticas actuales.

Todo lo anterior, se espere lograr en un tiempo estimado y no mayor a los 5 meses calendario, teniendo en cuenta la complicación de recolectar información por parte de los responsable de la empresa en cada una de las áreas, el posterior análisis que se debe desarrollar y la formulación final de las planes de mejoramiento, los que se esperando cumplan con los requerimientos y necesidades de la empresa, de tal manera se muestra el plan de trabajo y su cronograma en la siguiente tabla, en el que se detallan los objetivos a cumplir, los cuales fueron mencionados con anterioridad, al frente de cada uno se detalla un color que representa el número

de semanas que se tomaran para completarlo, lo cual puede variar según sea la dificultad del proceso.

Tabla 2. Plan de trabajo y cronograma

Objetivos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Anteproyecto																				
Establecer los factores tanto internos como externos que afecten o limiten potencialmente la compañía.																				
Formular estrategias que permitan subsanar las carencias y falencias encontradas en el proceso del diagnóstico.																				
Formular planes de mejoramiento adecuados a las necesidades y requerimientos de la empresa Manpotsherd.																				
Concluir, recomendar y listar la bibliografía.																				

Fuente: (Desarrollo del autor, 2019)

Capítulo 2. Diagnóstico empresarial

La empresa Manpotsherd, la cual tiene más de 21 años de experiencia en el sector textilero en el departamento del Tolima y que ha expandido sus actividades para los departamentos cercanos de la región, hasta el momento actual se ha mantenido en un funcionamiento más que aceptable, el cual pasara por una evaluación profunda, que se realizará a través del diagnóstico empresarial, lo anterior bajo la guía de una cartilla o documento, tal como se citó en diferentes apartados como "referentes empíricos y teóricos", esto facilitara la manera en la cual se recolecta la información y como se tabula la misma para obtener resultados que serán analizados por el autor.

Por consiguiente, al momento de iniciar con el proceso de evaluación se debe mencionar que todo esto se realiza a través de una serie de entrevistas, las cuales se fundamentan específicamente para cada área funcional de una empresa, es decir que los responsables quienes poseen el conocimiento actual de eso, deberán responder esos cuestionarios, los cuales tienen unos criterios de evaluación citados en la siguiente tabla.

Tabla 3. Criterios de evaluación

Calificación	Criterios	Inclinación
4	La aplicación del procedimiento se lleva a cabo satisfactoriamente.	Favorable
3	Se aplica el procedimiento en sus mínimas condiciones.	
2	Con respecto al procedimiento se tiene nociones, pero no se aplica al interior de la empresa.	Desfavorable
1	No se tiene nociones, por ende, no se aplica el procedimiento.	
	El concepto no tiene aplicabilidad de acuerdo con la naturaleza.	Sin valor

Fuente: (Rodríguez, 2012, p.25)

Las preguntas que se realizaron para cada responsable de las áreas, serán adjuntas en el Anexo 1, esto en una carpeta en forma de fotografías con las respuestas y los resultados tabulados en un archivo de Excel, se adjuntarán en el Anexo 2.

Al implementar este sistema de evaluación empresarial, se encontraron los siguientes resultados, resaltando la facilidad que ofrecieron los responsables de la empresa para la implementación de esta actividad, con el suministro de información y la amabilidad para contestar las preguntas que corresponden a cada una de las áreas.

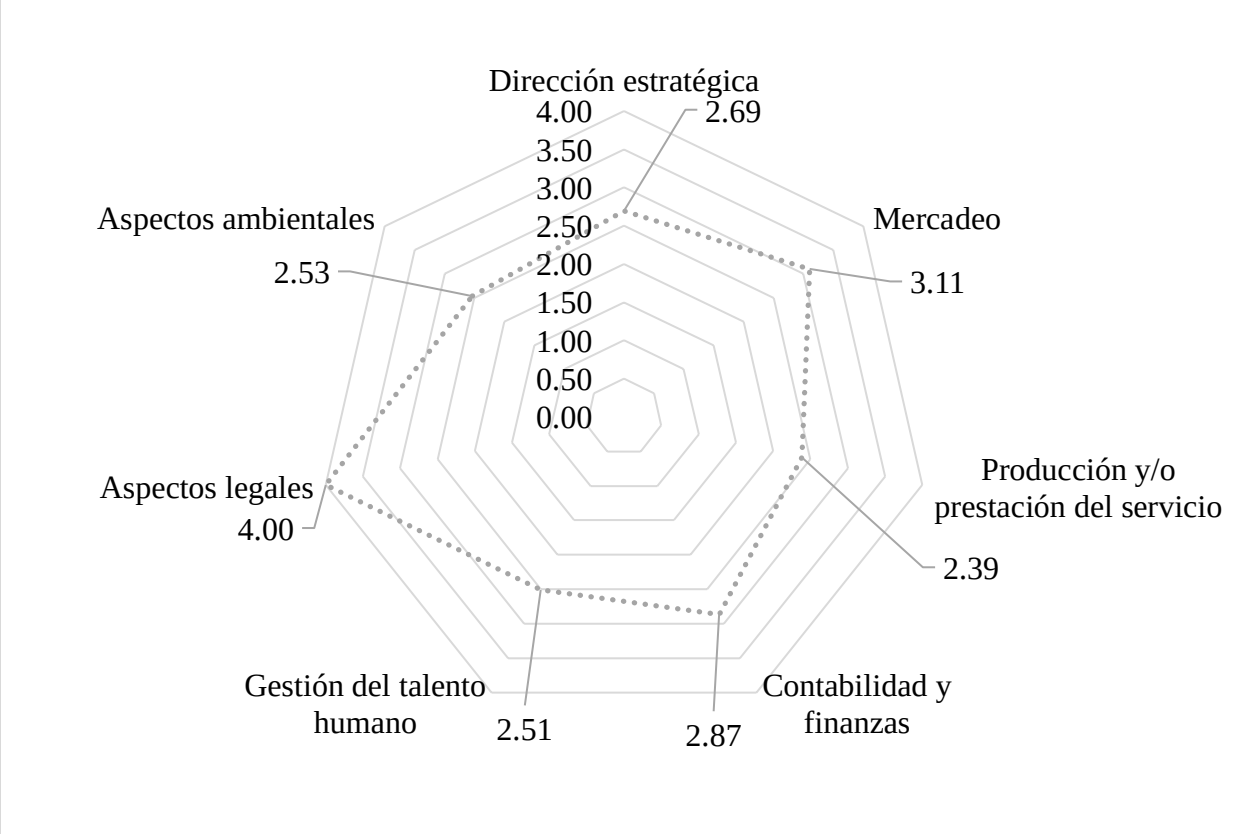
Tabla 4. Resultados del proceso

Área Funcional	Total
Dirección estratégica	2,69
Mercadeo	3,11
Producción y/o prestación del servicio	2,39
Contabilidad y finanzas	2,87
Gestión del talento humano	2,51
Aspectos legales	4,00
Aspectos ambientales	2,53

Fuente: (Desarrollo del autor, 2020)

Por los anteriores resultados, se logra apreciar gran debilidad en las diferentes áreas de la empresa, que según las entrevistas, no todos los procesos presentan problemáticas, pero la falta de ejecución de algunos, llevaron a calificaciones de 1 punto en cada uno, por lo cual si los demás procesos se ejecutaban en 3 o 4 puntos, la calificación más baja generaría que los demás procesos se vean comprometidos al comprender que el área debe funcionar en su totalidad por encima de 3 puntos, esto teniendo en cuenta la tabla criterios de evaluación citada con anterioridad. pero esto se logrará detallar en los siguientes apartados, donde se analizarán por separado cada una de las áreas y se mostraran los puntos clave que se determinaron como debilidades, para posteriormente establecer los planes de mejoramiento según sean los requerimientos y necesidades de la empresa.

Figura 1. Resultados del proceso



Fuente: (Desarrollo del autor, 2020)

Como se logra apreciar en la anterior figura, las áreas en general tienen calificaciones por debajo de los 3 puntos, solo se rescata el área de aspectos legales con una calificación de 4 puntos, algo que es de esperarse por cualquier organización que se encuentra con una experiencia tan amplia en el mercado y que debe estar preparada para cualquier tipo de situación legal que se logre presentar, pero las demás áreas si presentan problemáticas, las cuales serán analizadas a profundidad, esto a continuación y por cada una de estas.

8.1 Área de dirección estratégica

En esta área se analizarán los siguientes aspectos tales como los mecanismos de entrada al sector, el reconocimiento de variables externas e internas que afectan positiva o negativamente el actuar de la empresa y la planeación estratégica y su horizonte. (Rodriguez Ferro, 2012), los cuales son los pilares primordiales para evaluar los procesos que se ejecutan actualmente, con la finalidad de evidenciar la profundidad de los problemas que llevaron a la calificación inicial que se logró

apreciar en los resultados generales, de tal manera se encontraron los siguientes resultados en fortalezas y debilidades (se mostraran en color rojo para resaltar el proceso con la problemática actual), pero es necesario agregar que existe una tabla y un gráfico adicionales a estos resultados, los cuales muestran un formato distinto, pero se pueden validar en el Anexo 2.

Tabla 5. Resultados del proceso

Subáreas		Calificación
1	Mecanismos de entrada al sector	**4 puntos - Fortaleza**
2	Conocimiento de factores ext. e int.	**3,08 puntos - Fortaleza**
3	Planeación estratégica	**1 punto - Debilidad**

Fuente: (Desarrollo del autor, 2020)

En relación a los anteriores resultados, el responsable destaco los mecanismos de entrada al sector, los cuales son muy factibles para cualquier empresario quien cuente con los recursos disponibles en el momento para realizar la inversión, esto se evidencia al mencionar que el sector textilero en Colombia ha sido una fortaleza industrializada desde hace bastantes años, grandes empresas del país se dedican especialmente a la producción, comercialización y distribución de prendas de vestir porque es un sector muy rentable por diferentes aspectos como la facilidad para ingresar, los bajos costos de producción, los precios de los productos que son comercializables para cualquier público, además que se puede llegar a producir prendas de vestir para cualquier población objetivo.

Los anteriores aspectos son los que responsables y fundadores de la empresa tuvieron en cuenta cuando se inició esta organización en la ciudad de Ibagué, y que los llevo a crecer de manera considerable en el sector, por lo cual se llegó a obtener un registro en cámara y comercio que legalizaba el funcionamiento de la empresa, el registro comercial de cada una de las tiendas físicas que se tienen para la comercialización de los productos, lo que conlleva al pago correspondiente de los impuestos, según lo establece la Dirección de impuestos y aduanas nacionales “DIAN”.

Al iniciar el funcionamiento de la empresa, los responsables contaban con cierto capital que les permitió adquirir maquinaria y demás implementos para iniciar con una producción minoritaria, pero que les llevaría a ganar terreno en la ciudad de Ibagué, todo a base de prendas de vestir económicas y de calidad, posteriormente los procesos se fueron tercerizando para ampliar el funcionamiento y la producción, esto con el propósito de mitigar los costos de contratación de

personal y la ampliación de la empresa física, porque el espacio que se tenía, no era el suficiente para los niveles de producción que se empezaron a manejar, por lo cual se expandieron las actividades hasta el punto de ganar reconocimiento y crecimiento en el sector textil a nivel regional, en relación a todo lo mencionado anteriormente, se explica por qué se considera una fortaleza este proceso dentro de la organización y el buen manejo y adaptabilidad que se le ha dado con el pasar de los años, tomando en cuenta aspectos del mercado y situaciones internas que llevaron a mejorar e incrementar el proceso productivo y de comercialización que se tenía desde un inicio.

En relación a los aspectos que pueden afectar de manera positiva o negativa el funcionamiento de la empresa, el responsable destaco en las entrevistas que a través de los años, las únicas problemáticas que se han presentado, han sido directamente ocasionadas por decisiones políticas y económicas que se toman en los diferentes gobiernos, esto porque afectan de manera directa los niveles de participación y crecimiento que esperan tener las empresas nacionales, un claro ejemplo, fue lo sucedido con el tratado de libre comercio, el cual dio un golpe negativo directo al sector textil y que por algunos años dejo varias empresas pequeñas a las puertas de la quiebra, pero esto fue una prueba que Manpotsherd logro asimilar con gran satisfacción, todo por el buen manejo administrativo de sus responsables, pero que aún les falta por mejorar, aunque se encontró como una fortaleza el funcionamiento y ejecución de este proceso como conocimiento de los factores externos e internos, se debe tener en cuenta que las posibilidades que tiene cualquier organización para controlar los aspectos externos, es prácticamente nulo, el ´poder de adaptabilidad es una tarea con mayor fuerza y que se debe seguir trabajando para asimilar con mayor tranquilidad los cambios que se logren presentar en el futuro.

La empresa actualmente no cuenta con ningún tipo de planeación estratégica, en la cual se defina una misión, visión, objetivos y valores corporativos, se mencionó en las entrevistas que si es un pensado a futuro el organizar un poco más la estructura de la empresa, por lo cual este proceso es una clara debilidad que está afectando el funcionamiento del área.

8.2 Área de mercadeo

En esta área se analizarán los siguientes aspectos tales como la planeación en el área de mercadeo, utilizando para ellos la elaboración y aplicación de un plan de mercadeo, el reconocimiento de los productos o servicios ofrecidos por la empresa, la determinación de ventajas

competitivas sostenibles, el comportamiento del consumidor frente a los productos o servicios y conocimiento que sobre él posee la empresa, la presencia de competidores directos e indirectos y su incidencia en el mercado, las características del sistema de comunicación utilizado por la empresa, la utilización del canal de distribución y la operación del mismo, la estructura de la fuerza de ventas y mecanismos de evaluación, la determinación de objetivos y proyecciones de ventas y el servicio postventa, con el fin de mejorar las relaciones con el cliente. (Rodriguez Ferro, 2012), los cuales son los pilares primordiales para evaluar los procesos que se ejecutan actualmente, con la finalidad de evidenciar la profundidad de los problemas que llevaron a la calificación inicial que se logró apreciar en los resultados generales, de tal manera se encontraron los siguientes resultados en fortalezas y debilidades (se mostraran en color rojo para resaltar el proceso con la problemática actual), pero es necesario agregar que existe una tabla y un gráfico adicionales a estos resultados, los cuales muestran un formato distinto, pero se pueden validar en el Anexo 2.

