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

JUAN CAMILO CAICEDO ZÚÑIGA

ANDRÉS FELIPE PATIÑO CASTRILLÓN

DIANA CAROLINA BARBOSA

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SANTIAGO DE CALI

2018

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

JUAN CAMILO CAICEDO ZÚÑIGA

ANDRÉS FELIPE PATIÑO CASTRILLÓN

DIANA CAROLINA BARBOSA

Proyecto presentado para optar al título de Administrador de Empresas.

Director de trabajo de grado:

Mg. Carlos Alberto Mina Varela

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SANTIAGO DE CALI

2018

NOTA DE ACEPTACIÓN

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

Firma del jurado

_____

Firma del jurado

Cali, 2018

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTOS

CONTENIDO

Pág.

1 CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROYECTO 17

1.1 TITULO DEL PROYECTO 17

1.2 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN 17

1.3 PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN 17

1.4 OBJETIVOS 19

1.5 JUSTIFICACIÓN 19

1.6 MARCO DE REFERENCIA 21

1.7 ASPECTOS METODOLÓGICOS 28

2 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA 31

2.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO 31

2.2 DOFA 43

2.3 ANÁLISIS DEL SECTOR 45

2.4 ANÁLISIS DEL ÁREA 46

2.5 DIAGRAMA DE ISHIKAWA 52

3 PLAN DE MEJORA 55

3.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL 56

3.3 MODELO DE RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL 61

3.4 PROCESO DE SELECCIÓN DEL PERSONAL 62

3.5 SOLICITUD DE EMPLEO 63

3.6 PROCESO DE CONTRATACIÓN 67

3.7 INDUCCIÓN AL PERSONAL 68

3.8 CAPACITACIÓN 69

3.9 MODELO DE SOCIEDAD 69

4 PROYECCIÓN ECONÓMICA 71

4.1 BALANCE GENERAL PROYECTADO 71

4.2 ESTADO DE RESULTADOS 73

4.3 FLUJO DE CAJA SIN FINANCIACIÓN 74

4.4 NOMINA 75

4.5 GASTOS DE FUNCIONAMIENTO 76

4.6 COSTOS DE PRODUCCIÓN CON MANO DE OBRA 77

5 CONCLUSIONES 78

6 RECOMENDACIONES 79

7 REFERENCIAS..... **¡Error! Marcador no definido.**

LISTA DE TABLAS

Pág.

Tabla 1. Pestel político.....32
Tabla 2. Pestel económico.....32
Tabla 3. Pestel socio-cultural.....33
Tabla 4. Pestel tecnológico.....33
Tabla 5. Pestel ecológico.....33
Tabla 6. Pestel legal.....34
Tabla 7. Poam económico.....35
Tabla 8. Poam político.....35
Tabla 9. Poam socio-cultural.....36
Tabla 10. Poam tecnológico.....36
Tabla 11. Poam geográfico.....37
Tabla 12. MEFE JM.....38
Tabla 13. PCI Sastreria JM.....41
Tabla 14. MEFI Sastreria JM.....42
Tabla 15. DOFA Sasteria JM.....44
Tabla 16. Ficha técnica encuesta.....46
Tabla 17. Plan de acción Sastrería JM.....55
Tabla 18. Balance general proyectado sin financiación en pesos JM.....72
Tabla 19. Estado de resultados sin financiación Sastrería JM.....73
Tabla 20. Flujo de caja sin financiación Sastrería JM.....74
Tabla 21. Nómina mensual JM.....75
Tabla 22. Gastos de funcionamiento Sastrería JM.....76
Tabla 23. Costos de producción con mano de obra Sastrería JM.....77

LISTA DE CUADROS

Pág.

Cuadro 1. Codigo CIIU JM.....46
Cuadro 14. Nomina empleados Enero Sastreria JM.....68

LISTA DE IMÁGENES

Pág.

Imagen 1. PESTEL Sastrería JM 31

LISTA DE GRAFICOS

RESUMEN

Este trabajo se elabora con el propósito y finalidad de mejorar el manejo administrativo de la empresa Sastrería JM a través del diseño de una estructura organizacional para lo cual se estudia la propia empresa internamente y de igual forma el análisis del ambiente que permiten tener un marco de referencia. Toda esta información es recopilada con encuestas y entrevistas para posteriormente ser analizada y socializada por medio de métodos de estudio deductivos e inductivos.

Para elaborar la estructura organizacional es primordial dar un sentido de pertenencia y proyección para lo cual se plantea una misión, visión, valores y principios, definición de cargos que permite definir correctamente las labores y funciones de cada uno, todo esto con su respectivo componente de viabilidad financiera que soporte la necesidad de los cambios-

Palabras Claves: Sastrería, estructura organizacional, estudio deductivo, estudio inductivo

ABSTRACT

This work is developed with the purpose and purpose of improving the administrative management of the company Sastrería JM through the design of an organizational structure for which the company itself is studied internally and in the same way the analysis of the environment that allow to have a framework of reference. All this information is collected with surveys and interviews to later be analyzed and socialized by means of deductive and inductive study methods.

To develop the organizational structure is essential to give a sense of belonging and projection for which a mission, vision, values and principles, definition of positions that correctly define the tasks and functions of each, all this with its respective component of financial viability that supports the need for changes-

Key words: Tailoring, organizational structure, deductive study, inductive study

Keywords: Value , shoes , Undertake

1 CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROYECTO

1.1 TITULO DEL PROYECTO

Diagnóstico y propuesta de mejora del direccionamiento estratégico de la empresa Sastrería JM, ubicada en Santiago de Cali

1.2 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión empresarial, como la define Chiavenato es “el proceso de planear, organizar, integrar, direccionar y controlar los recursos (intelectuales, humanos, materiales, financieros, entre otros) de una organización, con el propósito de obtener el máximo beneficio o alcanzar sus objetivos.” Estas etapas cumplen el propósito de crear un ambiente favorable que logre el funcionamiento óptimo de la empresa, buscando el equilibrio en cada área de acuerdo con los principios establecidos en este proceso.

1.3 PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 Planteamiento del problema. La estructuración de una empresa es parte fundamental a la hora de generar una identidad seria antes sus proveedores, colaboradores y clientes, además, hacer parte de un entorno económico legal que genere transparencia en sus actividades mercantiles que permitan afianzar nuevas alianzas empresariales para proyectos futuros. De tal manera, se evita imposición alguna de sanciones por ilegalidad, evasión de impuestos o manejo de información y recursos ocultos.

Con los beneficios actuales, implícitos en la Ley 1429 de 29 diciembre de 2010 que ayudan a las pequeñas empresas que no superen los 50 trabajadores y sus activos totales sean iguales o menores a 5000 salarios mínimos; a través, de

incentivos técnicos y financieros por medio del microcrédito para conducir las empresas a la formalización y generación empresarial, contribuyendo a consolidar iniciativas y al desarrollo de los sectores en el país.

Sastrería JM, tiene 27 años de fundada en la ciudad de Santiago de Cali, el recurso humano lo constituyen 12 empleados aproximadamente, esta empresa familiar se encuentra asentada en el tradicional barrio El Lido donde ha tenido reconocimiento, a tal punto que las personalidades de la ciudad son clientes consolidados, como por ejemplo artistas, políticos y empresarios, aunque tiene posicionamiento en el mercado se evidencian falencias de tipo administrativo que no permiten su óptimo funcionamiento en el desarrollo de su objeto.

1.3.2 Formulación del problema. ¿Cómo desde el diagnóstico y propuesta de mejora se puede solucionar el direccionamiento estratégico de la empresa Sastrería JM, ubicada en Santiago de Cali?

1.3.3 Sistematización del problema

- ¿Cómo desde el diagnóstico se puede conocer la situación actual y funcionamiento de la Sastrería JM?
- ¿Qué estrategias y acciones de mejoramiento se pueden aplicar a Sastrería JM para elaborar una estructura organizacional?
- ¿Qué viabilidad financiera tiene la propuesta de mejora para la estructuración organizacional en Sastrería JM?

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Elaborar un diagnóstico y propuesta de mejora del direccionamiento estratégico de la empresa “Sastrería JM”, ubicada en Santiago de Cali.

1.4.2 Objetivos específicos.

- Establecer un diagnóstico situacional para empresa Sastrería JM en la ciudad de Santiago de Cali con respecto a su estructura organizacional
- Diseñar estrategias y acciones para mejorar la estructura organizacional de Sastrería JM
- Determinar la viabilidad financiera de la estrategia a desarrollar en Sastrería JM

1.5 JUSTIFICACIÓN

"Una empresa legalizada da la identidad y seriedad que se requiere para hacer negocios; refleja cumplimiento de sus obligaciones y confianza hacia todos sus clientes" asegura Mauricio Molina, de tal manera, se puede evaluar como empresas familiares y tradicionales como tiendas de barrio, clínicas de ropa, entre otros han logrado sostenerse en el tiempo, pero no han saltado a la siguiente instancia.

Sin importar el marco económico en el cual se desarrolle una empresa es muy importante conocer hacia donde se dirige y esta premisa se cumple teniendo en cuenta las etapas que definen la administración: planeación, organización, dirección y control; partiendo con la elaboración de una visión, misión, objetivos, estrategias y conformación clara. Esto hace que la idea de tener una estructura organizacional sea muy razonable dentro del marco de desarrollo empresarial, y

así, se logran unos lineamientos ordenados en las tareas, la definición de funciones y responsabilidades en los cargos como también los roles de autoridad en la empresa, permitiendo una estandarización en procesos que se realizan actualmente de manera desordenada.

Esto va dirigido a definir responsabilidades que conlleven al optimo desempeño de todos los trabajadores, iniciando por los jefes, quienes darán forma al plan estratégico que permita la elaboración de los objetivos y realizaran el acompañamiento necesario a los empleados para garantizar el logro de los resultados, quienes a su vez serán los encargados de asegurar el cumplimiento de sus tareas diarias, como consecuencia se podrán tener datos para analizar y comparar los roles y la productividad que hasta el momento no existe. Lo cual lleva a la Sastrería JM un paso más adelante, convirtiendo una debilidad en fortaleza que sirve de motivación interna para consolidarse como empresa formalizada, lo que permite tener un recurso humano alineado con los objetivos organizacionales que garantice al negocio la calidad y excelencia operacional, donde se tiene la claridad de lo que se debe hacer, en el tiempo correcto y bajo los criterios definidos.