Tabla 6. Resultados del proceso

Subáreas		Clasificación
1	Planeación	**4 puntos - Fortaleza**
2	Productos y/o servicios	**4 puntos - Fortaleza**
3	Precio	**4 puntos - Fortaleza**
4	Consumidor	**3,33 puntos - Fortaleza**
5	Competencia directa e indirecta	**3,33 puntos - Fortaleza**
6	Sistema de comunicación	**2 puntos - Debilidad**
7	Canal de distribución	**3,75 puntos - Fortaleza**
8	Ventas	**2,53 puntos - Debilidad**
9	Servicios postventa	**1 punto - Debilidad**

Fuente: (Desarrollo del autor, 2020)

En esta área se encontraron varias fortalezas, las cuales se vieron opacadas en la calificación final por tres debilidades con bajas calificaciones, lo que llevaron al área a una puntuación total negativa, pero que revisando en los resultados individuales, se logra apreciar que los procesos con debilidades, se pueden corregir en un corto periodo de tiempo, todo con el esfuerzo y dedicación de los responsables.

El área de mercadeo cuenta con una planeación que se fundamenta por la formulación y cumplimiento de objetivos, estos se formulan según sean las necesidades de la empresa desde los aspectos del mercado, si necesitan conseguir clientes, ganar reconocimiento, ampliar el portafolio de productos, promociones o generación de utilidades, este último principalmente se intenta conseguir en cada uno de los objetivos que se integran dentro del plan, según lo mencionado por el responsable del área. Este proceso de planear y ejecutar se mantiene bajo un control frecuente, el cual se renueva satisfactoriamente cada 3 o 4 meses, con la finalidad de medir el cumplimiento de lo planteado, donde se llega a revisar el cumplimiento de lo pactado, lo que no, entonces se mejora y se adapta en un nuevo objetivo para el siguiente periodo de ejecución, siempre se intenta que los objetivos sean alcanzables con el propósito de motivar el personal.

Las prendas de vestir que se producen, distribuyen y comercializan en la empresa, son de buena calidad y de un precio aceptable para todo el público, se manejan diferentes prendas de vestir como ropa para niños, mujer y hombre, pero es necesario resaltar que según la palabra del responsable en la entrevista, posee gran fuerza la producción y comercialización de jeans para hombre, siendo este el producto franquicia de la empresa y que se ha hecho desde el inicio. A continuación se citan figuras de los productos actuales y la ficha técnica del jean para hombre.

Figura 2. Productos de la empresa



Fuente: (Manpotsherd, 2020)

Figura 3. Productos de la empresa



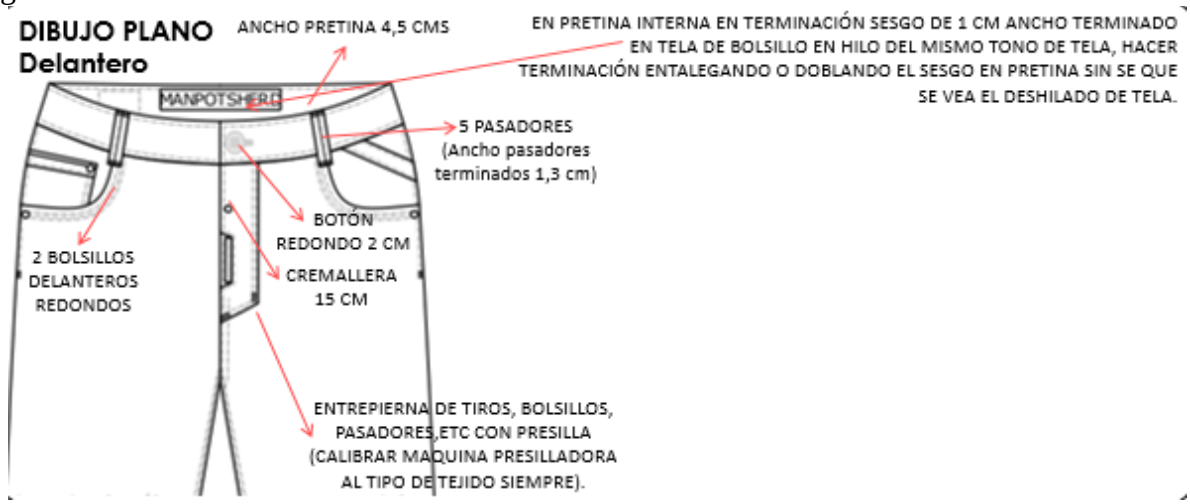
Fuente: (Manpotsherd, 2020)

Figura 4. Productos de la empresa



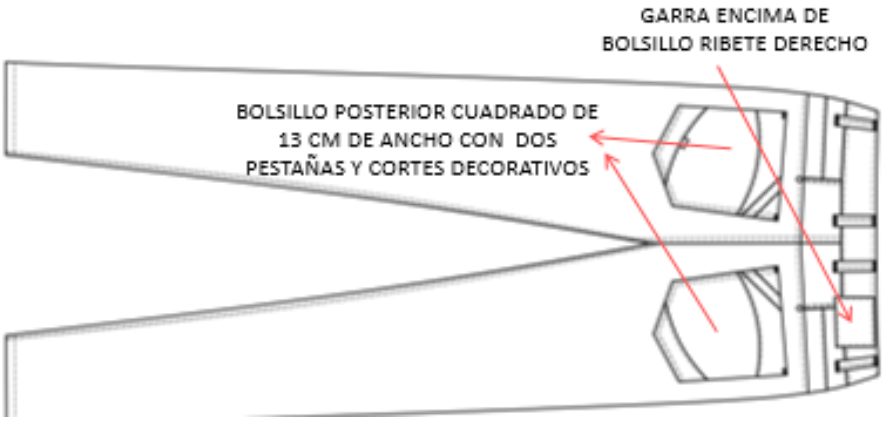
Fuente: (Manpotsherd, 2020)

Figura 5. Ficha técnica del Jean



Fuente: (Manpotsherd, 2020)

Figura 6. Ficha técnica del Jean



Fuente: (Manpotsherd, 2020)

Los productos de la empresa se venden bajo el nombre registrado de la marca Manpotsherd, el cual tiene el siguiente diseño.

Figura 7. Logo de la empresa

MANP TSHERD

Fuente: (Manpotsherd, 2020)

La política que se utiliza para establecer los precios de los productos no es compleja, pero se requiere de experiencia en el manejo de los costos para determinarlos, por lo cual el factor inicial para la política de precios se basa en el costo de la materia prima, que es establecido por el proveedor de las telas y de los accesorios adicionales que requiere la prenda de vestir, posteriormente se revisa la mano de obra que se involucra en el proceso, los costos de los servicios públicos y por último el porcentaje de ganancia que se espera obtener en cada producto, el cual no se puede mencionar en este documento, con la finalidad de proteger la integridad de la empresa, todo lo anterior son aspectos que son considerados como fortalezas en el área y permiten un buen funcionamiento en el término de obtención de utilidades.

Para una empresa que se dedica a la producción y comercialización de prendas de vestir y que no tiene un segmento definido, esto porque ofrece productos para niños, mujeres y hombres, lo cual es una tarea bastante compleja el poder establecer el tipo de cliente que desean buscar, ellos principalmente se dedican a verificar las tendencias textiles del mercado y producen las prendas

para cada época del año, con la finalidad de atraer clientes, pero su gran fortaleza además de los almacenes comerciales, son los precios de los productos, lo cual es un imán para la vista del cliente, quien además regresa a comprar en el futuro porque los productos son de calidad.

Es necesario mencionar que según las respuestas de las entrevistas, los segmentos de la empresa estarían ubicados entre las personas de 6 años hasta los 80 años para los hombres y para las mujeres entre los 6 años hasta los 50 años, porque el estilo clásico de la mujer mayor no es una fortaleza comercial y prefieren dejar ese segmento por fuera para que otras empresas expertas lo logren explorar. Desde el punto de vista de ingresos, se debe tener en cuenta toda la población mayor de 18 años y que recibe por lo menos un salario mínimo mensual legal vigente.

Para la empresa es difícil determinar el valor porcentual de participación que tienen en la actualidad, esto porque hay gran cantidad de empresas en el sector textil, no solo en Ibagué, sino a nivel nacional, por lo cual es una tarea compleja y esta información solo la podría tener la cámara de comercio de Ibagué o el Departamento administrativo nacional de estadísticas "DANE", pero si se posee un conocimiento de las empresas cercanas en la región que poseen gran reconocimiento y son una competencia directa, las cuales son: CP Company, Pigmento, Root+Co, Arturo Calle, Koah, Surtitodo, Grupo Concalidad, Tennis, etc.

Las anteriores empresas pueden tener algunas bastante renombre a nivel nacional y otras solo en la región, pero se caracterizan por el tipo de prendas de vestir que ofrecen, las cuales son competencia directa de la empresa, esto sin mencionar la competencia indirecta como los pequeños almacenes en las ciudades que venden diferentes marcas de ropa, algunas que se consideran contrabando por ser traídas del exterior como imitaciones.

La empresa presenta una gran problemática y esto se evidencia en la falta de iniciativa para invertir en medios de comunicación, que permitan dar a conocer los productos que se ofrecen y donde el cliente los puede adquirir, esto se verifico porque no cuentan con ningún tipo de red social o página web, de tal manera que no invierten en publicidad y es porque no consideran esto como una necesidad actual, ya que los productos que ofrecen se llegan a vender gracias al reconocimiento de los clientes y esto se evidencia porque cada año obtienen las ventas necesarias, pero es algo que se debe cambiar o mejorar.

La empresa posee un canal de distribución muy bien establecido, esto porque poseen su distribución con almacenes propios y otro tipo de distribución para las tiendas que son clientes, en cada proceso se resalta el cumplimiento de las actividades y los tiempos de entrega como

elementos primordiales para el funcionamiento, de tal manera se muestran las siguientes figuras con las tiendas reconocidas en la ciudad de Neiva que tienen alianzas estratégicas de comercialización y distribución con Manpotsherd.

Figura 8. Zasha - Neiva



Fuente: (Manpotsherd, 2020)

Figura 9. Intermoda - Neiva



Fuente: (Manpotsherd, 2020)

Figura 10. Intermoda - Neiva



Fuente: (Manpotsherd, 2020)

Las anteriores tiendas cuentan con gran participación en el comercio de la empresa, esto porque son compradores frecuentes y cuentan con tiendas ubicadas en Bello, Espinal, Florencia, Fusagasugá, Montería, Neiva, Pitalito, Tumaco y Valledupar.

En relación a las ventas, la empresa posee un equipo responsable de realizar las visitas a los clientes, ellos cumplen según sean las peticiones del responsable, pero hay ciertos aspectos que se deben mejorar, tales como el establecer metas para las ventas, seguimiento de las ventas, proyecciones de las ventas, factores que por el momento se omiten en el área y que se deben cambiar para ejecutarlos de más frecuentemente y así llevar un control más completo, todas estas problemáticas se logran evidenciar en el Anexo 1 con los resultados de las entrevistas.

Cuando se decide hablar sobre el servicio postventa que se maneja en la empresa, es un tema prácticamente nulo, esto porque no se ejecuta ningún tipo de actividad que permita fidelizar o conocer el nivel de satisfacción que tiene el cliente con la atención prestada y con los productos ofrecidos, por lo cual es otro aspecto a tratar en los planes de mejoramiento.

8.3 Área de producción

En esta área se analizarán los siguientes aspectos tales como loa caracterización del área de producción o prestación del servicio, en términos de objetivos, capacidades y desarrollo, los procesos realizados que conlleven a la elaboración de los productos o prestación del servicio, la planeación general en cuanto a proyecciones de producción o prestación del servicio, el control que se ejerce en la asignación de recursos, el manejo de los inventarios y el procedimiento para su adquisición y la distribución de la planta física. (Rodriguez Ferro, 2012), los cuales son los pilares primordiales para evaluar los procesos que se ejecutan actualmente, con la finalidad de evidenciar la profundidad de los problemas que llevaron a la calificación inicial que se logró apreciar en los resultados generales, de tal manera se encontraron los siguientes resultados en fortalezas y debilidades (se mostraran en color rojo para resaltar el proceso con la problemática actual), pero es necesario agregar que existe una tabla y un gráfico adicionales a estos resultados, los cuales muestran un formato distinto, pero se pueden validar en el Anexo 2.

Tabla 7. Resultados del proceso

Subáreas		Clasificación
1	Caracterización del área	**1,75 puntos - Debilidad**
2	Procesos	**1 punto - Debilidad**
3	Planeación	**1,75 puntos - Debilidad**
4	Costos	**4 puntos - Fortaleza**
6	Manejo de inventarios	**4 puntos - Fortaleza**
7	Distribución de planta física	**1,83 puntos - Debilidad**

Fuente: (Desarrollo del autor, 2020)

Los empleados del área conocen cada uno cuál es su tarea y responsabilidad en el proceso productivo, el gran problema que se logró detectar es que hay tres procesos que deben trabajar de manera conjunta, los cuales son la caracterización del área, procesos y planeación, estos o se ejecutan en su mínima expresión o no se hacen por ningún motivo, un gran error, el cual se debe corregir de manera oportuna y el porqué de las fallas es porque no cuentan con diagramas de procesos, documentos que respalden las actividades productivas, objetivos propios del área, no conocen a cabalidad la capacidad instalada y todos estos aspectos hasta el momento no han afectado el funcionamiento del área, pero es bueno hacer una recapitulación para desarrollar mejoras preventivas y no correctivas.

Los responsables de la empresa con la experiencia que poseen y el desarrollo de los procesos productivos con el pasar del tiempo, ha permitido que se tomen decisiones acertadas sobre el sistema de costeo que deben manejar esto especialmente en el área de producción, por lo cual siempre cuentan con proveedores de calidad y que ofrecen precios acordes a las necesidades de la empresa, además de políticas de crédito favorables, se tiene en cuenta el personal que se involucra en el proceso productivo y por último los servicios públicos que influyen de manera directa, esto como principales factores en el sistema de costos que se tiene.

El manejo sobre los inventarios tanto de materia prima como de producto terminado, son fortalezas que posee la empresa, teniendo en cuenta que no tiene ningún tipo de sistema de proyección de la demanda, pero aun así mantienen sus niveles de producción acorde a las necesidades de los clientes, lo anterior a través de los pedidos que realizan para cada época importante del año y también de las proyección en términos de comparar las ventas de los años

anterior de los propios almacenes. A continuación se cita una figura de la bodega principal donde se almacenan las prendas de vestir que se producen en la empresa.

Figura 11. Bodega de la empresa



Fuente: (Manpotsherd, 2020)

Cuentan con el sistema de distribución necesario para lograr surtir o abastecer cada uno de los requerimientos que se presentan y esto porque la cadena productiva que se maneja con empresas externas, quienes son los responsables de realizar ciertos procesos adicionales en la producción como el prelavado de las prendas o el diseño más estructurado del material como desgaste o estampado, permiten que los niveles de inventarios se mantengan, teniendo en cuenta que estos se incrementan principalmente para las fechas de navidad, es decir desde el mes de octubre los niveles de inventarios que se poseen en las bodegas son mayores a los manejados en el resto del año.

La distribución de la planta física de la empresa ha evolucionado de manera positiva con el pasar de los años, pero no lo suficiente para abarcar en su totalidad las necesidades y requerimientos que se poseen actualmente, esto porque no existen áreas definidas, las bodegas de almacenamiento tienen cierto desorden porque no están cerca de la planta de producción, las mezas principales de procesos como recepción de telas, cortes y costura, están muy separadas y no permiten un funcionamiento más estructurado, por lo cual esto es una gran debilidad que se debe corregir de manera oportuna por lo menos a largo plazo.

8.4 Área de contabilidad y finanzas

En esta área se analizarán los siguientes aspectos tales como el sistema general de contabilidad incorporado en la empresa, la elaboración de presupuestos, junto con su periodicidad,

el manejo de políticas de crédito con el cliente y el proveedor, la estructura de costos y su integración al proceso contable de la empresa, la gestión financiera y sus aplicaciones y la imagen financiera de la empresa en el entorno bancario. (Rodriguez Ferro, 2012), los cuales son los pilares primordiales para evaluar los procesos que se ejecutan actualmente, con la finalidad de evidenciar la profundidad de los problemas que llevaron a la calificación inicial que se logró apreciar en los resultados generales, de tal manera se encontraron los siguientes resultados en fortalezas y debilidades (se mostraran en color rojo para resaltar el proceso con la problemática actual), pero es necesario agregar que existe una tabla y un gráfico adicionales a estos resultados, los cuales muestran un formato distinto, pero se pueden validar en el Anexo 2.

Tabla 8. Resultados del proceso

Subáreas		Clasificación
1	Sistema de contabilidad	**3,8 puntos - Fortaleza**
2	Presupuestos	**1 punto - Debilidad**
3	Cuentas por cobrar y pagar	**3,4 puntos - Fortaleza**
4	Costos	**4 puntos - Fortaleza**
5	Gestión financiera	**1 punto - Debilidad**
6	Imagen financiera	**4 puntos - Fortaleza**

Fuente: (Desarrollo del autor, 2020)

En la empresa se cuenta con una persona responsable del área de contabilidad y finanzas, quien es titulado en contaduría pública, cuenta con auxiliares contables, quienes en algunas ocasiones son contratados por 6 meses como proceso de pasantía para disminuir los costos, pero se tiene una persona fija en ese puesto, quien supervisa el proceso que hacen los demás y lo reporta al contador, estas personas se encargan de mantener actualizada toda la información contable de la empresa, desde los ingresos y egresos diarios, presentan informes que debe revisar el contador y aprobar para entregar al gerente, en esos informes se presentan estados de resultados, balance general, flujo de caja, estado de costos, presupuesto de cartera y de ventas, lo anterior se entrega cada 3 meses al gerente, con la finalidad de mantenerlo actualizado y que él pueda tomar decisiones.

En el área se utiliza un software contable que facilita el tratamiento de los datos que se ingresan a diario, este se llama SysCafé, el cual es muy conocido en la ciudad de Ibagué, porque

diferentes empresas lo usan para sus actividades contables, por la gran variedad de servicios que ofrece y la facilidad que es el usarlo para los empleados de las empresas, a continuación se citan en una figura los principales clientes que poseen ese servicio.

Figura 12. Clientes más importantes de la empresa



Fuente: (SysCafé, 2020)

Esta empresa le facilita los siguientes servicios a la empresa:

- Gestión comercial SysCafé: Manejo contable, control de inventarios, tesorería, cuentas por cobrar y por pagar, generación de informes de gran utilidad para el desarrollo de la labor administrativa y operativa.
- Proceso de nómina: Administración eficiente del recurso humano que contiene toda la información necesaria de los empleados y se ajusta a todas las leyes laborales vigentes.
- P.O.S. y facturación: Manejo de facturación y puntos de venta, administración de inventarios, manejo de artículos, listas de precios, manejo de jornadas fiscales para el control de la facturación diaria, control de inventarios a través de kardex, cartera y proveedores.
- Contador: Solución sencilla, confiable y eficaz para contadores, se pueden producir automáticamente informes tales como: diarios, mayores, estados financieros e informes especiales de gran utilidad en la toma de decisiones. (SysCafé, 2020)

Hay ciertas problemáticas al interior de la empresa con la falta de ejecución de varios procesos, en esta área se destacada la falta de desarrollo de presupuestos para determinar el nivel de recursos a invertir en un periodo de tiempo o un proyecto, también el no uso de indicadores financieros para medir el rendimiento económico de la empresa, aspectos que se deben corregir.

En relación a los costos que se manejan en la empresa, se tienen en cuenta los generales, entre lo que se puede destacar gastos administrativos, costos indirectos de fabricación, nómina de personal administrativo y operario, activos, depreciación de los activos, inversión en materia prima, desperdicios de materia prima principalmente después de realizar los cortes de tela, procesos de prelavado que pueden generar costos en el desgaste del producto y asi no se podría comercializar, pagos de impuestos a la DIAN, registro y renovación en cámara de comercio cada año, los anteriores como los más importantes según el contador, los cuales no se pueden mostrar en números por proteger la integridad de la empresa factor de estudio.

El manejo sobre las cuentas por cobrar es bastante estable porque solo se hace con clientes mayoristas, ya que no se maneja ningún tipo de crédito con clientes minoristas, esto por el tipo de producto que se ofrece en relación al precio, además que incursionar en alguna manera para llegar a ofrecer ese servicio puede incurrir en costos adicionales que por el momento no son necesarios, pero si mencionaron que en algún momento del futuro se revisará. Con los mayoristas se manejan una política de cobros, la cual es el 60% de contado y el 40% a crédito, en un periodo no mayor a los 60 días calendario desde el momento que el cliente recibe la mercancía en su punto de entrega; con las cuentas por pagar es distinto porque con los proveedores se manejan porcentajes del 70% de contado y el 30% a crédito, en un periodo de 60 días, en ambos casos se han presentado aspectos favorables y sin mayor problemática hasta el momento, lo cual es una fortaleza para el área.

La empresa cuenta con un gran personal en el área, pero se logró evidenciar que poseen una gran debilidad y es el no uso de indicadores financieros para la entrega de informes o la toma de decisiones, esto según lo mencionado por el contador, de tal manera que es un aspecto a corregir.

La imagen que refleja la empresa frente a las entidades crediticias como bancos y cooperativas, es muy favorable, esto porque han solicitado créditos para generar una expansión económica años atrás y resulto muy favorable para realizar los pagos correspondientes, por lo cual si es necesario solicitar algún tipo de crédito, se puede hacer sin ningún tipo de problema, solo cumpliendo con la documentación necesaria, la cual se tiene al día.

8.5 Área de gestión del talento humano

En esta área se analizarán los siguientes aspectos tales como la estructura del personal que se vincula a la empresa, la determinación de los salarios de acuerdo con la estructura de la empresa, las etapas de la incorporación del personal: reclutamiento, selección, contratación e inducción, el

desarrollo del personal a través de la capacitación, entrenamiento, planes de carrera y evaluación del desempeño y el proceso de compensación y bienestar laboral. (Rodriguez Ferro, 2012), los cuales son los pilares primordiales para evaluar los procesos que se ejecutan actualmente, con la finalidad de evidenciar la profundidad de los problemas que llevaron a la calificación inicial que se logró apreciar en los resultados generales, de tal manera se encontraron los siguientes resultados en fortalezas y debilidades (se mostraran en color rojo para resaltar el proceso con la problemática actual), pero es necesario agregar que existe una tabla y un gráfico adicionales a estos resultados, los cuales muestran un formato distinto, pero se pueden validar en el Anexo 2.

Tabla 9. Resultados del proceso

Subáreas		Clasificación
1	Estructura de personal	**2 puntos - Debilidad**
2	Tributos parafiscales	**4 puntos - Fortaleza**
3	Salarios	**4 puntos - Fortaleza**
4	Proceso de incorporación	**1,91 puntos - Debilidad**
5	Capacitación	**1 punto - Debilidad**
6	Bienestar laboral	**2,17 puntos - Debilidad**
7	Evaluación del desempeño	**2,5 puntos - Debilidad**

Fuente: (Desarrollo del autor, 2020)

Según la anterior tabla, esta es el área con la mayor cantidad de debilidades que se lograron encontrar en todo el proceso de las entrevistas que se realizaron y esto se debe a la falta de ejecución de ciertos procesos que para otras organizaciones son fundamentales pero para está actualmente no lo son.

El personal de la empresa conoce claramente quienes son los responsables de cada una de las áreas y cuál es el orden jerárquico, pero hay problemas de comunicación, esto principalmente porque no se cuenta con una estructura organizacional que refleje al público general como está organizada la empresa y sus empleados, por lo cual es un aspecto a cambiar o mejorar.

El pago de los tributos parafiscales como salud, pensión, ARL, caja de compensación familiar, prima, cesantías, intereses de cesantías, vacaciones, SENA y ICBF, todo lo anterior se realiza en un pago periódico según el nivel del salario que recibe cada empleado, esto por cada tributo es porcentual al salario que recibe el empleado, por lo cual la empresa cumple con eso, esto

como un requerimiento legal, conociendo que si incumplen con esos pagos, se pueden incurrir en problemas legales que pueden llevar a demandas económicas por parte de los empleados que a su vez pueden ser más costosas que los pagos a realizar, de igual manera así como se pagan todos los parafiscales, se hacen los pagos correspondientes de los salarios para los empleados, los cuales se establecen a partir del salario mínimo mensual legal vigente, esto teniendo en cuenta las responsabilidades de cada empleador, el tipo de contrato y la vigencia que tenga en la empresa, los salarios se pagan cada 15 días para todos, es decir que los empleados reciben salarios los 15 y 30 de cada mes.

En el área no se cuenta con un proceso de selección que sobresalga como algo positivo, esto porque no se ejecuta en ningún aspecto, la contratación se hace de manera muy básica, es decir, se reciben hojas de vida en físico, se llaman los interesados, se les hacen pruebas en el campo de trabajo, si es producción, en el oficio que se desea y si es de vendedor, entonces se le da un periodo de prueba de 1 semana en un almacén, pero cuando es vendedor regional, se le da un periodo de 3 meses para determinar si vale la pena contratarlo por un periodo más largo, todos pasan por un contrato de 3 meses como prueba y luego se extiende de manera automática cada año, pero se deben mejorar aspectos de la selección del personal.

Los procesos de capacitaciones, bienestar laboral y evaluación del desempeño son prácticamente nulos en los procedimientos o actividades que se hacen al interior de la empresa, por lo cual se debe cambiar estos aspectos a través de la formulación de planes de mejoramiento.

8.6 Área de aspectos legales

En esta área se analizarán los siguientes aspectos tales como la estructura legal de la empresa, soporte para cumplir a cabalidad el objeto de la misma y las obligaciones legales, acordes con la naturaleza de la empresa. (Rodriguez Ferro, 2012), los cuales son los pilares primordiales para evaluar los procesos que se ejecutan actualmente, con la finalidad de evidenciar la profundidad de los problemas que llevaron a la calificación inicial que se logró apreciar en los resultados generales, de tal manera se encontraron los siguientes resultados en fortalezas y debilidades (se mostraran en color rojo para resaltar el proceso con la problemática actual), pero es necesario agregar que existe una tabla y un gráfico adicionales a estos resultados, los cuales muestran un formato distinto, pero se pueden validar en el Anexo 2.

Tabla 10. Resultados del proceso

Subáreas		Clasificación
1	Estructura legal	**4 puntos - Fortaleza**

Fuente: (Desarrollo del autor, 2020)

En relación a la estructura legal, los responsables desde que se fundó la empresa, conocen claramente los requerimientos legales que deben cumplir para cada entidad del gobierno que controla las actividades del sector textil y de cualquier sector económico, por lo cual se resalta el proceso de contratación, la constitución legal de la empresa, el manejo contable, el pago de los impuestos frente a la DIAN, pago de tributos parafiscales, inscripción legal de cada almacén que se abre en otra ciudad.

Se resalta el acercamiento legal que tienen los responsables al participar en capacitaciones y asesorías legales impartidas por la cámara de comercio de Ibagué, donde se habla principalmente del requerimiento fiscal que debe cumplir la empresa tales como el pago de impuesto de renta, la retención en la fuente, el IVA, entre otros; igualmente se resaltan inscripciones que se deben hacer o renovar cada año como el registro mercantil y el registro de industria y comercio.

Estos conocimientos legales les permiten a los responsables el ahorrar tiempo y dinero en evitar problemas con empleados u otras organizaciones que quieran lucrarse de algún mal movimiento de la empresa y que se pueda demostrar frente a las entidades de control, por lo cual la calificación de 4 puntos como una fortaleza.

8.7 Área de aspectos ambientales

En esta área se analizarán los siguientes aspectos tales como la relación establecida con el ambiente al cumplir el objeto social y el uso de la energía y el agua, dentro de los procesos productivos y administrativos de la empresa. (Rodriguez Ferro, 2012), los cuales son los pilares primordiales para evaluar los procesos que se ejecutan actualmente, con la finalidad de evidenciar la profundidad de los problemas que llevaron a la calificación inicial que se logró apreciar en los resultados generales, de tal manera se encontraron los siguientes resultados en fortalezas y debilidades (se mostraran en color rojo para resaltar el proceso con la problemática actual), pero es necesario agregar que existe una tabla y un gráfico adicionales a estos resultados, los cuales muestran un formato distinto, pero se pueden validar en el Anexo 2.

Tabla 11. Resultados del proceso

Subáreas		Clasificación
1	Relaciones con el ambiente	**1,6 puntos - Debilidad**
2	Uso de la energía	**3 puntos - Fortaleza**
3	Uso del agua	**3 puntos - Fortaleza**

Fuente: (Desarrollo del autor, 2020)

Los productos ofrecidos por la empresa en su proceso de producción no generan ningún tipo de problemática o riesgo para el medio ambiente, pero los materiales que se utilizan para empacar, etiquetar y transportar si lo hacen, de tal manera que hay cierto impacto negativo, el cual se debe por lo menos solucionar con el elemento que es controlable por la empresa, como lo sería el empaque, esto con la facilidad que existe en la actualidad para ofrecer empaques reutilizables y amigables al medio ambiente, se debe formular una mejora.