1.6 MARCO DE REFERENCIA

1.6.1 Marco teórico. El mundo moderno se basa en sistema de cambios constantes que viene implícitos a la globalización que viven todos, donde se apertura nuevos mercados, nuevas tecnologías y aparecen nichos de mercado donde los consumidores son cada vez más exigentes generando mayores expectativas en los productos y servicios.

Bajo este contexto, el desarrollo de modelos de negocio sostenibles con características adaptables y flexibles a todos los cambios en el tiempo hace que el generar rentabilidad sea posible.

La teoría científica de la administración de F. Taylor (2013) menciona cuatro principios fundamentales para la gerencia de una empresa los cuales consisten en la planeación para dejar a un lado la improvisación, la preparación y no dejar todo al azar, la ejecución con disciplina y el control de todo lo previsto, así, llevar una gerencia más estratégica.

Los análisis de ese trabajo permitieron a establecer ciertos fundamentos que resultaron de observar como operaban los trabajadores de la industria, teniendo en cuenta principalmente el factor del tiempo de producción, para lo cual uso instrumentos básicos. Por medio de un cronometro estableció tiempos muertos, desplazamientos o cambio de una herramienta, de lo cual surgieron los siguientes aportes:

“Principio de Planeamiento: sustituir el trabajo del improvisado del obrero, por métodos basados en procedimientos. Principio de Preparación: selección de los trabajadores de acuerdo con sus aptitudes y habilidades para producir más y mejor. Principio de Control: controlar el trabajo para verificar que el mismo se esté

ejecutando correctamente. Principio de Ejecución: distribuir las atribuciones y responsabilidades para que la ejecución del trabajo sea disciplinada. Estudiar y Analizar el trabajo realizado por el obrero, es decir como lo hace" (Muñoz Enríquez Raúl, 2013).

También se toma como referente para gestionar una empresa la base de la administración del siglo XX del teórico Henry Fayol (2006) en la teoría clásica, quien desarrollo nociones para entender la actividad a desarrollar, enmarcadas en:

- División del trabajo
- Autoridad y responsabilidad
- Disciplina
- Unidad de mando
- Unidad de dirección
- Subordinación del interés individual al general
- Retribución a las capacidades del personal
- Centralización frente a descentralización
- Jerarquía
- Orden

- Equidad

- Estabilidad del personal

- Iniciativa

Espíritu de grupo o unión del personal

“Emplearé con preferencia la palabra "principios", despojándola de toda idea de rigidez. No hay nada rígido ni absoluto en materia administrativa; todo en ella es cuestión de medida. Es preciso tener en cuenta circunstancias diversas y cambiantes”. (Introducción a la Administración, 2006, p.79)

Por otro lado, también se encuentra un concepto muy importante promulgado por Adam Smith que consiste en la división del trabajo, creando labores especializadas para cada proceso, eliminando cargas operativas generando y una mayor agilidad para la terminación del producto final y sostiene que la productividad es considerada como “la capacidad de producir una cierta cantidad de bienes con un conjunto de recursos dados, será mayor si el trabajo se divide entre especialistas que cumplan funciones definidas”.

Esta definición de tareas contempla muy bien el óptimo funcionamiento de cada una de las áreas de la organización pero no se puede dejar de lado que todas las labores son ejecutadas por personas que tienen diferentes formas de percibir y enfrentar las situaciones que se plantean día a día en el entorno laboral, de esta manera se empieza a tener en cuenta el lado humano de los trabajadores como lo plantea la teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo, que surge “en el siglo XX gracias al desarrollo de las ciencias sociales, la psicología y la necesidad contrarrestar la fuerte tendencia a la deshumanización del trabajo que se presentó

con la aplicación de métodos rigurosos, científicos y precisos, a los cuales los trabajadores debían someterse forzosamente". En busca de un equilibrio laboral, Mayo dedico sus estudios y análisis a las dificultades políticas, sociales y personales que se vivían en la época, donde predominaba el desarrollo industrial que quería aumentar la eficiencia y rentabilidad a costa de jornadas extensas que vulneraban a los empleados.

Kurt Lewin se enfoca principalmente en la psicología como área fundamental del ser humano que lo afecta positivamente o negativamente, de aquí la necesidad de tener una armonía en el entorno laboral donde el empleado, jefe y empresa se sientan en una relación donde todos ganen a nivel personal, profesional y organizacional, la cual afecta la productividad, dependiendo del grado de aceptación de las partes y en este punto cobra gran importancia la motivación que tiene el individuo que lo ayuda en la jornada laboral a enfrentar las diferentes situaciones, tareas o proyectos que le plantee la organización con los resultados esperados. Lewin definió el campo como "una totalidad de factores coexistentes concebidos como mutuamente interdependientes". Donde el interés está en los aspectos dinámicos de los hechos.

Otras definiciones que contemplan a los individuos como actores inmersos en todo el proceso administrativo que se desenvuelve en un entorno económico son Lourdes Münch Galindo y José García Martínez, debido que exponen que "la administración es el proceso cuyo objeto es la coordinación eficaz y eficiente de los recursos de un grupo social para lograr sus objetivos con la máxima productividad" y "la administración es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado" del autor José A. Fernández Arenas.

La organización de un negocio implica que los directivos deben tener ciertas habilidades y conocimientos que conlleva afrontar situaciones de mayor complejidad que antes no se presentaban, en este sentido “el creciente tamaño y la complejidad de las empresas pasó a exigir modelos organizacionales mejor definidos. La “industria en gran escala depende de la organización, de la administración y de las personas con diferentes habilidades. Hombres y mujeres deben situarse en diferentes sectores de producción y en diferentes niveles jerárquicos: deben ejecutar tareas específicas, y ser dirigidos y controlados” (Weber, s.f). La teoría clásica y la teoría de las relaciones humanas mostraron ser insuficientes”. De lo cual se origina la burocracia de Max Weber, definida como “una forma de organización humana que se basa en la racionalidad, en la adecuación de los medios a los objetivos pretendidos, con el fin de garantizar la máxima eficiencia en la búsqueda de esos objetivos” (Carlos Pretella, 2007).

Todo esto hace a la Sastrería JM más competitiva en el sector textil de la ciudad, ya que cuenta con un amplio reconocimiento pero no está por demás la evolución del negocio y la clave para lograrlo es el diseño organizacional “que parte de las metas que tiene la empresa, convierte estas en tareas que, a su vez, sirven de base para la definición de los puestos de trabajo. Los puestos de trabajo se conectan para formar departamentos, y estos se enlazan para formar la estructura organizacional. El diseño organizacional es el vehículo mediante el cual se ejecuta la estrategia empresarial, y, por tanto, debe ser considerado como una actividad crítica para el establecimiento del marco referencial, a través del cual la empresa servirá a sus clientes y se interrelacionará con el mercado” (Luis Toro Dupouy, 2017).

“Una organización debe ser interpretada como la síntesis de la organización formal y de la informal. Dentro de una organización encontramos los objetivos organizacionales (mayores utilidades, mayor eficacia, crecimiento, etc.) en conflicto con los objetivos individuales de los participantes (mayores salarios, mejor horario de trabajo, prestigio, etc.)”. (Gestiopolis, 2008). Esto significa una

transición por la cual debe pasar la empresa en el momento de ir adoptando políticas necesarias para dar forma a su estructura, en donde los empleados y jefes sean capaces de interpretar las nuevas definiciones. En un mundo con mayor competencia, gracias entre muchos factores a la globalización que trae consigo productos y servicios del extranjero con empresas desarrolladas, se debe buscar el mejoramiento continuo por medio del desarrollo organizacional como “la disciplina de ver a las organizaciones y a los grupos como sistemas y de diseñar sistemas y procesos para mejorar su productividad, efectividad y resultados”: (Norma Yuridia Morales, Desarrollo Organización, p.2). Este factor externo es la otra cara del mercado que forma parte del medio en el cual se encuentra la Sastrería JM, como lo contempla la teoría situacional “La división del trabajo, la amplitud de control, la jerarquía, eran lo que las hacia eficientes” donde “la estructura de una organización y su funcionamiento, dependen de la interfaz con el ambiente externo, demostrando que el funcionamiento varía según su contexto o ambiente, cuyas condiciones son dictadas desde afuera de la empresa”. (Jhoan Acero, 2012).

Para lo cual es muy importante fortalecer la matriz FODA para “este grupo de acciones los cuales deben reunir los planes conducentes a cada una de las factores, que de una u otra manera ponen en riesgo permanente el éxito del proyecto durante toda su implementación”. (Jailer Amaya Correa, 2010). Este diagnostico se logra a partir de una matriz EFI que “sirve para formular estrategias, ya que resume y evalúa las principales fortalezas y debilidades en áreas funcionales de una organización ofreciendo una base para identificar y evaluar las relaciones entre ellas.” (Gehisy, 2006) y de una matriz EFE que “evalúa los diferentes factores externos que pueden influir con el crecimiento y expansión de una marca, dentro del instrumento facilita la formulación de diversas estrategias que son capaces de aprovechar las oportunidades y minimizar los peligros externos (Yi Min Shum, 2018).

1.6.2 Marco legal.

El aspecto legal del proyecto es parte importante para su viabilidad, de tal manera, que las regulaciones existentes dentro de la Constitución colombiana de 1991 van de acuerdo con el objetivo de la Sastrería JM de formalizar la empresa, en las siguientes leyes se resume de qué manera se debe articular y organizar el negocio para cumplir con el gobierno, con sus empleados, con sus proveedores y clientes.

Código De Comercio, Decreto 410 de 1971, “Artículo 1. Aplicabilidad De La Ley Comercial. Los comerciantes y los asuntos mercantiles se regirán por las disposiciones de la ley comercial, y los casos no regulados expresamente en ella serán decididos por analogía de sus normas”.