Existen ciertos procesos de producción dentro de la empresa que son imposibles de modificarlos o por lo menos se imposibilita el reducir la cantidad de recurso a utilizar como el agua o la energía, por lo cual para ofrecer algún tipo de uso responsable, se empezó a revisar de manera más frecuente el consumo que se hace cada mes, con la finalidad de verificar en que áreas de la empresa se puede reducir el consumo de esos recursos y mostrar a los empleados que desde el hogar de ellos se puede realizar una contribución al uso responsable, en la empresa se inició principalmente con la energía, donde se empezaron a usar bombillas de luz blanca, computadoras portátiles, el aire acondicionado hasta un mínimo de 24 grados, las neveras se mantienen a bajas temperaturas entre 1 y 2 de escala, se desconectan todos los aparatos eléctricos no esenciales en el final de la jornada laboral, aspectos que son de resaltar y son una fortaleza.

8.8 Matriz DOFA

En relación a todos los resultados positivos y negativos que se lograron obtener del proceso de evaluar el funcionamiento de la empresa, los cuales se determinaron como fortalezas y debilidades, esto con la finalidad de poder crear finalmente una matriz DOFA, que permitirá enlazar factores y formular estrategias en beneficio de mejorar el funcionamiento de la empresa. A continuación se muestra la matriz en la siguiente tabla.

Tabla 12, Matriz DOFA

DOFA	Oportunidades	Amenazas

	1. Crecimiento poblacional. 2. Productos de baja calidad en la competencia. 3. Expansión comercial posible hacia nuevos mercados. 4. Disponibilidad de créditos para la inversión de nuevos proyectos.	1. Importaciones de mercancía ilegal. 2. Tasa de desempleo en aumento. 3. Facilidades de ingreso al sector. 4. Falta de ayudas económicas por parte del gobierno para el sector textil. 5. Incrementos constantes del dólar en relación al peso colombiano.
Fortalezas 1. Experiencia en el sector textil por más de 21 años. 2. Conocimiento del entorno local. 3. Productos de calidad. 4. Manejo estable sobre los costos que benefician los precios bajos. 5. Canales de distribución favorables para el tipo de comercio mayorista. 6. Buen manejo de los inventarios que permiten mantener los productos en stock de manera frecuente.	**Estrategias FO** F1,2,3,4-O1,2: La empresa cuenta con grandes fortalezas de las cuales no pueden presumir muchas otras organizaciones, por lo cual se debe aprovechar eso con las oportunidades que presenta el entorno como la competencia con productos de baja calidad, el crecimiento poblacional, estos son aspectos que para una empresa con 21 años en el sector, le permiten seguir creciendo por encima de la competencia, además que así la competencia ofrezca precios bajos, no se comparan aun con el beneficio de precio calidad que posee la empresa y una manera de resaltar esto es a través de la publicidad, los medios de comunicación en la actualidad influyen bastante en el poder de compra de las personas. F5,6-O3,4: La posibilidad de adquirir créditos y lograr buscar nuevas alternativas en otras ciudades del país o si es posible buscar una opción de exportar un producto, como podría los jeans, los cuales son considerados el producto estrella de la empresa, esto se podría aprovechar con	**Estrategias FA** F1,2,3-O1: Desde que se realizó la apertura comercial en Colombia, se incrementó la venta de productos ilegales, las prendas de vestir fueron un gran mercado para estos productos, la empresa se ha sabido mantener en la lucha contra esos productos, principalmente por la calidad que ofrecen, los precios bajos y la experiencia en el manejo del sector, pero se debe seguir implementando estrategias que fortalezcan aún más esas actividades, de tal manera que una forma podría ser contratar personal especializado en gestión de calidad y así determinar la posibilidad de reducir costos en los procesos de producción. F4-O2,3: Las problemáticas frecuentes en el incremento del desempleo a nivel regional, por factores como el ingreso de

	fortalezas como el conocimiento claro de los canales de distribución y un manejo de inventarios bastante estable.	venezolanos principalmente, afectan de cierta manera el bolsillo de la población quien tenía la capacidad de adquirir productos ofrecidos por la empresa, pero se debe rescatar que también la población venezolana buscara la manera de adquirir esos productos, pero no en la misma cantidad que los demás por otros atenuantes, tales como la posibilidad que tienen de encontrar prendas de vestir más económicas de otras empresas, por lo cual se deben ofrecer descuentos adicionales para la población vulnerable, esto se podría iniciar como una prueba y verificar el impacto que se tiene a través de las ventas. • F5,6-O4,5: El gobierno en Colombia carece de cierta iniciativa para ayudar a mejorar la estabilidad de sus sectores económicos, lo cual son problemáticas que la empresa no puede controlar, de tal manera que conocer aún más el sistema de distribución y volver esto una cadena de valor, puede ser un punto de partida para afrontar positivamente una amenaza, es decir adaptar la empresa a cualquier cambio del entorno.
Debilidades	**Estrategias DO**	**Estrategias DA**

1. Falta de una planeación estratégica donde se encuentre la misión, visión, objetivos y valores corporativos. 2. Falta de una estructura organizacional que determine el orden jerárquico de la empresa. 3. Falta de documentación física que respalde el proceso estructurado que tienen en la producción de las prendas de vestir. 4. Poca o nula inversión en los medios de publicidad. 5. Falta y ejecución de presupuestos para proyecto nuevos o en curso que determinen el nivel de recursos a invertir.	D1,2,4-O1,3: Se deben estructurar la organización jerárquica y funcional de la empresa, se debe establecer una misión y visión que vislumbre lo que es y se espera de la empresa, se debe mostrar eso al público, para que se sientan identificados con una empresa responsable y que ofrece productos de calidad. D3,5-O2,5: Se deben empezar a estructurar los procesos productos, esto a través de documentos, en los cuales se logren apreciar y estudiar si siguen siendo buenos o malos, para mejorarlos, la mejor manera es el desarrollar presupuestos y al final del periodo comparar y revisar si se cumplió con lo pacto y con los recursos solicitados, hay manera de solucionar y lograr esto, puede ser a través de inversiones, es decir inyección económica a la empresa en cuestión de tecnología que mejore su proceso producto y se puede lograr con un crédito de libre inversión.	D4,5-A1,3: La necesidad de que la empresa tenga participación en medios de publicidad es ahora una obligación, esta organización en el año 2020 cuando la mayoría del comercio se está desarrollando digitalmente, debe incursionar en la creación de una página web, presupuestar recursos para dar a conocer los productos, ganar reconocimiento y quitar del camino la competencia.

Fuente: (Desarrollo del autor, 2020)

Capítulo 3. Plan de mejoramiento

Al momento de iniciar el desarrollo del diagnóstico empresarial para la empresa factor de estudio, se esperaban encontrar ciertas debilidades que normalmente pueden estar en cualquier organización como proceso de selección para el personal erróneos o poco desarrollados, falta del uso de herramientas de marketing para dar a conocer la empresa y sus productos, falta de identidad o lo que debería reflejar la empresa la empresa hacia sus grupos de interés "stake holders", entre otras cosas más, las cuales se lograron apreciar en los resultados de los análisis pertinentemente realizados para cada área funcional, lo que permite en este capítulo la formulación teórica de planes de mejoramiento, partiendo desde la necesidad de la empresa y las posibilidades que tienen los responsables de ejecutar ese tipo de actividades, las cuales no se llevaran a ejecución final porque no corresponden con los objetivos de este documento.

Por consiguiente, en este capítulo se relacionarán las ideas formuladas por el autor en relación a la investigación realizada y el conocimiento adquirido durante su formación profesional, donde se plasmarán procesos con posibilidades de ejecución, tiempo para llevarlo a cabo, recursos a utilizar y el responsable de cada uno.

9.1 Área de dirección estratégica

En esta área se evidencio principalmente la falta de identidad que posee la empresa, esto porque los responsables no toman la iniciativa de formular aspectos tan simples como una misión, visión, objetivos y valores corporativos, los cuales muestren inicialmente al público y demás interesados una idea general y visualidad en el presente y futuro de la empresa, de tal manera que al partir de esa expresión, se formula la siguiente misión teniendo en cuenta los aspectos principales de la empresa como que producen, donde lo producen, con ayuda de quien, donde comercializan, a quien lo comercializan, por lo cual se dice que "*Manpotsherd es una empresa Ibaguereña dedicada a la producción, distribución y comercialización de prendas de vestir, con experiencia en el sector textil por más de 21 años, buscando siempre la satisfacción del cliente en la relación calidad y precio, con personal calificado, preocupados por el crecimiento personal y profesional de nuestros trabajadores, con gran reconocimiento a nivel regional*".

También se realiza la formulación de una visión, la cual reflejara el futuro a largo plazo de la empresa, en un tiempo no mayor a los 5 años, donde se evidencie lo que se espera lograr en

relación a crecimiento, esto comparado con lo que se tiene en la actualidad, de tal manera se menciona que : "*Manpotsherd para el año 2025, espera convertirse en una empresa líder en la producción, distribución y comercialización de prendas de vestir para hombres, mujeres y niños en el territorio colombiano, con un alto reconocimiento en la relación calidad y precio, mediante procesos productivos responsables, personal calificado y capacitado, contribuyendo al crecimiento del sector y la obtención de beneficios para nuestros socios*".

De igual manera, se hace la formulación de objetivos y valores corporativos que se adapten a las metas y ética a seguir por los responsables de la empresa, en lo que se resalta el conseguir aspectos a corto, mediano y largo plazo, los cuales se deben actualizar según el periodo de tiempo y el cumplimiento de los mismos, por lo cual se menciona que:

- Objetivos a corto plazo: Ampliar el portafolio de productos que se tiene actualmente en la incursión de ventas de zapatos para hombre.
- Objetivos a mediano plazo: Abrir nuevas tiendas en ciudades como Manizales, Pereira, Armenia, Cali, Barranquilla y Santa Marta.
- Objetivos a largo plazo: Ampliar los niveles de producción actuales y establecer un proceso de exportación para la expansión comercial de la empresa con el producto estrella de prendas de vestir.

Valores corporativos

- Responsabilidad.
- Respeto.
- Tolerancia.
- Honestidad.
- Trabajo en equipo.

En relación a lo anterior, se adiciona la siguiente tabla en la cual se encontrarán los aspectos relacionados a las actividades a desarrollar, el tiempo de ejecución necesario, los recursos a usar para cumplir con lo formulado y quien será el responsable o responsables de que esas actividades se cumplan en su totalidad.

Tabla 13.Gestión del plan de mejoramiento del área

Actividad	Tiempo	Recurso	Responsable
Planeación estratégica	Se espera que la formulación de cada factor resaltado en este apartado no se tome más de 1 mes, esto teniendo en cuenta que los recursos a utilizar no son importantes y no representan un gasto para la empresa.	Se piensa utilizar solo el recurso humano para la formulación de los aspectos mencionados.	Las personas responsables de estas actividades serán los fundadores y gerente actual de la empresa, quienes deben llegar a un acuerdo sobre lo que desean plasmar como ideas en esas palabras que representaran a la empresa.

Fuente: (Desarrollo del autor, 2020)

9.2 Área de mercadeo

En relación a los problemas encontrados en esta área, se debe tener en cuenta que hay ciertos aspectos de mercadeo, los cuales carecen de iniciativa por parte de los responsables del área, quienes no les ha tomado el interés necesario para ejecutar, principalmente se habla de la página web como un sistema de comunicación fundamental para una empresa productora y comercializadora de prendas de vestir, esto teniendo en cuenta que el marketing digital es una de las herramientas con mayor fuerza para comercializar productos a nivel mundial, por lo cual debe ser un aspecto fundamental a ejecutar en la empresa.

Tal asi se formula que la web comercial que se le puede crear a la empresa es bastante fácil de lograr, hay varias organizaciones que ofrecen la creación de estas herramientas digitales sin ningún costo, pero cuando se van a ingresar métodos de pago para los clientes, ya se necesitan pagar ciertos valores por administrar esos recursos y así garantizar que las compras realizadas sean seguras, en este caso se creó la página web de prueba para la empresa Manpotsherd, la cual se hizo desde la página web Wix.com, y se puede visitar en el siguiente link https://manpotsherd20.wixsite.com/manpotsherd

A continuación, se muestra la figura principal de la página, en la cual se resaltan ciertos aspectos numerados, que se explicaran posteriormente en una forma de lista, esto con la finalidad de proporcionar un claro entendimiento al lector sobre los aspectos que se hablar, y también para mostrar un orden al documento.

Figura 13. Página web



Fuente: (Wix.com - Manpotsherd, 2020)

1. Se encuentra la barra de navegación de la página web, donde se encontraran el "inicio" para ver lo principal de la página y lo que la empresa desea mostrar al cliente como importante, tienda para que el cliente pueda ver todo lo que se ofrece, mujer para que ellas puedan buscar lo mejor, hombres para que ellos puedan seleccionar las mejores prendas de vestir, ofertas para que los clientes puedan ver directamente lo que está en promociones actualmente, sobre nosotros para que los interesados conozcan más sobre la empresa y contáctenos para que los clientes se puedan comunicar con algún responsable de atención al cliente.
2. "More" o "más" para desplegar las opciones de PQR para quejas, envíos, devoluciones, políticas de la tienda y métodos de pago.
3. "Iniciar sesión" para que el cliente pueda tener su propio usuario, revisar sus compras, actualizar su información, administrar sus direcciones, administrar los métodos de pago que utiliza, esto se puede realizar usando Facebook o el correo

personal como registro. Ver en anexo 3 para realizar el registro y anexo 4 para evidenciar el perfil de un cliente.

4. "Carrito de compras", en el cual el cliente podrá apreciar las prendas seleccionadas y puede eliminar, modificar la cantidad y la talla, todo antes de proceder a realizar el pago. Ver anexo 5 y 6 para la vista previa del producto a comprar, con las opciones mencionadas a continuación.
    a. El cliente tendrá la opción de agregar una nota por si la dirección de envió es complicada de localizar.
    b. También podrá ingresar un código promocional para un descuento adicional.
    c. Por último, después de que todo este completado, entonces puede proceder a realizar la compra.
5. "Iconos con acceso directo a las redes sociales", donde el cliente tendrá la opción de ingresar a las redes sociales de la empresa con un solo click.
6. "Contacte con un asesor", donde el cliente tendrá la opción directa de comunicarse con un asesor de atención al cliente, el cual estará disponible en horario de oficina, para horas diferentes a esas, se debe trasladar a la opción de contáctenos.