Código Sustantivo De Trabajo ordenada por el artículo 46 del Decreto Ley 3743 de 1950, reza en su “Articulo 1. La finalidad primordial de este Código es la de lograr la justicia en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social., reformas tributarias, certificaciones hacen posible su desarrollo”.

Salud Ocupacional. Artículo 1. Sistema General de Riesgos Laborales: Es el conjunto de entidades públicas y privadas, normas y procedimientos, destinados a prevenir, proteger y atender a los trabajadores de los efectos de las enfermedades y los accidentes que puedan ocurrirles con ocasión o como consecuencia del trabajo que desarrollan.

Las disposiciones vigentes de salud ocupacional relacionadas con la prevención de los accidentes de trabajo y enfermedades laborales y el mejoramiento de las condiciones de trabajo hacen parte integrante del Sistema General de Riesgos Laborales.

Régimen De Sociedades. Ley 222 de 1995. Artículo 1o. Sociedad Comercial Y Ámbito De Aplicación De Esta Ley. El artículo 100 del Código de Comercio quedará así:

Artículo 100. Se tendrán como comerciales, para todos los efectos legales, las sociedades que se formen para la ejecución de actos o empresas mercantiles. Si la empresa social comprende actos mercantiles y actos que no tengan esa calidad, la sociedad será comercial. Las sociedades que no contemplen en su objeto social actos mercantiles serán civiles.

Sin embargo, cualquiera que sea su objeto, las sociedades comerciales y civiles estarán sujetas, para todos los efectos, a la legislación mercantil. Quizás, se evidencie un proceso dispendioso por la cantidad de requerimientos para la constitución de la sociedad de Sastrería JM, pero es menos difícil de lo que parece y las cifras lo corroboran, "*de hecho, estudios revelan que cada año se gestan más de 100 mil nuevas empresas en el territorio nacional, en cabeza de emprendedores motivados por un espíritu de mejora y de progreso que las lleva a dejar de depender de un puesto de trabajo, para asumir sus propios negocios y poder generar empleo*" (Revista Dinero online, 2015). Y todo esto es generado en gran parte por la facilidad que representan algunos modelos de sociedades a la hora de su creación.

1.7 ASPECTOS METODOLÓGICOS

1.7.1 Tipo de estudio. Esta investigación es tipo exploratoria-descriptiva bajo la premisa que se busca un análisis que permita describir la situación y condiciones en las que se encuentra la empresa Sastrería JM, con lo cual, se recolectan datos para el previo análisis e interpretación que con lleven a la implementación de una estructura organizacional objeto de este proyecto.

1.7.1.1 Investigación exploratoria. Bajo este modelo de investigación se da el primer acercamiento al problema del cual aún se desconoce su fuente, permitiendo familiarizar el contexto sobre el cual se va a trabajar y formular el problema de la investigación y extraer datos que sirvan de apoyo para la investigación descriptiva.

1.7.1.2 Investigación descriptiva. Permite describir la realidad situacional que presenta la Sastrería JM lo cual planteara lo más importante de estos eventos y así lograr un análisis y solución que conllevara este trabajo.

1.7.2 Método de estudio.

1.7.2.1 Método inductivo. Este método permite la recolección de información de la empresa, tomando en cuenta los datos históricos y situaciones lo cual permite relacionar las causas y efectos para así poder determinar una propuesta de mejora.

1.7.3 Fuentes de recolección de información. Para esta investigación la recolección de información se sustrae de:

Fuente primaria: La fuente de información más inmediata es a través de la observación de los documentos contables de la empresa y también el recurso humano que labora actualmente en Sastrería JM los cuales son 10 colaboradores del área operativa a quienes se realizan encuestas y entrevistas que permitan recolectar información para permitir evaluar la situación.

Fuente secundaria: Para soportar la investigación se realiza una revisión documental de proyectos similares, igualmente, los textos académicos, libros de

administración y fuentes de datos como la DIAN serán fundamentales para la recolección de información.

1.7.4 Tratamiento de la información. Como medio para tratar la información, se dará uso a la tabulación de datos para crear un resultado comprensible.

1.7.5 Presentación de los resultados. Para la presentación de los resultados, se conglomeraran diversas herramientas informáticas, dentro la cuales se encuentran gráficas, tablas, tabulaciones.

2 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA

2.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1.1 Análisis externo.

2.1.1.1 Análisis PESTEL. Es herramienta para entender y comprender el declive o el crecimiento de una empresa en el mercado, circunstancias, posición y dirección se tiene para la organización, por lo que es considerada una solución para medir los índices y factores (Chapman, 2004, p. 10).

Se describen los factores relacionados con PESTEL, lo cual nos ayuda a identificar la situación actual de la Sastrería JM.

Imagen 1. PESTEL Sastrería JM

PESTEL			
FACTORES	**AMENAZA**	**OPORTUNIDAD**	**IMPACTO**
Político			
Política Inestable	X		Negativo
Acuerdo Comerciales	X		Negativo
Legislación laboral		X	Positivo

Tabla 1. Pestel político

La estabilidad y el ambiente político juegan un papel muy importante en la economía y el progreso económico de una nación, el buen manejo de los recursos públicos, permite que se mantenga una política estable y esta no afecte a la económica del País.

Los acuerdos comerciales, generan una excelente relación con los otros países, pues e esta forma se mantiene una economía sólida.

Económico			
Difícil acceso a financiaciones bancarias	X		Negativo
Crisis económicas	X		Muy Negativo
Incremento en la tasa de desempleo	X		Negativo
Reforma Tributaria	X		Negativo
Demanda del producto		X	Positivo

Tabla 2. Pestel económico

El tema económico se encuentra muy relacionado con los factores políticos mencionados, pues la economía del País, es una economía se encuentra en constante variación, pues el impacto monetario es más fuerte.

Socio Cultural			
Moda		X	Positivo
Cambios generacionales	X		Negativo
Ingresos bajos	X		Negativo
Autenticidad de servicios y productos		X	Positivo
Nuevas tendencias del mercado		X	Positivo
Estilos de vida		X	Positivo

Tabla 3. Pestel socio-cultural

La moda, las costumbres, los ingresos, puede cambiar el rumbo de la Sastrería, pues corresponde a las principales variables con mayor inestabilidad. Este factor, es considerado el de mayores cambios en la sociedad

Tecnológico			
Acceso a nuevas tecnologías		X	Positivo
procesos obsoletos	X		Negativo
Herramientas tecnológicas	X		Negativo

Tabla 4. Pestel tecnológico

Los factores tecnológicos cuentan con mayor impacto en el crecimiento de la economía, pues la tecnología permite a las empresas ser más o menos eficientes, de modo que estar dispuestos al cambio las convierte en un gran diferenciador.

Ecológico			
Problemas relacionados con el consumo de energía	X		Muy Negativo
Ley de protección medio ambiental			Indiferente

Tabla 5. Pestel ecológico

Los factores ambientales, afectan directamente las organizaciones, aunque así no lo parezca, es un factor que nadie puede tener bajo control; hoy en día, la

conciencia social es la encargada de vincular a todos los sectores a que haga parte de los factores descritos.

Legal			
Leyes que afecten el sector	X		Muy Negativo

Tabla 6. Pestel legal

De acuerdo a nuevas leyes impuestas que se encuentren vigentes o en curso para su aplicación, gravámenes a pagar para la legalización de las empresas, accesos y viabilidades para la creación de empresas. Es de vital importancia conocer en detalle, las leyes, decretos y otras normas detalladas que rijan la actividad del sector.

2.1.1.2 POAM

(Perfil de oportunidades y amenazas en el medio): “El perfil (POAM) es la identificación de oportunidades y amenazas que se igualan el medio ambiente externo y de esta manera como presentar las estrategias para perdurar en el mercado” (Serna G, 2010, p. 38).

Se elabora la matriz POAM para la sastrería JM a través de la cual se determinan los factores externos más influyentes.

- ✓ **Factores Económicos**
- ✓ **Factores políticos**
- ✓ **Factores Sociales**
- ✓ **Factores Tecnológicos**
- ✓ **Factor Geográfico**

FACTORES ECONÓMICOS

	ASUNTO	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Económico	Inflación				X			X		
	Crisis económicas				X			X		
	Incremento en la tasa de desempleo					X				X
	Consumo					X			X	
	Tasa de cambio con tendencia al alza				X			X		

Tabla 7. Poam económico

El impacto económico para Sastrería JM, tiende a convertirse en amenaza, pues corresponde a factores externos, que dependen del momento que el país esté viviendo.

Dentro de los factores más representativos, la crisis económica y la tasa de cambio con tendencia al alza son las variables que amenazarían con un impacto alto a la Sastrería JM, debido a que son las que más relación directa tienen con el negocio. Una tasa de cambio con tendencia alta afectaría a los consumidores o clientes con unos precios elevados en sus prendas de vestir.

FACTORES POLÍTICOS

FACTORES	ASUNTO	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Político	impuestos					X			X	
	Acuerdos Comerciales	X			X			X		

Tabla 8. Poam político

En cuanto al factor político, afectaría a Sastrería JM, los impuestos que se pueden llegar a interponer a las Pyme, el factor de acuerdos comerciales puede llegar a ser una oportunidad, dependiendo del tipo de acuerdo que el gobierno pacte.

FACTORES SOCIALES

	ASUNTO	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Socio Cultural	Moda	X						X		
	Cambios generacionales					X			X	
	ingresos				X			X		
	Autenticidad de servicios y productos		X						X	
	Nuevas tendencias del mercado	X						X		
	Estilos de vida			X						X

Tabla 9. Poam socio-cultural

De acuerdo al factor social, este corresponde al de mayor impacto para Sastrería JM, pues sus variables son las que mayor relación tiene con el negocio, de modo tal que para este factor se depende exclusivamente del consumidor, estilo de vida, tendencias del mercado, ingresos, moda, entre otras.