En la parte inferior de la página se encontrar accesos directos con las mismas ubicaciones de lo que se ofrece en la parte superior, además se agrega una opción, en la cual si el cliente no desea crear un usuario, por lo menos pueda recibir ofertas y además un descuento adicional, esto solo ingresando el correo electrónico.

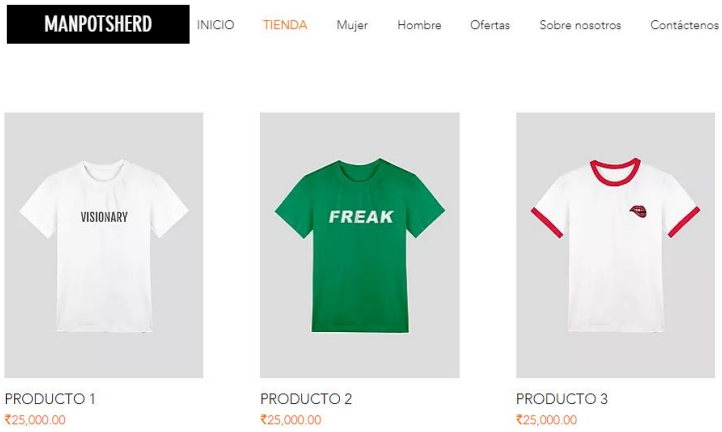
Figura 14. Página web



Fuente: (Wix.com - Manpotsherd, 2020)

En la opción de “tienda”, el cliente podrá encontrar todas las prendas que se ofrecen por la empresa, al seleccionar alguna se habilitaran diferentes opciones para iniciar el proceso de compra.

Figura 15. Página web



Fuente: (Wix.com - Manpotsherd, 2020)

Figura 16. Página web



Fuente: (Wix.com - Manpotsherd, 2020)

Cuando el cliente selecciona algún producto, se le mostraran las opciones previamente visualizadas en la figura, pero que se enumeraron y se explican a continuación, esto según el número de cada ítem seleccionado.

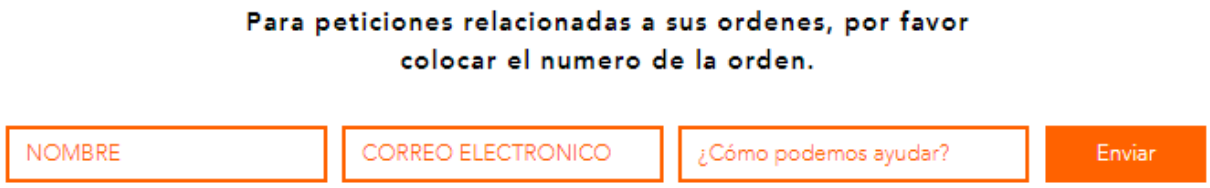
1. El cliente encontrara la cantidad a comprar.
2. Podrá seleccionar la talla desde la disponibilidad que se tenga en las bodegas de la empresa, la cual se debe actualizar cada día.
3. Se puede seleccionar el color de la prenda.
4. Se encontrará el código que identifica el producto dentro del inventario interno de la empresa y que funcionará para futuros inconvenientes o solicitudes.

5. Se mostrará el precio unitario del producto, esto sin incluir costos de envió, solo se incluye le IVA.
6. Igualmente se mostrará el nombre comercial del producto.
7. Por último se dará la opción de agregar la prenda seleccionada al carrito de compras.

En la opción establecida como “sobre nosotros”, se puede encontrar información sobre la empresa como la historia, misión, visión, objetivos y valores corporativos, y otros datos adicionales que los responsables de la empresa aprueben y determinen como información pública, la cual no deberá comprometer la integridad y funcionamiento de la empresa. Ver anexo 8 para evidenciar un ejemplo de lo que se podría colocar en este apartado.

Finalmente si el cliente tiene algún tipo de problema con una orden, puede ir directamente a la pestaña de “Contáctenos” y en la parte inferior encontrará la opción de ingresar sus datos y el número de orden para dar prioridad a la solicitud, tal como se muestra en la siguiente figura.

Figura 17. Página web



Fuente: (Wix.com - Manpotsherd, 2020)

La participación en redes sociales que la empresa debería tener según el tipo de actividad económica que desarrolla y el nivel de ventas que pretende conseguir cada año, según esto debería ser muy frecuente, es decir con publicaciones diarias, donde se muestren prendas de vestir, personas modelando las prendas, promociones, incentivos de visitar la página web tales como descuentos solo por realizar comprar virtuales u obtenga un cupón de descuento por cierto valor al registrarse.

De tal manera, se recomienda que para iniciar con esta idea del uso de redes sociales tales como con Facebook e Instagram, siendo estas las que mayor peso poseen en el marketing digital actualmente y que para ganar reconocimiento se puede destinar unos recursos económicos de la empresa a otras organizaciones especializadas en el desarrollo de este tipo de actividades, es decir

empresas de marketing digital, las cuales son bastantes en Colombia; lo anterior se plantea porque si una empresa desea obtener un crecimiento aceptable por un periodo de tiempo, por ejemplo 6 meses, deberá contar con expertos en el tema, quienes garantizaran a través de un seguimiento frecuente si la inversión es respaldada por resultados o no, por lo cual será necesario revisar si ellos cumplieron con las expectativas, de ser así, se contrataran nuevamente por 6 meses y se continuara con un acuerdo de trabajo en el cual se obtengan beneficios para la empresa.

En la empresa se presentaron ciertas problemáticas en relación a las ventas o el manejo que se tiene sobre estas, por lo cual se establecen los siguientes aspectos, los cuales se consideran importantes para mejorar estos procesos fallidos o establecidos como debilidades y asi llevar las ventas como proceso a ser una fortaleza de la empresa, inicialmente se debe tener en cuenta el proceso para realizar una venta, el cual debe ser trasmitido a todos los vendedores sin importar la región que posea o el lugar de trabajo que tenga, esto en forma de capacitación, asi se formula lo siguiente:

- Búsqueda del cliente: Se deben buscar clientes quienes estén interesados en adquirir los productos de la empresa, en el caso minorista, ellos ingresan a los almacenes, solo necesitan motivación como palabras de amabilidad, pero en el caso de mayoristas, los vendedores deben realizar una búsqueda más completa con visitas de grandes almacenes en cada ciudad y determinar cuál puede ser el próximo cliente.
- Clasificación de los clientes: Los clientes se deben clasificar como minoristas o mayoristas.
- Preparación para ofrecer una atención adecuada: Se debe preparar un primer contacto con el cliente, el cual se basará únicamente en establecer una relación amigable entre vendedor y cliente, posteriormente se debe preguntar sobre los gustos y que desean ver en la tienda.
- Acuerdos sobre desea el producto o no: En esta parte de la venta, se debe establecer el producto que le gusto al cliente, mostrar la talla, ofrecer el producto como el mejor y la opción más satisfactoria.
- Cierre de la venta: Cuando el cliente este indeciso, se deben manejar palabras claves que permitan incentivar la compra, las cuales pueden ser “lo acompaño a la caja”,

"realizamos la factura", "Cuantas unidades de esa prenda", palabras que motivan el cierre.

También en relación a las debilidades del proceso, se trabajarán principalmente tres aspectos tales como las metas, seguimiento y proyecciones de las ventas, esto porque en la actualidad no se ejecutan de la mejor manera, por lo cual se inicia con el establecer las siguientes metas generales para los vendedores tales como:

- Incremento en las ventas representados en un 5% para el semestre A del año 2021.
- Incremento en las bases de datos de los clientes en un 10% para el año 2021.
- Establecer alianzas estratégicas con grandes almacenes de cadena para vender los productos en otras partes del país en el año 2021.

En relación al seguimiento que se puede realizar al equipo de ventas y las ventas en general, se puede mencionar que hay una manera simple de poder iniciar con un control sobre lo que se vende y se deja de vender, por lo cual se debe tener en cuenta previamente la cantidad vendida en el periodo anterior, el cual puede ser un trimestre, semestre o un año, dependiendo de cómo lo quiera manera el responsable, se recomienda que sea un trimestre porque las prendas de vestir tienen épocas y es mejora manera según esas épocas, cuando se tengan los datos, se deben establecer las cantidades a vender en el siguiente periodo pero de diferente año, un ejemplo seria ventas de octubre, noviembre y diciembre del año 2019 frente a las ventas que se esperan de los mismos meses para el año 2020, esto también ayudara en una manera de realizar proyecciones periódicas sobre las ventas, inventarios, materias primas y demás aspectos que se involucran en el ese periodo de tiempo, lo anterior se puede leer como algo simple de realizar, pero hasta el momento nadie ha tomado la iniciativa de hacer el procedimiento al interior de la empresa.

En relación a los servicios postventa que ofrece la empresa, los cuales son básicos y obligatorios como devoluciones o cambios de las prendas y las garantías por cierto periodo de tiempo, esto se puede considerar como una atención después de la venta, pero se puede agregar algún aspecto adicional como una encuesta de satisfacción al cliente, la cual no dure más de 2 o 4 minutos para el cliente y con la que se obtendrá gran información sobre la atención que ofrecen los vendedores y sobre los productos que se venden, esto con la principal finalidad de recolectar información que ayudara a tomar decisiones posteriormente por los responsables, algo que se ha hecho hasta el momento y que puede ayudar a generar crecimiento a la marca. Ver anexo 9 para evidenciar el formato de satisfacción del cliente.

Tabla 14.Gestión del plan de mejoramiento del área

Actividad	Tiempo	Recurso	Responsable
Sistema de comunicación	Se espera que la formulación de cada factor resaltado en este apartado sea inicialmente de 3 meses, esto teniendo en cuenta que los recursos a utilizar son importantes y representan un gasto para la empresa, pero se debe trabajar periódicamente teniendo en cuenta los resultados que se obtengan.	Se piensa utilizar el recurso económico, humano y tecnológico para dar cumplimiento a lo formulado.	Las personas responsables de estas actividades serán los el encargado del área de mercadeo, de contabilidad y el gerente de la empresa.
Ventas	Se espera que la formulación de cada factor resaltado en este apartado sea inicialmente de 6 meses, esto teniendo en cuenta que los recursos a utilizar son importantes y representan un gasto para la empresa, pero se debe trabajar periódicamente	Se piensa utilizar el recurso económico y humano para dar cumplimiento a lo formulado.	Las personas responsables de estas actividades serán los el encargado del área de mercadeo, de contabilidad y el gerente de la empresa.

	teniendo en cuenta el cumplimiento de lo pactado por los responsables de las ventas.		
Servicio postventa	Se espera que la formulación de cada factor resaltado en este apartado sea inicialmente de 15 días calendario, esto teniendo en cuenta que los recursos a utilizar no tan son importantes y no representan un gasto exponencial para la empresa.	Se piensa utilizar el recurso humano y tecnológico para dar cumplimiento a lo formulado.	La persona responsable de esta actividad será el encargado del área de mercadeo.

Fuente: (Desarrollo del autor, 2020)

9.3 Área de producción

Existen tres subprocesos dentro del área que se caracterizan por ser problemáticas además de trabajar conjuntamente para que todo funcione de la manera correcta, lo cual en este caso no muestra esa cualidad, estos son caracterización, procesos y planeación del área, que necesitan el desarrollo uno del otro para lograr un cambio considerable en las calificaciones finales de la empresa, por lo cual se formula inicialmente que es necesario crear un documento en el que se adjunte toda la información sobre cada uno de los procesos de producción que se ejecutan para la creación de las prendas de vestir, y a continuación se relacionará un ejemplo de lo que podría llevar el escrito.

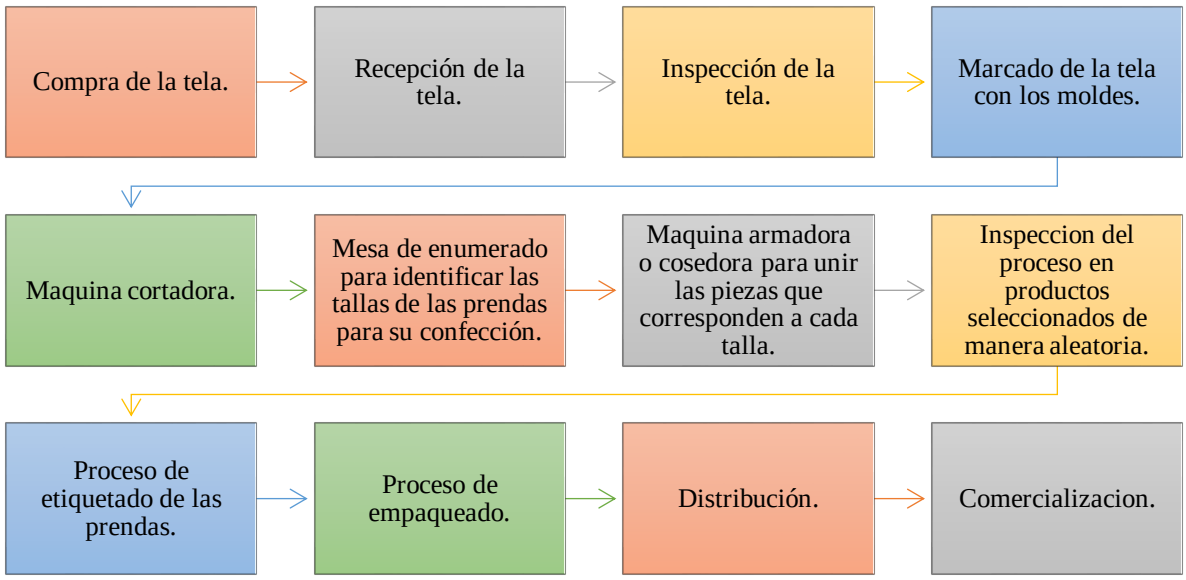
El documento se titulará como “Manual de procedimientos” y su hoja de presentación puede ser la siguiente (ver anexo 10), en la cual se deben colocar fechas de realización y actualización del documento, para que la persona encargada de revisarlo, pueda determinar el

momento en que se actualizo por última vez eso y asi poder agregar los cambios pertinentes, también se debe agregar los aprobados (como una autorización de asi se debe hacer) de las personas responsables y sus firmas correspondientes para garantizar le legitimidad del documento.

Igualmente se establecerán puntos clave como la introducción para dar una explicación muy breve sobre qué es y para qué sirve el documento, al igual que se colocaran los objetivos generales y específicos, los cuales se deben revisar cada periodo de tiempo para determinar el cumplimiento de esos, de no cumplirse, se deben actualizar o cambiar para lograr las metas pactadas en el área, y finalmente el alcance del manual, con el propósito de ofrecer una vista previa de lo que encontrarán las personas al abrir el documento. Ver anexo 11 al 13.

Después de mostrar la base teórica del manual, se debe agregar la parte ilustrativa y explicativa, en la cual el responsable de cada proceso debe anexar y citar información completa sobre lo que se hace en cada uno de los procesos y de ser necesario también se deben agregar flujogramas que facilitan la comprensión de lo que se explica, tal como se muestra a continuación.

Figura 18. Proceso de producción, comercialización y distribución en un flujograma



Fuente: (Manpotsherd, 2020)

La persona responsable de los procedimientos a realizar en el área de mercadeo, debe estar al pendiente de lo que sucede en cada uno de los procesos, actualizar el manual de ser necesario cuando se hace alguna mejora en términos de discusión de costos y esto involucra el

funcionamiento de un proceso de producción o cuando se invierte en tecnología para mejorar algún aspecto, todo se debe agregar dentro del documento, por lo cual de ser posible, se debe revisar cada año para que los nuevos empleados estén al tanto de como se hace cada proceso y puedan adaptarse más fácilmente a sus responsabilidades contractuales.

La distribución de la planta física que se tiene actualmente en la empresa es muy pobre y no facilita el desarrollo de las actividades de cada área, por lo cual se debe pensar en modificar ciertos espacios para hacer un lugar de trabajo completo para todos los empleados, por lo cual se establece la siguiente recomendación en los anexos 14 y 15.

Espacios diseñados según la visita que se realizó por parte del autor de la investigación, donde se lograron establecer que con cierta inversión económica, se puede llegar a realizar un cambio significativo en los espacios que disponen actualmente en las oficinas principales para que todas las áreas tengan su propio espacio, de tal manera los empleados podrían rendir con mayor facilidad y también trabajarían más a gusto.

Tabla 15.Gestión del plan de mejoramiento del área

Actividad	Tiempo	Recurso	Responsable
Caracterización, procesos y planeación del área.	Se espera que la formulación y ejecución de cada factor resaltado en este apartado no se tome más de 6 meses, esto teniendo en cuenta que los responsables de cada proceso deberán sacar tiempo para la elaboración del documento y eso conllevara algunas horas laborales, las	Se piensa utilizar el recurso humano y tecnológico para el desarrollo de los aspectos mencionados.	Las personas responsables de estas actividades serán el responsable del área de producción, contaduría y el gerente de la empresa, quienes deben llegar a un acuerdo sobre la inversión a realizar para adaptar la empresa a los cambios mencionados.

	cuales no van a ser las 8 del día, pero se espera que por lo menos dediquen inicialmente 1 hora.		
Distribución de la planta física.	Se espera que la formulación y ejecución de cada factor resaltado en este apartado no se tome más de 1 año, esto teniendo en cuenta que los recursos a utilizar necesitan de una aprobación previa de la junta directiva de la empresa y un previo análisis de los responsables como el gerente y el contador.	Se piensa utilizar los recursos como dinero, humano y tecnológico para el desarrollo de los aspectos mencionados.	

Fuente: (Desarrollo del autor, 2020)

9.4 Área de contabilidad y finanzas

La importancia que tiene el proceso de presupuestar un proyecto u actividad en una empresa, es algo que no se puede pasar por alto en esta organización, más aun cuando la misma tiene un flujo económico tan alto y en el cual sus inversiones se ven comprometidas por algún tipo de problemática de los elementos incontrolables del entorno como los políticos, económicos o sociales, por lo cual se formula los siguientes puntos a tener en cuenta en un presupuesto, el cual se recomienda realizar cada 6 meses inicialmente, posteriormente según los avances que se vayan realizando, realizar esta actividad de ser posible cada 3 meses.

El contenido de los presupuestos que deben tener los presupuesto inicialmente son los recursos a utilizar como materias primas, dinero, personal de trabajo, el periodo de tiempo a ejecutarse, los costos de todos los procesos que se involucran, los gastos administrativos que se involucran, las inversiones en factores externos y los responsable del proceso; todo lo anterior permitirá que el responsable de la organización tome decisiones en relación a las inversiones a realizar en los siguientes periodos, de tal manera se adjunta el siguiente ejemplo sobre un formato de presupuesto general en el anexo 16.

Según lo anterior, es necesario mencionar que para el desarrollo de un presupuesto en una organización que nunca ha hecho alguno, se deben revisar inicialmente los costos en los cuales se incurrieron en el periodo exactamente igual al presente, por ejemplo se revisa el semestre B del año 2020, entonces se deben revisar las ventas del semestre B del año 2019, verificar toda la información relacionada en ese periodo y determinar que inversiones en cada área se realizaran, esto teniendo en cuenta también elementos incontrolables como políticos y económicos.

Los indicadores financieros en una empresa son importantes para la ayuda en la toma de decisiones, esto facilitara al gerente tomar el camino correcto que debe seguir la empresa y sus inversiones para los siguientes periodos, por lo cual se deberán calcular por parte del contador los siguientes indicadores financieros.

- Indicadores de liquidez:
  - Liquidez.
    - $\frac{Activo\ corriente}{Pasivo\ corriente}$
  - Prueba acida.
    - $\frac{(Activo\ corriente - Inventario)}{Pasivo\ corriente}$
  - Capital de trabajo.
    - $Activo\ corriente - Pasivo\ corriente$
- Indicadores de gestión:
  - Rotación de cartera.
    - $\frac{Promedio\ cuentas\ por\ cobrar\ x\ 360}{Ventas}$
  - Rotación de activos totales.
    - $\frac{Ventas}{Activos\ totales}$
- Indicadores de endeudamiento:

- Endeudamiento.
  - $\frac{Pasivo}{Patrimonio\ neto}$

- Indicadores de rentabilidad:
  - Rentabilidad general.
    - $\frac{Utilidad\ neta}{Activo\ total}$

Los anteriores indicadores representan una importante tarea en cómo ayudar a tomar decisiones, pero también se agregaron en el anexo 16 en la hoja de "indicadores financieros" otros que ayudaran a gestionar decisiones futuras, esto según los presupuestos que se logren establecer para los siguientes periodos de ejecución de la empresa.

Tabla 16.Gestión del plan de mejoramiento del área

Actividad	Tiempo	Recurso	Responsable
Presupuestos	Se espera que la formulación de este apartado no se tome más de 2 meses, esto teniendo en cuenta que los recursos a utilizar es únicamente el tiempo del responsable de cada área para determinar que necesitan para ejecutar sus actividades en el siguiente periodo.	Se piensa utilizar solo el recurso humano para la formulación de los aspectos mencionados.	Las personas responsables de estas actividades serán el encargado del área de contabilidad y el gerente actual de la empresa.
Indicadores financieros	Se espera que la formulación de este apartado no se tome más de 1 mes		

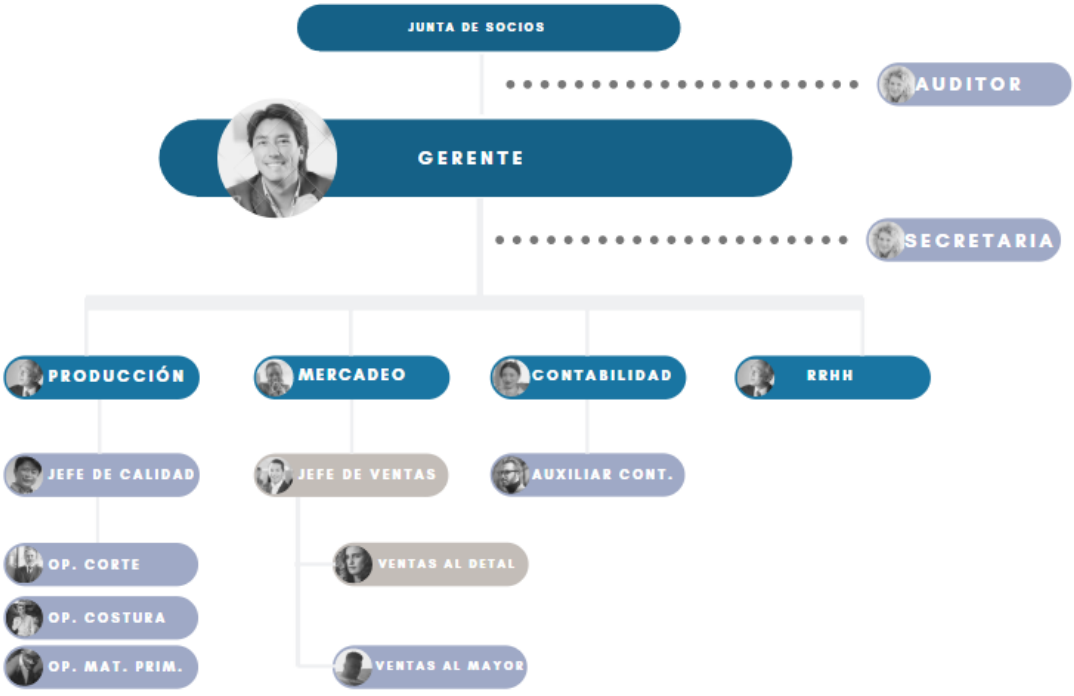
	inicialmente y que luego se haga cada 3 meses, esto cuando se presentan los informes financieros de la empresa.		

Fuente: (Desarrollo del autor, 2020)

9.5 Área de gestión del talento humano

Según las debilidades o problemáticas que se lograron identificar en esta área, la gran mayoría se deben a falta de ejecución o que se hacen pero de la manera incorrecta, tal como se evidencia en las demás áreas, por lo cual inicialmente se resuelve la primera inconsistencia con la creación de un organigrama, en el cual se deben agregar los nombres y puestos de los responsables de cada área y proceso que representa alguna relevancia dentro del funcionamiento de la empresa, como se muestra en la siguiente figura.

Figura 19. Organigrama de la empresa



Fuente: (Desarrollo del autor, 2020)

Lo anterior permitirá evidenciar a los empleados e interesados el orden jerárquico de la organización y también cual debería ser el sistema de comunicación interna que se debería manejar para la resolución de problemas, esto generará un ambiente de trabajo sano que incrementará la comunicación entre empleados, además de estructurar organizacionalmente la empresa.

Posteriormente en la empresa se debe cambiar la forma como se busca y contrata el nuevo personal, por lo cual se formulan los siguientes pasos para desarrollar un proceso completo y responsable, que además facilitara la contratación de personal capaz e idóneo para el cumplimiento de las actividades contractuales.

- Definir la vacante.
- Búsqueda del interesado.
    - Páginas web.
    - Bolsas de empleo.
    - Temporales de contratación externa.
- Citar los seleccionados.
- Entrevistas personales y grupales.
- Pruebas de conocimiento en el área y profesionales.
- Verificación de datos como referencias laborales, personales y formación.
- Entrevista con el responsable del área.
- Exámenes médicos.
- Contratación por periodo de prueba a 3 meses.
- Contratación por tiempo completo a 1 año.

Igualmente se menciona que se debe establecer un plan de capacitaciones para los empleados, lo cual será una tarea esencial y que se les deberá facilitar sin ningún tipo de costo, con la finalidad de que ellos incrementen sus prestaciones con la empresa, además de potenciar sus conocimientos personales y profesionales sobre diferentes aspectos, los cuales pueden ser:

- Capacitaciones en el uso de las tecnologías de la información: Se va fomentar el uso del marketing digital como una manera de incrementar la participación de la empresa en el mercado, pero es necesario fomentar el uso de las tecnologías de información y comunicación con los empleados, por lo cual facilitarles el uso de herramientas como Microsoft Word, Excel, Power Point, Outlook, y otros más que

son necesarios para optar por algunos puestos con mayor relevancia en la empresa u en otras para el futuro.

- Capacitaciones en el uso responsable de los recursos: Esto se enfocará principalmente en el uso de los recursos como agua y energía, para fomentar la responsabilidad de contribuir con el cuidado y preservación del medio ambiente, de igual manera también podrán ver reflejado que ayudar en este aspecto, les disminuirá los costos en los servicios públicos.
- Capacitaciones en la seguridad laboral: Esto se facilitará inicialmente para los operarios de producción, quienes deben trabajar con ciertas maquinarias que son peligrosas, por lo cual es para que ellos conozcan los elementos de seguridad a utilizar en cada una de las maquinas.
- Capacitaciones sobre el trabajo en equipo: Esto les permitirá conocer a sus compañeros, crear un ambiente laboral más agradable y que influirá en el beneficio que percibe la empresa.

También se debe mencionar que los empleados no cuentan con ningún tipo de incentivo adicional además del salario que reciben y el contar con un contrato firmado, el cual no les garantiza nada a futuro, por lo tanto se puede pensar en las siguientes recomendaciones como ofrecer bonificaciones adicionales por el cumplimiento de las metas en ventas y producción, regalos para celebraciones especiales como cumpleaños y navidad, integraciones por lo menos una vez al año en algún lugar importante de la ciudad o en un municipio cercano, inscripciones a cursos virtuales para el manejo de las tecnologías de información y comunicación, microcréditos para optar a la compra de bienes que ellos requieran, créditos educativos para los empleados que desean progresar y avanzar en una carrera profesional y por último, realizar encuestas de sobre la satisfacción que tienen sobre el trabajo y el ambiente laboral que tienen actualmente, se muestra el siguiente formato como ejemplo en el anexo 17.

Finalmente para dar cumplimiento a la formulación de mejoras en esta área, se encuentra el sistema de evaluación de desempeño, en el cual se debe medir el cumplimiento que tienen los empleados con sus obligaciones contractuales, lo que no se hace actualmente, de tal manera se adjunta el siguiente formato en el anexo 18, que servirá como una guía o también para su ejecución final, esto si los interesados lo desean.