FACTORES TECNOLÓGICOS

	ASUNTO	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Tecnológico	Acceso a nuevas tecnologías					X			X	
	procesos obsoletos						X			X
	Herramientas tecnológicas				X			X		

Tabla 10. Poam tecnológico

Los factores tecnológicos, tienden también a convertirse en amenazas, puesto que estamos en un mundo cambiante y la sociedad está exigiendo productos inmediatos, si la Sastrería JM, no cuenta con la tecnología necesaria para ofrecerle al cliente tendería a desaparecer, en cambio si su estructuración de producción cuenta con un plan de choque para estos factores lograría mantenerse en el mercado.

FACTORES GEOGRÁFICOS

Los factores geográficos de la Sastrería JM, son muy favorables, debido a su ubicación en el barrio el Lido, en la ciudad de Santiago de Cali, zona sur, estrato 4, cuenta con vías de fácil acceso, fácil transporte, entre otros, logrando así una oportunidad con las variables relacionadas dentro de los factores Geográficos.

	ASUNTO	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Geográficos	Ubicación geográfica	X						X		
	Sector		X						X	
	Vías de acceso	X						X		

Tabla 11. Poam geográfico

2.1.1.3 MEFE.

MEFE			
Factor Crítico de Éxito	**Peso**	**Calificación**	**Puntuación**
OPORTUNIDADES			
Explotar las plataformas digitales	0,1	4	0,4
Alianza con pequeños talleres de confección	0,05	3	0,15
Diferentes métodos de pago (Debito y crédito)	0,1	4	0,4
La competencia está mal	0,1	4	0,4
Tasa de créditos bajas	0,09	3	0,27
		SUBTOTAL FORTALEZAS	1,62
AMENAZAS			
Competencia con precios bajos	0,12	1	0,12
Caída de la demanda	0,09	3	0,27
Aumento de precio de materias primas	0,09	2	0,18
Entrada de vestuario chino	0,15	3	0,45
Obras en las vías cercanas	0,25	2	0,5
		SUBTOTAL DEBILIDADES	1,52
TOTAL	1		3,04

Tabla 12. MEFE JM

Los datos de la matriz para Sastrería JM son relativamente similares en sus fortalezas y debilidades, siendo 1,62 y 1,52 respectivamente, dejando un resultado que indica un ambiente externo que puede influir mucho en el éxito de la empresa, debido a que cualquier variación en alguno de los aspectos evaluados provocaría un cambio hacia alguna de las dos balanzas. Además, se debe trabajar fuerte en las oportunidades que presenta el ámbito tecnológico para promoción y eficacia por medio de las plataformas digitales para publicidad y de igual forma para

facilitar los métodos de pago convirtiéndolos en un portafolio más amplio a través de datafonos, para que esas amenazas no salgan a la luz.

2.1.2 Análisis interno

En este análisis se presenta la empresa y las variables que permitirán responder a un entorno competitivo en el sector, para ello, se mostrará la historia de la empresa y cuáles son sus fortalezas y debilidades en lo financiero, tecnológico, directivo y su recurso humano.

Reseña Histórica

En 1989, el señor Jhony Caicedo inicio a laborar como operario de maquina plana en el taller de Confecciones Control, ubicado en Santiago de Cali, propiedad del señor Jairo Molina, en el año 1993 se presenta la oportunidad de convertirse en el dueño de este negocio, debido a que el propietario tenía otro proyecto por realizar. Por lo cual, Jhony comenta a su hermano Merardo Caicedo de esta oportunidad para ser socios pero él no ve factible hacer parte de este negocio. A pesar de este imprevisto Jhony recurre a un préstamo familiar convencido de su decisión y se convierte en propietario del taller de confecciones en el mes de marzo del año 1993. Una semana después el nuevo dueño le comenta a su hermano la noticia, quien ve real la decisión de ser parte del negocio y se asocia con una inversión de capital.

Luego de un año de funcionamiento bajo la nueva administración se cambia el nombre a Sastrería JM y seguidamente se presenta la venta del local donde se encontraba instalado el taller en la calle 5 con 38, frente al Almacén Éxito San Fernando, por este motivo se ven obligados al traslado del taller al Barrio El Lido, donde realiza sus operaciones hasta el día de hoy.

Con un poco más de veinticinco años de experiencia y un notable crecimiento en la demanda, en la cual se incluye personalidades como políticos, músicos y empresarios es reconocida en la ciudad por ofrecer un portafolio de servicios de confección de gran calidad.

2.1.2.1 PCI

MATRIZ PCI									
CAPACIDAD	**FORTALEZAS**			**DEBILIDADES**			**IMPACTO**		
	ALTO	**MEDIO**	**BAJO**	**ALTO**	**MEDIO**	**BAJO**	**ALTO**	**MEDIO**	**BAJO**
DIRECTIVA									
Planeación Y Organización				X			X		
Comunicación		X						X	
Cumplimiento de metas		X					X		
Estructuración de cargos				X			X		
COMPETITIVIDAD									
Calidad del servicio	X						X		
Portafolio de servicios	X						X		
Precio de servicios y productos		X						X	
Publicidad				X			X		
FINANCIERA									
Disponibilidad de capital	X							X	
Rentabilidad de la inversión		X						X	
Obligaciones Financieras	X							X	
TECNOLÓGICA									
Maquinaría		X						X	
Aplicaciones tecnológicas						X			X
TALENTO HUMANO									
Remuneración salarial		X						X	
Seguridad social				X				X	

Motivación		X					X		

Tabla 13. PCI Sastrería JM

Sastrería JM internamente a pesar de tener más de 20 años de funcionamiento con un musculo financiero estable y rentable, sigue manejando desde lo directivo una planeación sin lineamientos y estrategias acordes a los modelos de negocio actuales, lo cual con lleva, a seguir sin un sistema de pago de nómina bancario y por ende la ausencia del pago de prestaciones sociales a sus empleados, lo cual, provoca que la motivación a la hora de laboral no se vea reflejada, y además se esté evadiendo un derecho fundamental para estos. Igualmente, en el ámbito tecnológico no se han implementado cambios lo cual los deja atrás en muchos aspectos, tales como, la facilidad en métodos de pago para los clientes por medio de tarjetas débito o crédito lo cual viene creciendo significativamente en el país, además, la publicidad por medios digitales no tiene presencia en ninguna cuantía desperdiciando una gran oportunidad de publicidad gratuita que ofrecen estos espacios.

2.1.2.2 Matriz MEFI. Considerando los factores críticos de éxito internos más relevantes en la Sastrería JM, se procede con la realización de la Evaluación de Factores Internos, más conocida como matriz EFI, teniendo en cuenta el estudio realizado dentro de la Sastrería.

Cada clasificación y peso otorgado a los factores más representativos, fueron evaluados por el propietario de la Sastrería y nosotros los estudiantes de administración de Empresas, para lograr identificar cada variable.

Teniendo en cuenta lo siguiente, se determinan como factores críticos de Éxito, los expuestos en la matriz.

Factor Crítico de Éxito	Peso	Clasificación	Puntuación
FORTALEZAS			
Personal altamente calificado	0,08	3	0,24

Excelente calidad de los productos	0,1	4	0,4
Puntualidad en la entrega del producto	0,08	3	0,24
El personal se encuentra satisfecho en la organización	0,07	3	0,21
Clientes satisfechos	0,19	4	0,76
		SUBTOTAL FORTALEZAS	1,85
DEBILIDADES			
No se paga seguridad social a los empleados	0,08	3	0,24
Falta de planeación para que el negocio crezca	0,09	3	0,27
No se cuenta con un sistema de contable	0,06	2	0,12
No se cuenta con un sistema de nómina estructurado	0,05	2	0,1
Falta de estructuración de la Organización	0,2	3	0,6
		SUBTOTAL DEBILIDADES	1,33
TOTAL	1		3,18

Tabla 14. MEFI Sastrería JM

Teniendo en cuenta las variables y los pesos asignados a cada factor, se identifica que para que la Sastrería JM pueda lograr la Estructuración Organizacional, se requiere lograr un desempeño destacado en todos los factores críticos identificados. Lo cual, en base al resultado de la matriz EFI, nos arroja un resultado mayor en cuanto a las fortalezas vs debilidades, pero eso no significa que la balanza sea positiva pues la Sastrería JM cuenta con unas debilidades que tiene un peso cercano al cincuenta por ciento que lo torna preocupante, debido a que se encuentra principalmente en el ámbito estructural y organizacional.

2.2 DOFA

Tomando como base el análisis externo e interno de la Sastrería JM, se desarrolla la DOFA para esta; con la cual, se generaran las estrategias que ayuden a la empresa a minimizar o impulsar las variables que le permita ser competitiva.

<table>
<tr><td rowspan="5">DOFA</td><td>OPORTUNIDADES</td><td>AMENAZAS</td></tr>
<tr><td>Explotar las plataformas digitales</td><td>Competencia con precios bajos</td></tr>
<tr><td>Alianza con pequeños talleres de confección</td><td>Caída de la demanda</td></tr>
<tr><td>Diferentes métodos de pago (Débito y crédito)</td><td>Aumento de precio de materias primas</td></tr>
<tr><td>La competencia está mal</td><td>Entrada de vestuario chino</td></tr>
<tr><td></td><td>Tasa de créditos bajas y cuentas a 0 pesos</td><td>Obras en las vías cercanas</td></tr>
<tr><td>FORTALEZAS</td><td>FO: USAR FORTALEZAS POTENCIANDO DEBILIDADES</td><td>FA: USAR FORTALEZAS PARA MINIMIZAR LAS AMENAZAS</td></tr>
<tr><td>Personal altamente calificado</td><td>Promover entre los clientes a seguir las redes sociales de la empresa</td><td rowspan="4">Crear procesos agiles para competir contra los precios bajos vs calidad</td></tr>
<tr><td>Excelente calidad de los productos</td><td>Ofrecer a los clientes pago con datafono</td></tr>
<tr><td>Puntualidad en la entrega del producto</td><td>Tener talleres aliados para ser más puntuales</td></tr>
<tr><td>El personal se encuentra satisfecho en la organización</td><td>Obtener capital de trabajo para mejoras</td></tr>
<tr><td>Clientes satisfechos</td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>DEBILIDADES</td><td>DO: MINIMIZAR DEBILIDADES APROVECHANDO OPORTUNIDADES</td><td>DA: MINIMIZAR DEBILIDADES PARA EVITAR AMENAZAS</td></tr>
<tr><td>No se paga seguridad social a los empleados</td><td rowspan="2">Usar plataforma para pago de nómina online</td><td rowspan="2">Tener un sistema contable que permita hacer reducción en precios de venta para competir contra las posibles amenazas</td></tr>
<tr><td>Falta de planeación para que el negocio crezca</td></tr>
</table>

No se cuenta con un sistema de contable	Contratar sistema contable e informes de ventas por datafono	
No se cuenta con un sistema de nómina estructurado		Tener un mensajero para brinda un valor agregado y hacer las entregas del producto final
Falta de estructuración de la Organización		

Tabla 15. DOFA Sastrería JM

2.3 ANÁLISIS DEL SECTOR

Para el sector textil el panorama en los primeros meses del 2018 tuvo un leve incremento pero al mencionar la actividad de confección esta se redujo en 5,7% siendo sustentando por Departamento Administrativo Nacional de Estadística (Dane) de Colombia, todo es en comparación a los sucedido durante el mismo periodo del año pasado.