Tabla 17.Gestión del plan de mejoramiento del área

Actividad	Tiempo	Recurso	Responsable
Estructura organizacional	Se espera que la formulación de cada factor resaltado en este apartado no se tome más de 1 mes, esto teniendo en cuenta que los recursos a utilizar no son importantes y no representan un gasto para la empresa.	Se piensa utilizar solo el recurso humano para la formulación de los aspectos mencionados.	Las personas responsables de estas actividades serán el encargado del área y gerente actual de la empresa, quienes deben llegar a un acuerdo para ejecutar lo planteado y determinar el tiempo real de ejecución.
Selección de personal	Se espera que la formulación de cada factor resaltado en este apartado se haga de manera frecuente de ahora en adelante, con la finalidad de incrementar la calidad del personal que se selecciona.	Se piensa utilizar el recurso tiempo, humano y de dinero para la formulación de los aspectos mencionados.	
Capacitaciones	Se espera que la formulación de cada factor resaltado en este apartado se ejecute de manera frecuente inicialmente cada 6 meses y de ser posible	Se piensa utilizar el recurso tiempo, humano y de dinero para la formulación de los aspectos mencionados.	

	en el futuro pasar a 4 meses para que los empleados obtengan conocimientos adicionales sobre la vida laboral y asi sean más competitivos profesionalmente.		
Bienestar laboral	Se espera que la formulación de cada factor resaltado en este apartado no se tome más de 1 mes, esto teniendo en cuenta que se deben revisar ciertos apartados como incentivos y demás inversiones para suministrar opciones a los empleados sobre el bienestar laboral.	Se piensa utilizar el recurso tiempo, humano y de dinero para la formulación de los aspectos mencionados.	
Evaluación del desempeño	Se espera que la formulación de cada factor resaltado en este apartado se haga de manera frecuente cada 3 meses para todos los empleados.	Se piensa utilizar el recurso tiempo, humano y de dinero para la formulación de los aspectos mencionados.	La persona responsable de llevar a cabo esta actividad serán los encargados de cada área y ellos suministrarán los resultados al encargado de talento humano para anexar

			esto en las hojas de vida de cada empleado.

Fuente: (Desarrollo del autor, 2020)

9.6 Área de aspectos ambientales

Los empaques que se utilizan en la empresa no son biodegradables, por lo cual se deben buscar nuevos proveedores quienes faciliten un tipo de empaque inicialmente para los almacenes y que los clientes puedan obtener un empaque amigable con el medio ambiente y reutilizable, por lo tanto se muestran algunas opciones que ofrece la empresa Green Pack ubicada en la ciudad de Bogotá, quienes pueden ofrecer a un buen costo el empaque que desea la empresa y como será al por mayor, entonces los niveles de inversión en relación a comprar por unidad van a disminuir considerablemente, posteriormente se podrían buscar soluciones para empaques grandes, esto teniendo en cuenta las ventas al por mayor, es decir para enviar la mercancía de un lugar a otro y que en el recorrido esta no sufra ningún tipo de daño.

Figura 20. Empaques



Fuente: (Green Pack S.A.S., 2020)

Según la anterior figura, la mayoría de las empresa utilizan empaques de plástico para entregar sus productos a los clientes y esto principalmente en las empresas que venden prendas de vestir, por lo cual se plantea la idea de utilizar bolsas de 100% biodegradables, con un menor

tiempo de empaque y fácil apilamiento de los productos, son más amplias y estables, permiten sacar las compras de manera sencilla, son seguras para niños y animales, permiten el posicionamiento de la marca con alto impacto publicitario a bajo costo porque muestra una imagen premium de la empresa y son un medio de comunicación responsable.

Tabla 18.Gestión del plan de mejoramiento del área

Actividad	Tiempo	Recurso	Responsable
Relación con el medio ambiente	Se espera que la formulación de cada factor resaltado en este apartado tome por lo menos algunos meses para comprar las bolsas y distribuirlas en todas las tiendas que se tienen.	Se piensa utilizar el recurso tiempo, humano y de dinero para la formulación de los aspectos mencionados.	Las personas responsables de estas actividades serán el gerente de la empresa, el encargado de mercadeo y contabilidad para determinar el nivel de inversión a realizar y la propuesta publicitaria a colocar en los empaques.

Fuente: (Desarrollo del autor, 2020)

Conclusiones

Los resultados evidenciados en el diagnóstico empresarial no son nada favorables al inicio de los análisis generales, esto teniendo en cuenta las bajas calificaciones de cada área funcional, pero al investigar los procesos con mayor detalle, los cuales estaban siendo afectados drásticamente por algún motivo, se logró apreciar que la falta de iniciativa es la principal problemática de la empresa y que ha causado esos resultados tan negativos, esto se menciona porque hay procesos muy simples que no se ejecutan y en las entrevistas mencionaron que estos no se hacen porque hasta el momento no los habían tenido en cuenta o no los habían visto como una necesidad inmediata y esto es lo que sucede con la empresa Manpotsherd.

Por lo cual se mencionan las principales problemáticas que se lograron evidenciar al interior de la empresa, en lo que se evidencio una gran problemática y es el no tener una planeación estratégica que refleje lo que desean y esperan los responsables de la empresa en el futuro de la misma, por lo cual una misión y visión son tan importantes en la actualidad como el conseguir ventas.

También un aspecto importante es que no se puede seguir contratando el personal solo por una prueba o recomendación de empleados o amigos, se debe realizar un proceso con mayor rigurosidad y en el cual se involucren exámenes médicos para evitar cualquier tipo de problemática que evite gastos futuros a la empresa, igualmente la falta de un sistema para evaluar el desempeño de los empleados es una gran debilidad y para eso se debe evaluar el personal por lo menos cada 3 meses de ser posible y también se deben ofrecer capacitaciones frecuentes por lo menos 3 veces al año para potenciar el crecimiento personal y profesional de los empleados.

De igual manera se debe resaltar aspectos positivos como tener un plan de mercadeo con objetivos, estrategias, plan de control y supervisión, procesos que no muchas empresas pueden presumir, y esta si lo hace, pero lo que se debe resaltar es la estructura legal y contable que se tienen, esos proceso favorecen el funcionamiento, estabilidad, crecimiento e imagen de la empresa frente al público y cualquier otra organización.

Todo lo anterior se evidencio y analizó en el desarrollo de esta investigación, en el cual se debe concluir que la empresa aunque presente fallas, problemáticas o aspectos negativos, también posee la capacidad de mostrarse al mercado como una gran organización y eso se respalda con los 21 años de experiencia, por lo cual con las mejoras mencionadas y formuladas por el autor, se

espera sean tomadas en cuenta por algún responsable de la empresa, porque están pueden generar una gran contribución y crecimiento a la misma, con la principal finalidad de generar un factor competitivo mayor en relación a la competencia actual del mercado regional, nacional e internacional, por lo tanto se espera un crecimiento positivo en los próximos años de funcionamiento de la empresa que reflejará una ideología de emprendimiento y fortaleza como un camino a seguir por otras organizaciones.

Recomendaciones

Por último, para complementar todo lo mencionado, analizados, informado y mostrado con anterioridad en relación a las mejoras, se puede agregar que en el futuro debe existir la posibilidad de que los responsables de la organización tomen la iniciativa para desarrollar nuevamente un diagnostico empresarial, con el cual puedan medir el nivel de cumplimiento que sufrieron los cambios sugeridos, esto teniendo en cuenta que las cosas no mejoran solas y necesitan de un seguimiento frecuente para notar algún cambio positivo o negativo, de tal manera que los apartados que no fueron posibles solucionar con esta investigación se pueden llevar a cabo en otra investigación y por diferentes autores, quienes pueden facilitar mejores ideas o que ya estén adaptados a los cambios del entorno en ese momento, teniendo en cuenta que la información plasmada en este documento le servirá a los interesados por algunos años en temas técnicos pero en relación al contenido teórico del proceso que se desarrollo y como sobre cómo se logró, puede durar bastantes años y servir como una guía educativa que fomentara el crecimiento educativo de esas personas, quienes no conocen como realizar los procedimiento presentados en esta investigación.

Referencias Bibliográficas

Almario Patarroyo, C. F. (2019). *Universidad de Ibague.* Obtenido de https://repositorio.unibague.edu.co/jspui/handle/20.500.12313/1193

Crosby, P. (1996). *Reflexiones sobre la calidad.* México DF: Editorial McGraw-Hill.

Estevez, J. C., & Ruiz Vaca, J. E. (2016). *Diagnóstico de la organizacion empresarial y plan de negocio para la explotacion comercial de carbon activado en industrias Tecsol Ltda.* Bogotá: Universidad Distrital Francisco José De Caldas.

Green Pack S.A.S. (2020). *Green Pack S.A.S.* Obtenido de https://greenpack.com.co/

Koontz, H., & Weihrich, H. (1998). *Administración, una perspectiva global.* México DF: Editorial Mc Graw Hill.

La Comuna. (2016). *La Comuna*. Obtenido de https://milformatos.com/empresas-y-negocios/encuesta-de-satisfaccion/

Manpotsherd. (20 de Marzo de 2020). Diagnóstico Empresarial. (C. D. Duque Duque, Entrevistador)

Molina Ricaurte, C. A. (2019). *Universidad de Ibaguè.* Obtenido de https://repositorio.unibague.edu.co/jspui/handle/20.500.12313/1232

Osorio, E. (1994). *Manual de gerencia financiera. Análisis, diagnóstico y pronósticos.* Bogotá: Universidad Santo Tomas.

Peters, T. (1985). *En busca de la excelencia.* México DF: Editorial Láser Press.

Rodriguez Ferro, P. L. (2012). *Modulo de Diagnostico Empresarial.* Ibague: Universidad de Ibague.

Susunaga, L. F. (2018). *Universidad de Ibague.* Obtenido de https://repositorio.unibague.edu.co/jspui/handle/20.500.12313/1145

SysCafé. (2020). *SysCafé.* Obtenido de https://www.syscafe.com.co/cliente

Torres Bernal, W. A. (2018). *Universidad de Ibague.* Obtenido de https://repositorio.unibague.edu.co/jspui/handle/20.500.12313/1195

Wix.com - Manpotsherd. (2020). *Wix.com*. Obtenido de https://manpotsherd20.wixsite.com/manpotsherd

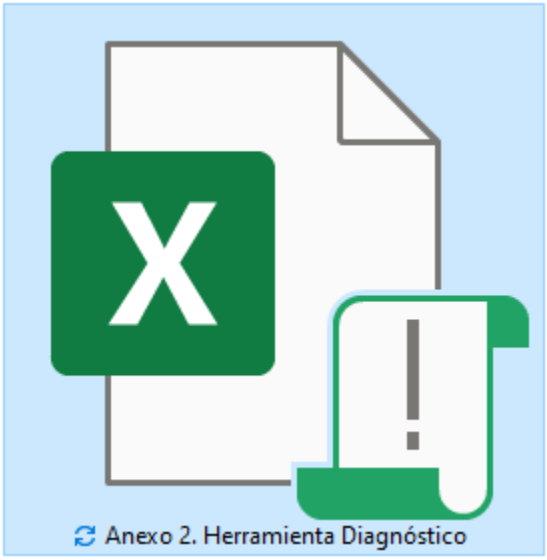
Anexos

Anexo 1. Documentos del diagnóstico realizado en la empresa



Fuente: (Desarrollo del autor, 2020)

Anexo 2. Documento prueba donde se tabularon los resultados del diagnóstico



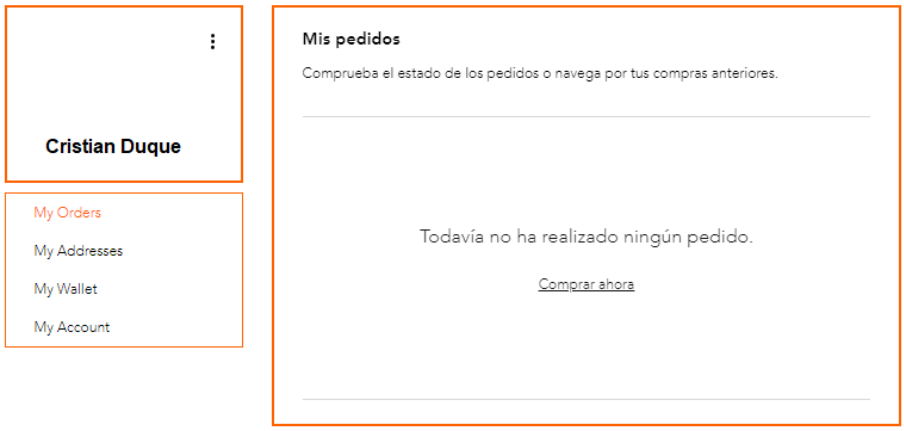
Fuente: (Desarrollo del autor, 2020)

Anexo 3. Registro en página web



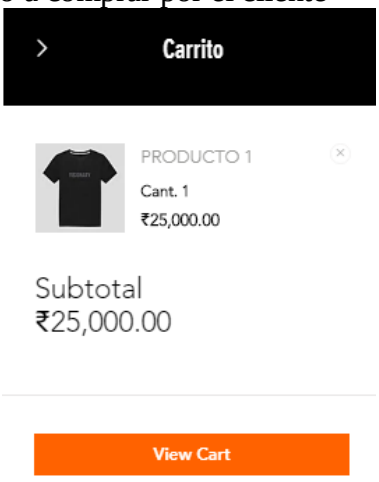
Fuente: (Wix.com - Manpotsherd, 2020)

Anexo 4. Perfil del cliente en la página web



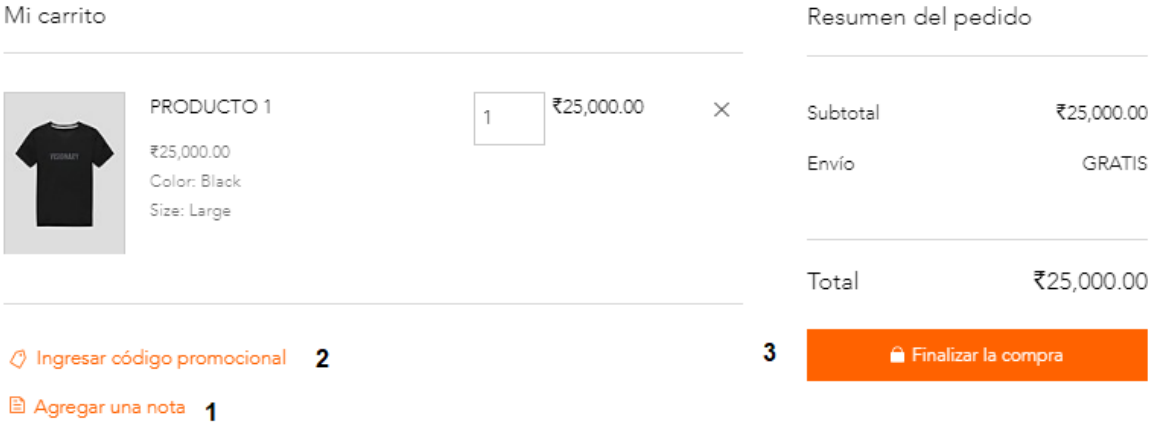
Fuente: (Wix.com - Manpotsherd, 2020)

Anexo 5. Vista previa del producto a comprar por el cliente



Fuente: (Wix.com - Manpotsherd, 2020)

Anexo 6. Vita previa del producto a comprar con los costos totales incluidos como IVA y envió



Fuente: (Wix.com - Manpotsherd, 2020)

Anexo 7. Información de contacto que se le suministra al cliente



Fuente: (Wix.com - Manpotsherd, 2020)

Anexo 8. Vista previa de "Sobre nosotros" de la empresa



Fuente: (Wix.com - Manpotsherd, 2020)

Anexo 9. Formato encuesta de satisfacción del cliente

MANP-TSHERD

Encuesta de satisfacción

Día a día queremos mejorar, ayúdanos a hacerlo, solo tomara un minuto de su valioso tiempo.