La parte de este sector que más sufrió en la industria colombiana de la moda seria la marroquinería “con un desplome del 27,9% de su producción, un descenso del 32,7% de sus ventas y una reducción del 8,5% de su personal ocupado” (Maria Berterp, 2018), lo cual también tuvo un efecto en la empleabilidad de los colombianos, bajando un 1% del empleo aportado por este sector.

A pesar de todo, el panorama no es del todo gris, se han presentado proyectos y soluciones que evidencian que el sector no está solo en este duro momento, por lo cual, las medidas a solicitar “son imponer un arancel de 40% para los productos textileros de otros países; un IVA diferencial de 5% para las confecciones; reducir el arancel de 10% a 5% para los hilos y establecer monotributo para el sector textil” (Revista dinero, 2018). Además, este sector aporta mucho al país y es corroborado por Enrique Gómez quien es gerente de Ramasu el cual expresa que “la importancia del sector es evidente, pues genera cerca de 1,8 millones de empleos, 90% de los cuales están ocupados por cabezas de familia, esto significa que el impacto positivo llega a más personas. Por eso es necesario implementar nuevas medidas para impulsar la producción textilera y confeccionista de Colombia” (Enrique Gómez, 2018).

2.3.1 Código CIIU.

Sección: D (Industrias manufactureras)
División: 18 (Confección de prendas de vestir; adobo y teñido de pieles)
Grupo: 181 (Confección de prendas de vestir, excepto prendas de piel)
Clase: 1810
Descripción: Confección de prendas de vestir, excepto prendas de piel

Cuadro 1. Código CIIU JM

Recuperado de:
http://formularios.dane.gov.co/senApp/nomModule/aym_index.php?url_pag=clasificaciones&alr=&cla_id=2&sec_id=4&div_id=18&gru_id=36&cla_ide=265&url_sub_pag=_05&alr=&

2.4 ANÁLISIS DEL ÁREA

En este punto, se aplicó una encuesta que permitió recopilar información importante para encontrar los problemas dentro de la empresa.

FICHA TÉCNICA	
UNIVERSO	Todos los colaboradores de la Sastrería JM
ÁMBITO GEOGRÁFICO	Las encuestan se llevan a cabo en la Sastrería JM ubicada en el barrio El Lido de la ciudad de Santiago de Cali
METODOLOGÍA	Encuesta personal
PERIODO DE RECOLECCIÓN	sep-18
TIPO DE MUESTRA	Población total
TAMAÑO MUESTRA	10
NIVEL DE CONFIANZA	100%
TÉCNICA DE ANÁLISIS ESTADÍSTICO	Análisis descriptivo

Tabla 16. Ficha técnica encuesta

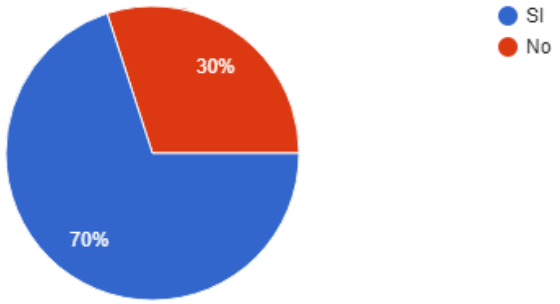
2.4.1 Gráficos y análisis de la encuesta. Dentro de la empresa Sastrería JM es posible tomar la muestra total debido a que esta lo permite, por lo cual se aplica una encuesta a los 10 empleados que laboran en esta, dejando estos resultados.

Grafica 1. Pregunta 1 encuesta

Grafica 2. Pregunta 2 encuesta

3. ¿Le gustaría que la empresa pudiera trabajar con empresas de mayor tamaño y reconocimiento ?

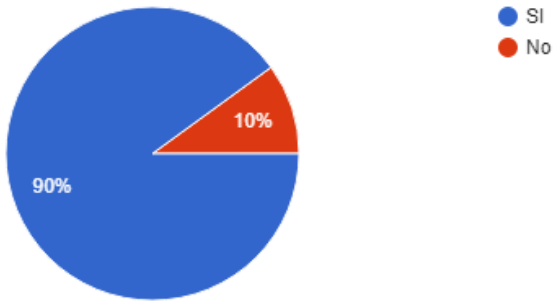
10 respuestas



Grafica 3. Pregunta 3 encuesta

4. ¿Quisieras que la empresa crezca y se fortalezca en todos los áreas para poder tener más competencia en el mercado?

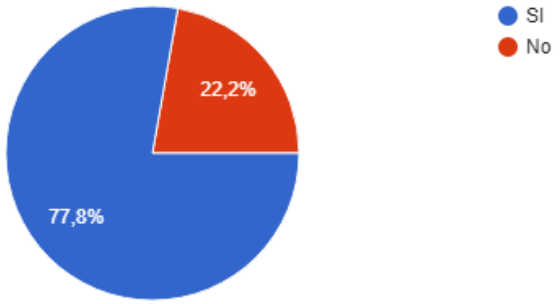
10 respuestas



Grafica 4. Pregunta 4 encuesta

5. ¿Quisieras como empleado gozar de los beneficios que brinda el gobierno a las personas dependientes en las empresas?

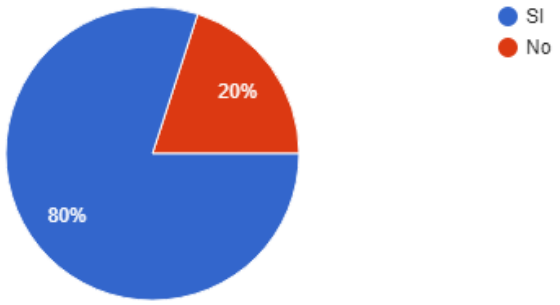
9 respuestas



Grafica 5. Pregunta 5 encuesta

6. ¿Como empleado te gustaría capacitarte para poder realizar mejor las funciones y tener un buen desempeño?

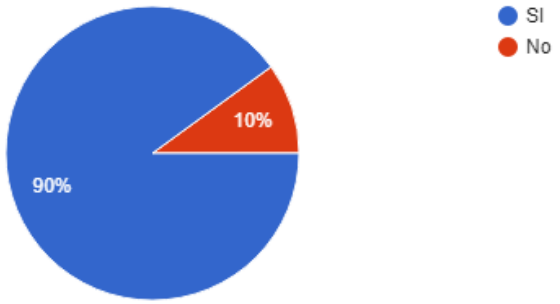
10 respuestas



Grafica 6. Pregunta 6 encuesta

7. ¿Le gustaría que la empresa contara con acceso a créditos y otros servicios financieros ?

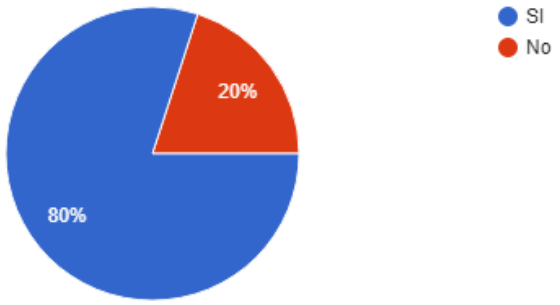
10 respuestas



Grafica 7. Pregunta 7 encuesta

8. ¿Le gustaría que su empresa tenga un acompañamiento y asesoría para convertirse en una compañía exitosa?

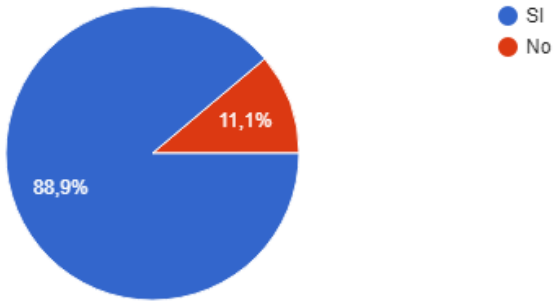
10 respuestas



Grafica 8. Pregunta 8 encuesta

9. ¿Consideras favorable que la empresa pueda participar en ferias en la que se pueda promocionar y dar a conocer la compañía?

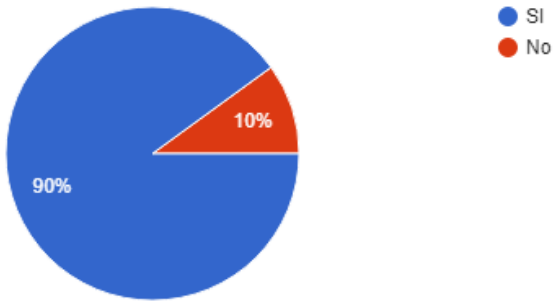
9 respuestas



Grafica 9. Pregunta 9 Encuesta

10. ¿Piensa que la empresa necesita más organización y planeación para que cada una de las áreas pueda optimi...cursos y obtener mejores resultados ?

10 respuestas



Grafica 10. Pregunta 10 encuesta

2.5 DIAGRAMA DE ISHIKAWA

Grafica 11. Diagrama de Ishikawa Sastrería JM

Este diagrama, nos representa la situación actual de la Sastrería JM, con un trasfondo de causas y efectos, con las cuales se busca encontrar una solución para cada ítem.

Teniendo en cuenta lo anterior, es preciso indicar las posibles soluciones para poder lograr la estructuración de la organización en la Sastrería JM.

Para lograr la permanencia de la organización, la Sastrería JM debe de estar dispuesta a los cambios que le exige el entorno en el que se rodea, debido a que cada vez es más complicado, competente y más exigente.

Llevando a cabo el nuevo diseño de una estructura organizacional, esta debe incluir la descripción de cargos, funciones, control, entre otros temas relacionados con la parte administrativa de la organización que requiera un enfoque diferente y

mayor seguimiento a lo planteado para lograr el crecimiento y estructuración a largo plazo.

Para el aspecto político, en el momento que se estructuren los cargos, manual de funciones, sistema de controles y demás, la organización puede ofertar su recurso humano y logra que en el mercado sea más atractiva de cara a sus aspirantes, generando más solidez y estabilidad para llevar al mínimo su nivel de rotación, de esta manera la Sastrería JM consolidaría una organización estable, con personal capacitado y satisfecho.

Las principales causantes identificadas en el diagrama para la Sastrería JM, se interrelacionan, logrando de una solución, poner en su lugar las subcausas descritas anteriormente, de esta forma, una solución bien planteada, como es la organización de la Estructura para la Sastrería JM, llevaría a la organización a lograr un equilibrio, reflejando bienestar emocional para sus colaboradores, productividad y control.

La parte operativa y tecnología se encuentran identificadas bajo un mismo Causante, debido a que hace referencia a los recursos (ya sean físicos, humanos, organizacionales), estos a su vez comprenden la tecnología, capacidades, procesos, conocimientos, entre muchos otros.

Dentro de los objetivos con los cuales cuenta Sastrería JM, se identifica el hecho de construir relaciones a largo plazo con sus clientes y duraderas; logrando la fidelidad de sus clientes, conociéndolos, identificar sus preferencias, gustos, entro otros.

De esta forma se logra orientar a la Sastrería JM hacia el cliente, logrando hacer un uso correcto de sus recursos, para el aspecto operativo, es necesaria la capacitación de sus colaboradores, en los diferentes momentos que requiera la organización, logrando colaboradores capacitados (especializados), se mitigan las causantes que se encuentran relacionadas, como lo son los retrasos, desempeño

y los tiempos mejoraran. Es fundamental en cada organización que los colaboradores se sientan parte de la organización, logren ese sentido de pertenencia, se requiere que los colaboradores hagan parte de los logros de la Sastrería JM.

Todos los aspectos identificados, cuentan con un gran aporte en la estructuración de la Sastrería JM, hoy en día la tecnología, cumple un papel muy influyente en las organizaciones, de igual forma también cuenta con múltiples medios y soluciones para que la organización no se vea tan afectada por este factor.

La identificación de las causas que no permiten la Estructuración de la Sastrería JM, se encuentran consideradas con soluciones de fácil acceso, manejo, control, sin necesidad de afectar en gran manera el patrimonio de la organización, puesto que corresponde a una inversión para lograr relaciones con clientes a largo plazo, fidelidad, compromiso por parte de los empleados hacia los clientes, entre otros.

3 PLAN DE MEJORA

Durante la evaluación aspectos internos y externos de impacto para Sastrería JM se propone una estructura organizacional desde lo misional basada en los siguientes aspectos.

PLAN DE ACCIÓN			
PROBLEMA PRINCIPAL			
La falta de estructura organizacional en la empresa Sastrería JM			
FINALIDAD DEL PROYECTO		INDICADOR	
Implementar un plan de mejoramiento para construir una estructura organizacional para mejorar sus resultados		Encuestas-entrevistas	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADOR	ESTRATEGIAS	RESPONSABLES
Establecer una imagen corporativa mediante procesos y políticas que permita al colaborador sentirse identificado	Sentido de pertenencia e integración de valores	Generar cultura organizacional y promover el trabajo en equipo	Inicialmente los directivos y en el camino estar todos comprometidos
Elaborar un estructura organizacional clara a partir de modelos de producción	Estructura organizacional	Diseñar un modelo de estructura acorde a Sastrería JM basados en modelos establecidos	Directivos
Implementar un plan de capacitación que permita conocer nuevas modalidades de trabajo	Efectividad laboral	Elaborar un plan de capacitación anual por parte de los directivos quienes tienen toda la capacitación necesaria	Directivos
Pago de nómina con todas las prestaciones de Ley	Efectividad laboral	Realizar un cronograma de pagos mensuales	Directivos

Tabla 17. Plan de acción Sastrería JM

3.1.1 Razón social

Confección de todo tipo de prendas de vestir fabricas con cualquier tipo de tela y arreglo de las mismas, de igual manera envió de materiales para confección y prendas de vestir a todo destino nacional e internacional.

3.1.2 Misión

Somos una empresa dedicada a la confección de alta costura de todo tipo de prendas, mejorando el vestir de nuestros clientes.

3.1.3 Visión

Ser una empresa competitiva y sostenible en el sector textil en el 2018, brindando un excelente servicio de confección de prendas de vestir con altos estándares de calidad.

3.1.4 Valores corporativos

Calidad: Terminados perfectos en todos los trabajos realizados.

Responsabilidad: Trabajar con los horarios y fechas de entrega establecidas a puntualidad.

Honestidad: Ser honestos en todo sentido.

3.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

3.2.1 Objetivos

- Cumplir con las fechas oportunas de entrega
- Maximizar los recursos para crear bajos costos
- Sostenibilidad financiera durante el año

3.2.2 Procesos operativos

Grafica 11. Proceso operativo de confección Sastrería JM sede Lido y Oeste

3.2.3 Descripción de puestos de trabajo

1. **CARGO**

ADMINISTRADOR

FUNCIÓN GENERAL DEL CARGO

Planear, dirigir y controlar las ventas y confecciones de la Sastrería JM.

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- Brindar apoyo en la confección de las diferentes prendas solicitadas por los clientes.
- Control de insumos.

- Manejo de patrones de confección.
- Capacitar al personal en confecciones de prendas que lo requieran.
- Recepción a los clientes que requieran los servicios de Sastrería JM, ya sea en arreglos o confecciones de prendas nuevas.
- Estar pendiente de la terminación de las prendas.
- Validar que las prendas queden como las solicito el cliente.
- Verificar que se ajusten las medidas respectivas.
- Administrar y coordinar los recursos.
- Demás funciones que se relacionen con su cargo como socio y propietario.

HABILIDADES Y DESTREZAS

- Concentración Mental.
- Liderazgo.
- Creatividad.
- Don de Mando.
- Disciplina profesional.
- Facilidad de Expresión y comunicación.

CONOCIMIENTOS ADICIONALES

- Conocimiento en Patrones
- Conocimiento en manejo de maquina plana
- Conocimiento en manejo de maquina fileteadora.
- Conocimiento en Cortes y moldes de los diferentes tipos de prendas que se ofrecen (faldas, pantalones, sastres, camisas, camisetas)

2. CARGO

OPERARIO

FUNCIÓN GENERAL DEL CARGO

Aplicar y ejecutar los procedimientos para la elaboración y confección de prendas de vestir.

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Dar cumplimiento a las confecciones programadas.
- Informar de manera oportuna cualquier eventualidad que suceda con las prendas a confeccionar.
- Participar en los planes de acción que se requieran para dar cumplimiento con lo requerido.
- Asistir todos los días al lugar de trabajo.
- Las demás funciones que le sean asignadas por el administrador.

HABILIDADES Y DESTREZAS

- Concentración Mental.
- Creatividad.
- Disciplina profesional.
- Facilidad de Expresión y comunicación.
- Actitud y Disposición.
- Atención y Obediencia.
- Destreza manual y Colaboración
- Trabajo en Equipo.
- Integridad y Honestidad.

CONOCIMIENTOS ADICIONALES

- Conocimiento en manejo de maquina plana
- Conocimiento en manejo de maquina fileteadora.
- Planchado a vapor.

3. CARGO

MENSAJERO

Es la persona encargada de hacer domicilios, entregas de pedidos, pagos de facturas, cobros de cartera a clientes.

FUNCIÓN GENERAL DEL CARGO

Brindar el apoyo domiciliario para las entregas programadas

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Entregar los pedidos programados.
- Realizar trámites de la empresa.
- Realizar las operaciones bancarias.
- Realizar cobro de la cartera a clientes.
- Llevar relación diaria de visitas y entregas

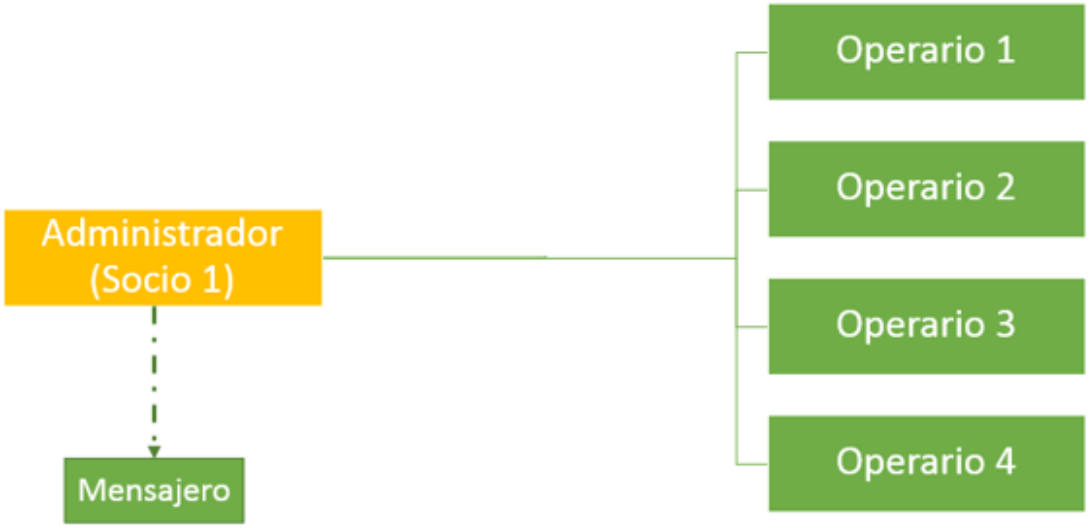
HABILIDADES Y DESTREZAS

- Trabajo En equipo y cooperación
- Relaciones interpersonales
- Capacidad organizativa
- Atención y calidad en el servicio

ADICIONALES

- Bachiller
- Indispensable tener moto, papeles al día
- Conocimientos generales en actividades relacionadas
- Sexo masculino
- Habilidades y destreza en el manejo de documentos

3.2.4 Organigrama. Sastrería JM, cuenta con un organigrama organizacional de forma horizontal, de tal manera que se evidencia una jerarquía más libre y autónoma para las personas que hacen parte de la organización. Para lo cual, sus dos socios se distribuirán en ambas sedes para el funcionamiento de estas.