¿Cuánto tiempo ha esperado para recibir atención por los vendedores?

	1 min o menos
	5 min
	10 min
	15 min o mas

Evalúanos según su experiencia






Ambiente de las instalaciones				
Atención de nuestro personal				
Calidad de las prendas				
Comodidad de las instalaciones				
Rapidez de la atención				
Limpieza de las instalaciones				
Comodidad de las instalaciones				

¿Nos recomendaría con sus familiares y/o amigos?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

¿Tiene algún comentario para mejorar nuestro servicio?

_____

_____

_____

Gracias por su valioso tiempo, esperamos poder verlo nuevamente.

	Fecha DD/MM/AAAA

Fuente: (La Comuna, 2016)

Anexo 10. Manual de procedimientos

MANPOWER	**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS** **EQUIPO DE PRODUCCIÓN**	**Pág:1** **Año: 2020**
HOJA DE APROBACION		

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
Fecha de elaboracion:	
Fecha de implantacion:	
Revisones: Fecha:_____ Fecha:_____	 Página:_____ Página:_____
Aprobaciones: _____	Firmas: _____

Fuente: (Desarrollo del autor, 2020)

Anexo 11. Manual de procedimientos

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Pág: 2
MANPOTSHERD	EQUIPO DE PRODUCCIÓN	Año: 2020
	INTRODUCCION	

El manual de procedimientos para el equipo de producción de la empresa Manpotsherd, es un documento con el que se encontraran los operarios responsables de la producción de las prendas de vestir, quienes tienen la facilidad de tener una guía sobre el orden en el que se realizan los procesos, esto se establece a través de explicaciones anexadas por los responsables de cada área y proceso, quienes poseen la experiencia, el documento se ira actualizando con el pasar del tiempo, esto según las inversiones tecnológicas que se realizan en la planta de producción.

Fuente: (Desarrollo del autor, 2020)

Anexo 12. Manual de procedimientos

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Pág:3
MANPOTSHERD	EQUIPO DE PRODUCCIÓN	Año: 2020
	OBJETIVO DEL MANUAL	

Objetivo general

El manual de procedimientos para el equipo de producción de la empresa Manpotsherd, es una herramienta administrativa para llevar a cabo cada una de las actividades principales que se realizan en la empresa.

Objetivos específicos

- Ofrecer una guía de consulta en las operaciones que realizan los operarios de producción y como documento de capacitación para los nuevos operarios.
- Generar mayor responsabilidad en la ejecución de las actividades.
- Sistematizar las actividades de los diferentes procesos productivos.
- Facilitar la posibilidad de un proceso de comunicación efectiva.

Fuente: (Desarrollo del autor, 2020)

Anexo 13. Manual de procedimientos

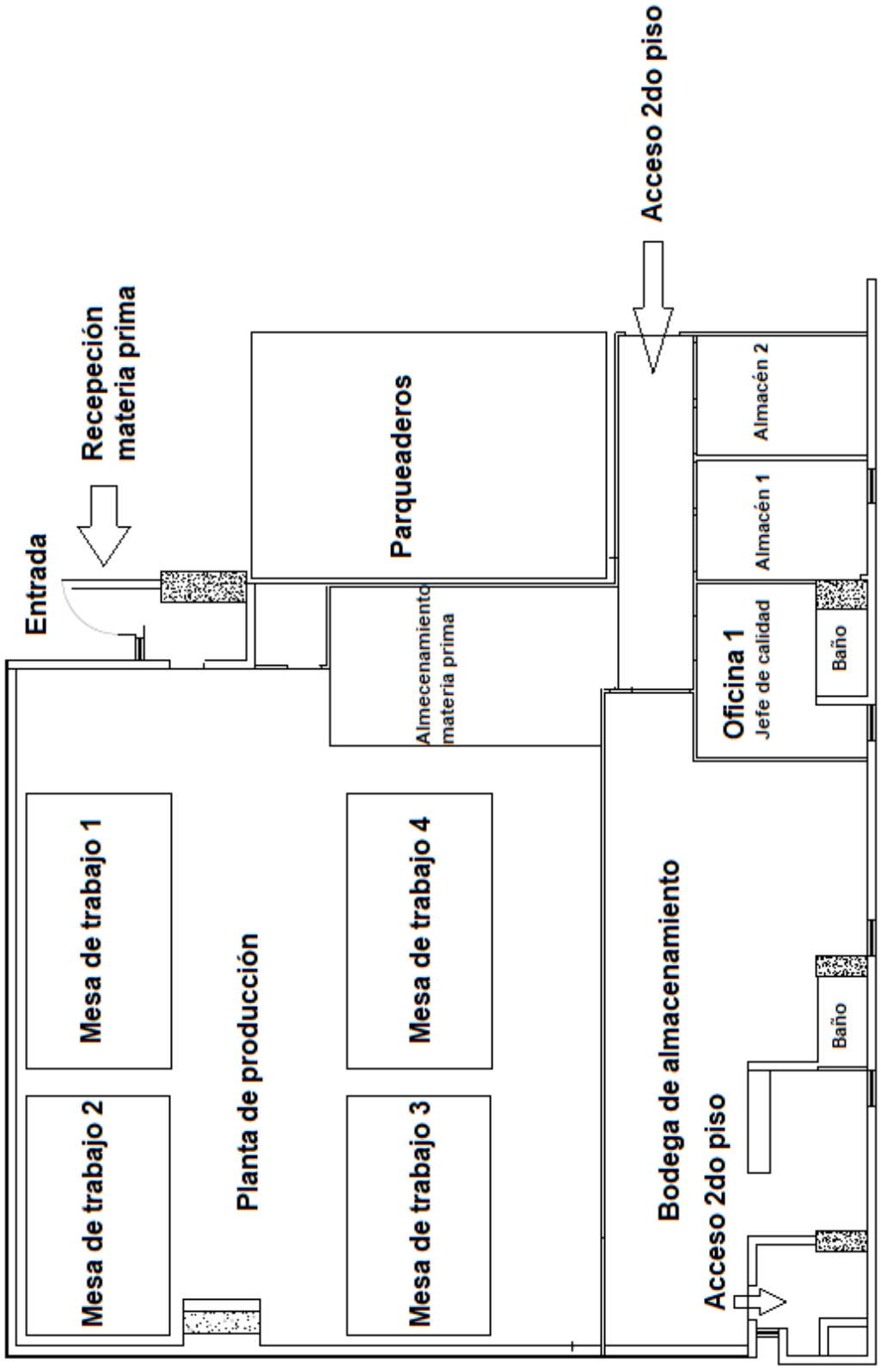
MANPOTSHERD	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS EQUIPO DE PRODUCCIÓN	Pág:4 Año: 2020
ALCANCE DE MANUAL		

Alcance del manual

El presente manual será para el cumplimiento de los procedimientos que realizan los operarios de producción en la empresa Manpotsherd, quienes son los responsables de garantizar la calidad de las prendas de vestir, por lo cual se espera llegar a cada uno de los que participan en el proceso e involucrar a los nuevos integrantes.

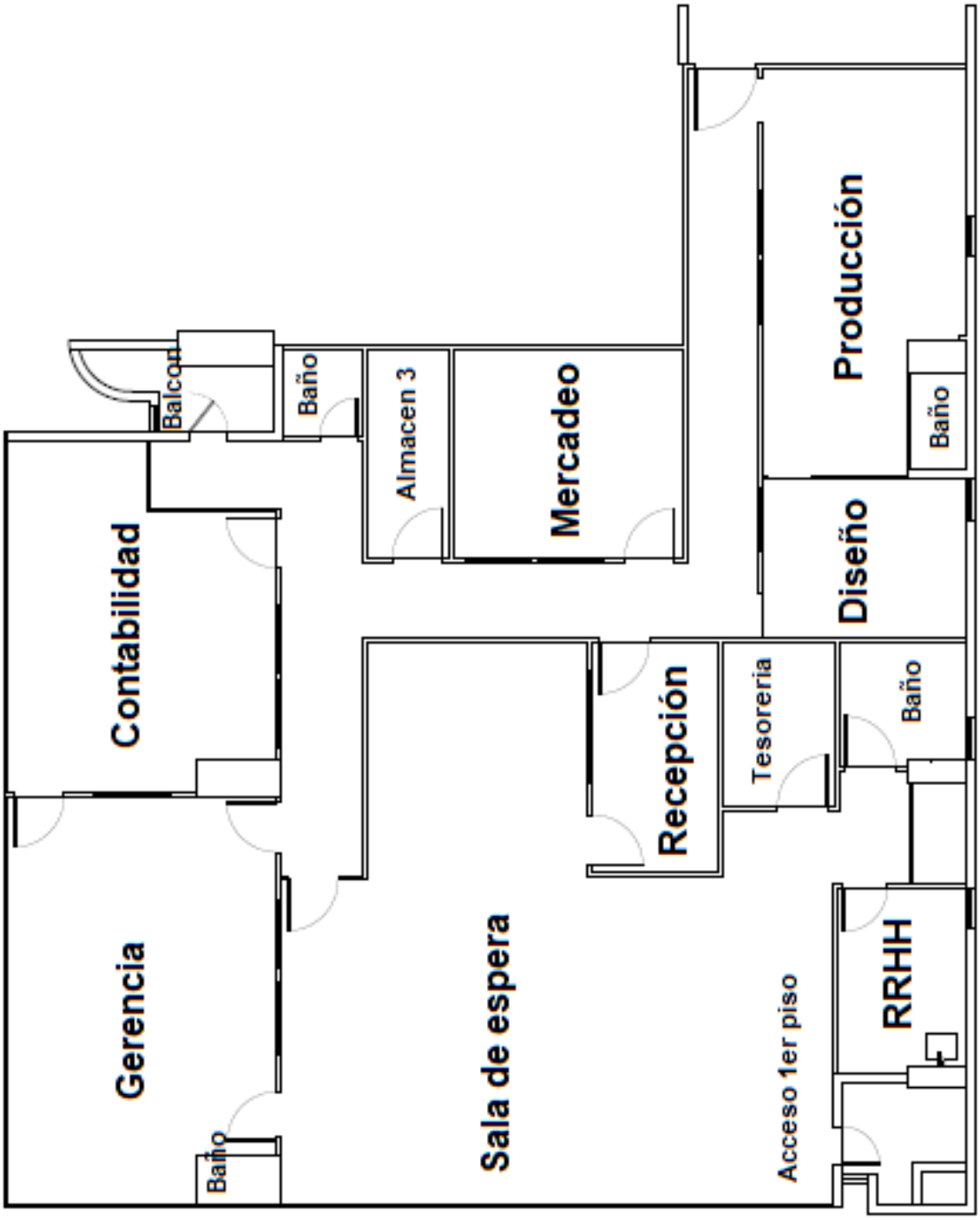
Fuente: (Desarrollo del autor, 2020)

Anexo 14. Diseño del primero piso



Fuente: (Desarrollo del autor, 2020)

Anexo 15. Diseño del segundo piso



Fuente: (Desarrollo del autor, 2020)

Anexo 16. Formato de presupuestos



Anexo 16. Formato de presupuestos

Fuente: (Desarrollo del autor, 2020)

Anexo 17. Formato satisfacción del empleado

Preguntas	Respuestas				
	1	2	3	4	5
Me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo.					
En mi organización la misión y la visión claramente definidas.					
Yo aporto al proceso de planificación en mi área de trabajo.					
Está conforme con la limpieza, higiene y salubridad en su lugar de trabajo.					
Cuento con los equipos y materiales necesarios para realizar mi trabajo.					
Me gusta mi trabajo.					
En esta organización valoran mi trabajo.					
Me siento orgullo de trabajar en esta organización.					
Mi superior me motiva a realizar el trabajo de la manera que yo lo considere mejor.					
El horario de trabajo me permite atender mis necesidades personales.					

Mis compañeros y yo trabajamos juntos de manera efectiva.					
En mi grupo de trabajo solucionar un problema es más importante que encontrar un culpable.					
Siento que formo parte de un equipo que trabaja hacia una meta común.					
Puedo confiar en mis compañeros de trabajo.					
Mi superior inmediato pide mis opiniones para ayudarle a tomar decisiones.					
Cuento con una descripción de mi cargo por escrito y actualizada.					
Están establecidos los canales de comunicación entre la dirección y las diferentes áreas de la organización.					
Tengo mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo.					

Fuente: (Estevez & Ruiz Vaca, 2016, p.61)

Anexo 18. Formato de evaluación del desempeño

Evaluación del desempeño laboral										
Información del evaluado										
Nombres y apellidos:										
Área funcional:	Cargo:									
Factores a evaluar	Calificación									
	Deficiente					Intermedio	Bueno	Muy bueno	Excelente	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Calidad del trabajo: Cuidado, esmero, preocupación mostrada en el trabajo ejecutado.										
2. Cantidad de trabajo: Número de tareas que ejecuta, considere rapidez y la forma en que realiza dichas labores.										
3. Capacidad para seguir instrucciones: Habilidad que muestra a la hora de captar las ordenes establecidas por el supervisor.										
4. Cuidado de equipos y materiales: Uso adecuado de equipos y materiales para realizar el trabajo programado.										

5. Colaboración: Aptitud para integrar el trabajo mediante un esfuerzo conjunto con los compañeros de trabajo dirigido al logro de los objetivos propuestos.										

Características Individuales										
1. asistencia: Cumplimiento al hacer acto de presencia diaria en el trabajo.										
2. Puntualidad: Cumplimiento estricto con el horario establecido en el trabajo.										
3. Relaciones interpersonales: Comportamiento social adecuado con todas las personas.										
4. Responsabilidad: Aptitud para completar tareas y deberes asignadas de acuerdo a las metas y plazos acordados.										
5. Iniciativa: Capacidad de tomar decisiones cuando no ha recibido instrucciones detalladas.										

Fuente: (Desarrollo del autor, 2020)