Grafica 12. Organigrama Sastrería JM

3.3 MODELO DE RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL

El tipo de modelo de reclutamiento que se requiere para la idea del negocio, corresponde a un modelo de reclutamiento informal, manejado a través de conocidos de los mismos empleados, en caso de que se requiera, se manejaría con fundaciones de madres cabeza de hogar, que tengan el conocimiento requerido y capacidades solicitadas, de acuerdo a la descripción de puestos.

Se debe de tener en cuenta que el contrato ofrecido, corresponde a un CONTRATO CIVIL POR PRESTACIÓN DE SERVICIOS, se proponen las condiciones de remuneración y no se genera una relación laboral ni obliga a la

Sastrería JM en la sede Lido y Oeste a pagar prestaciones sociales; se aclara que ese mercado actualmente tiene una alta rotación en el personal.

3.4 PROCESO DE SELECCIÓN DEL PERSONAL

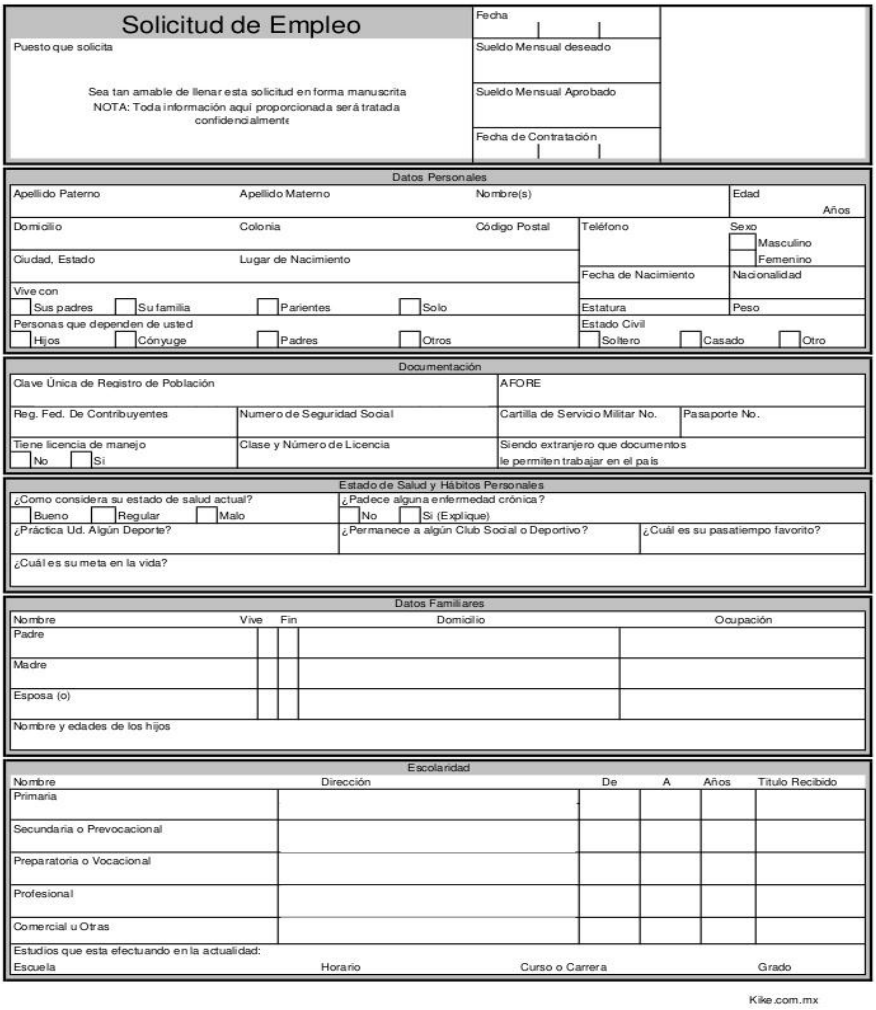
Se requiere para el proceso de selección del personal de la Sastrería JM en sus dos sedes tener en cuenta el conocimiento de cada aspirante para el cargo de OPERARIO, pues se requiere que sean personas con altos conocimientos integrales en las funcionalidades de las diferentes máquinas, reparaciones y elaboración de prendas que se utilizarían en el lugar de trabajo, pues se pretende que sean personas integrales.

La cantidad de pasos requeridos en el proceso de selección para el cargo de OPERARIO, es un proceso básico, pues no se requiere de múltiples procesos para la selección del aspirante.

Grafica 13. Proceso de selección de personal Sastrería JM

3.5 SOLICITUD DE EMPLEO

Se recomienda el diligenciamiento de la solicitud de empleo, debido a que este contiene la información básica, conocimientos del aspirante y experiencia, es necesario tener clara la información de cada aspirante, pues Sastrería JM en ambas sedes, requiere personas integras, honestas y con buenas referencias para hacer parte del equipo de trabajo.



Solicitud de Empleo

Puesto que solicita

Sea tan amable de llenar esta solicitud en forma manuscrita
NOTA: Toda información aquí proporcionada será tratada confidencialmente

Fecha
Sueldo Mensual deseado
Sueldo Mensual Aprobado
Fecha de Contratación

Datos Personales

Apellido Paterno | Apellido Materno | Nombre(s) | Edad Años
Domicilio | Colonia | Código Postal | Teléfono | Sexo: Masculino, Femenino
Ciudad, Estado | Lugar de Nacimiento | Fecha de Nacimiento | Nacionalidad
Vive con: Sus padres, Su familia, Parientes, Solo | Estatura | Peso
Personas que dependen de usted: Hijos, Cónyuge, Padres, Otros | Estado Civil: Soltero, Casado, Otro

Documentación

Clave Única de Registro de Población | AFORE
Reg. Fed. De Contribuyentes | Numero de Seguridad Social | Cartilla de Servicio Militar No. | Pasaporte No.
Tiene licencia de manejo: No, Si | Clase y Número de Licencia | Siendo extranjero que documentos le permiten trabajar en el país

Estado de Salud y Hábitos Personales

¿Como considera su estado de salud actual? Bueno, Regular, Malo | ¿Padece alguna enfermedad crónica? No, Si (Explique)
¿Práctica Ud. Algún Deporte? | ¿Permanece a algún Club Social o Deportivo? | ¿Cuál es su pasatiempo favorito?
¿Cuál es su meta en la vida?

Datos Familiares

Nombre	Vive	Fin	Domicilio	Ocupación
Padre				
Madre				
Esposa (o)				

Nombre y edades de los hijos

Escolaridad

Nombre	Dirección	De	A	Años	Titulo Recibido
Primaria					
Secundaria o Prevocacional					
Preparatoria o Vocacional					
Profesional					
Comercial u Otras					

Estudios que esta efectuando en la actualidad:
Escuela | Horario | Curso o Carrera | Grado

Kike.com.mx

Ilustración 1. Formato único para vacante Sastrería JM

Recuperado de: http://es.slideshare.net/escobedoruizangel/solicitud-de-empleo-7929072

Conocimientos Generales	
Que idiomas habla (Nivel 50%, 75%, 100%)	Funciones de oficina que domina
Maquina de Oficina o taller que sepa manejar	Software que conoce
Otros trabajos o funciones que domina	

Empleo Actual y Anteriores				
Concepto	Actual o ultimo	Anterior	Anterior	Anterior
Tiempo que presto sus servicios	de a	de a	de a	de a
Nombre de la Compañía				
Dirección				
Teléfono				
Puesto desempeñado				
Sueldos Mensual:	Inicial Final			
Motivo de separación				
Nombre de su jefe directo				
Puesto de de jefe directo				
Podemos solicita informes de ustec ☐ Si ☐ No (Razones)	Comentarios de sus jefes			

Referencias Personales (Favor de no incluir a jefes anteriores)				
Nombre	Domicilio	Teléfonc	Ocupaciór	Tiempo de conocerlc

Datos Generales	Datos Económicos	
¿Como supo de este empleo? ☐ Anuncio ☐ Otro medio (anótelo)	¿Tiene usted otros ingresos? ☐ No ☐ Si (descríbalos)	Importe mensual $
¿Tiene parientes trabajando en esta Empresa? ☐ No ☐ Si (nómbrelos)	¿Su cónyuge trabaja? ☐ No ☐ Si (¿dónde?)	Percepción mensual $
¿Ha estado afianzado? ☐ No ☐ Si (nombre de la Cía.)	¿Vive en casa propia? ☐ No ☐ Si	Valor aproximado $
¿Ha estado afiliado a algún sindicato? ☐ No ☐ Si ¿a Cuál?	¿Paga renta? ☐ No ☐ Si	Renta mensual $
¿Tiene seguro de vida? ☐ No ☐ Si (nombre de la Cía.)	¿Tiene automóvil propio? ☐ No ☐ Si Marca	Modelo
¿Puede viajar? ☐ Si ☐ No (razones)	¿Tiene deudas? ☐ No ☐ Si (¿con quién?)	Importe $
¿Esta dispuesto a cambia de lugar de residencia? ☐ Si ☐ No (razones)	¿Cuanto abona mensualmente? $	
Fecha en que podría presentarse a trabajar	¿A cuánto ascienden sus gastos mensuales? $	

Comentarios del Entrevistador y Firma	Hago constar que mis respuestas son verdaderas
	Firma del solicitante

Ilustración 2. Formato único para vacante Sastrería JM

Recuperado de:http://es.slideshare.net/escobedoruizangel/solicitud-de-empleo-7929072

3.5.1 Entrevista

Para el cargo de OPERARIO, es necesario la realización de entrevista a los diferentes aspirantes, pues esta le permite al administrador de Sastrería JM de cada sede, poder identificar las personas adecuadas para que hagan parte del equipo de trabajo, en la entrevista se requiera la información básica de cada aspirante, conocimientos adquiridos en anteriores trabajos; en la misma entrevista el administrador podrá identificar el tipo de persona que se encuentra en el proceso de selección y a su vez da espacio para realizar pruebas de conocimiento y practica para la manipulación de las maquinas a trabajar.

La entrevista corresponde a la parte más importante del proceso de selección, pues es el momento para rodearse del recurso humano adecuado para desempeñar las distintas funciones a desempeñar en el cargo requerido.

3.5.2 Exámenes

Debido a que no se cuenta con el conocimiento necesario para la interpretación de pruebas psicotécnicas para los aspirantes, no se realizaran exámenes, de todas maneras, es recomendable que en el momento que se pueda buscar un apoyo para la interpretación y aplicación de este tipo de pruebas, se sugiere que las pruebas a realizarle a los aspirantes, sean las siguientes:

- TEST DE PERSONALIDAD, este test, es muy básico y nos puede identificar el tipo de persona que está aplicando a la vacante; existe en internet la forma fácil de lograr realizar el test, el cual genera una descripción de acuerdo a las respuestas que da el aspirante; de todas maneras se sugiere que en el momento que se quiera llegar a un detalle

más específico de los resultados obtenidos, se debe de contar con una persona que tenga el conocimiento apropiado.

El test cuenta con 22 preguntas de respuesta cerrada SI o NO.

1. En general, te encuentras cómodo rodeado de gente.

- ○ Verdadero.
- ○ Falso.

2. Te molesta perder en el juego.

- ○ Verdadero.
- ○ Falso.

3. Alguna vez hablas mal de terceras personas cuando éstas no están presentes.

- ○ Verdadero.
- ○ Falso.

4. Piensas que los demás te critican.

- ○ Verdadero.
- ○ Falso.

Ilustración 3. Formato Único de test de personalidad para ingreso a Sastrería JM

Recuperado de: http://www.psicoactiva.com/tests/test-impulsos.htm#test-solution

- TEST DE IMPULSOS, nos identifica el tipo de persona a la cual se está entrevistando, se sugiere que se utilice el formato que se encuentra en la página http://www.psicoactiva.com/tests/test-impulsos.htm#test-solution, corresponde a un test que se puede hacer en medio de la entrevista, para identificar qué clase de persona es la que se tiene en frente.

  El test cuenta con 50 preguntas, 3 opciones de respuestas.

1. Tengo tendencia a ser frío y calculador.

- ○ Sí, casi siempre.
- ◉ De vez en cuando.
- ○ No, casi nunca.

2. Muchas veces digo que sí cuando quiero decir no.

- ◉ Sí, casi siempre.
- ○ De vez en cuando.
- ○ No, casi nunca.

3. Cuando me equivoco, normalmente, me siento muy mal.

- ◉ Sí, casi siempre.
- ○ De vez en cuando.
- ○ No, casi nunca.

Ilustración 4. Formato único de test impulsos para ingreso a Sastrería JM

Recuperado de: http://www.psicoactiva.com/tests/test-impulsos.htm#test-solution

Al llevar a cabo estos tipos de test, se puede identificar si el tipo de personas que están aplicando a las vacantes cumplen con las HABILIDADES Y DESTREZAS requeridas para el cargo de OPERARIO.

3.6 PROCESO DE CONTRATACIÓN

Se recomienda que el tipo de contrato a utilizar para la contratación de los OPERARIOS que van a hacer parte del equipo de trabajo de Sastrería JM sede Lido y Oeste, sea un contrato fijo , se les pagara las prestaciones sociales este modelo de contrato, esto debido a que este tipo de contratos se ajusta al presupuesto.

NOMINA DE PRODUCCIÓN	
Personal	10
SALARIOS	7.812.441
AUXILIO DE TRANSPORTE ($)	882.110
CESANTÍAS (%)	724.256
INTERÉS A LAS CESANTÍAS	86.946
PRIMAS	724.256
VACACIONES	325.513
SALUD (%)	0
PENSIONES (%)	937.493
ARL (%)	81.562
CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR	312.498
ICBF (%)	0
SENA (%)	0

Cuadro 2. Nomina empleados Enero Sastrería JM

La elaboración del contrato será revisada por los socios, pues ellos son los que toman la decisión de acuerdo a los aspirantes; el contrato será en iguales condiciones para todos los operarios.

Como lo mencionamos, el valor real correspondiente a la remuneración por cada empleado, corresponde a $1.181.476, con el pago de las prestaciones sociales con las cuales va a aportar Sastrería JM.

3.7 INDUCCIÓN AL PERSONAL

En el momento que se toma la decisión con los operarios que van a hacer parte del equipo de Sastrería JM para sus dos sedes, se les brindara información correspondientes a las normas y deberes de la organización, el respectivo manual de funciones y responsabilidades del cargo, la jerarquía que se maneja en la Sastrería JM, se realiza la presentación formal ante el resto de empleados, se

determina el puesto de trabajo, en el cual el operario va a desarrollar sus funciones.

Por cuestiones de tiempo, el socio 2, será la persona encargada de realizar el proceso de inducción, se brindara una inducción de los servicios que ofrece Sastrería JM.

3.8 CAPACITACIÓN

Sastrería JM sede Lido y la nueva (Oeste), determino un proceso de capacitación de la siguiente manera:

1. Inicialmente se explicara a cada operario el manejo de confección que se ofrece en Sastrería JM, dejando en claro que la persona encargada de realizar moldes y diseños es el Administrador (Socio 1).
2. Por semana se intensificara en un servicio en específico, de la siguiente manera semana 1 Confección de camisas, semana 2 confección de pantalones, etc.
3. Se debe de validar por semana, si el tema o el proceso correspondiente a la semana tiene alguna inconsistencia para poder terminar satisfactoriamente el elemento.
4. Cada quince días, se recomienda realizar retroalimentación y control de calidad de lo elaborado por parte del Socio 2; esta retroalimentación nos permite identificar si se cuenta con falencias al respecto para poder corregirlas a tiempo.

3.9 MODELO DE SOCIEDAD

En Colombia existen varios tipos de sociedades para la constitución de una empresa, por lo tanto, Sastrería JM se regirá bajo una Sociedad por Acciones

Simplificada (SAS), de esta manera presenta facilidad en el trámite para su constitución y siendo la más usada por pequeñas y medianas empresas.

Este tipo de sociedad tiene unos requerimientos exigidos, que son:

- Nombre, documento de identidad, domicilio de los accionistas (ciudad o municipio donde residen).
- Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “sociedad por acciones simplificada”, o de las letras S.A.S.
- El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.
- El término de duración, si éste no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.
- Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.
- El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse.
- La forma de administración y el nombre, documento de identidad y las facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.

4 PROYECCIÓN ECONÓMICA

En este capítulo, se evaluaran todo lo correspondiente al componente financiero necesario para llevar a cabo la estructuración de la Sastrería JM para su mejoramiento.

4.1 BALANCE GENERAL PROYECTADO

BALANCE GENERAL PROYECTADO SIN FINANCIACIÓN EN PESOS		
	BALANCE INICIAL	**AÑO 1**
ACTIVOS		
ACTIVOS CORRIENTES		
Caja bancos	17.264.557	93.281.830
Cuentas x cobrar	0	0
Inventarios	0	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	**17.264.557**	**93.281.830**
ACTIVOS NO CORRIENTES		
ACTIVOS FIJOS		
Muebles y enseres	3.750.000	3.750.000
Equipos de computo	1.000.000	1.000.000
Maquinaria y equipos	12.500.000	12.500.000
		0
(-) Depreciación acumulada	0	4.083.333
TOTAL ACTIVOS FIJOS	**17.250.000**	**13.166.667**
Activos diferidos		
Diferidos	1.173.682	0
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	**1.173.682**	**0**
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	**18.423.682**	**13.166.667**
TOTAL ACTIVOS	**35.688.239**	**106.448.497**
PASIVOS		
PASIVOS CORRIENTES		
Cuentas por pagar	0	0
Cesantías x pagar	0	2.080.967
Intereses a las cesantías x pagar	0	20.810
Impuesto de renta por pagar	0	22.795.120
IVA / INC X pagar	0	0

ICA x pagar	0	1.614.012
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	**0**	**26.510.908**
PASIVOS NO CORRIENTES		
Obligaciones financieras	0	
Leasing financiero	0	
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	0	0
TOTAL PASIVOS	**0**	**26.510.908**
PATRIMONIO		
Capital social	35.688.239	35.688.239
Utilidad acumulada	0	39.824.415
Reserva legal acumulada	0	4.424.935
TOTAL PATRIMONIO	**35.688.239**	**79.937.589**
PATRIMONIO+PASIVOS	**35.688.239**	**106.448.497**

Tabla 18. Balance general proyectado sin financiación en pesos JM

4.2 ESTADO DE RESULTADOS

ESTADO DE RESULTADOS SIN FINANCIACION EN PESOS													
INGRESOS	**ENE**	**FEB**	**MAR.**	**ABR.**	**MAY.**	**JUN.**	**JUL.**	**AGO.**	**SEP.**	**OCT.**	**NOV.**	**DIC.**	**AÑO 1**
Ventas	20.378.935	20.378.935	20.378.935	20.378.935	20.378.935	20.378.935	20.378.935	20.378.935	20.378.935	20.378.935	20.378.935	20.378.935	244.547.221
Descuentos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Devoluciones													
VENTAS NETAS	**20.378.935**	**20.378.935**	**20.378.935**	**20.378.935**	**20.378.935**	**20.378.935**	**20.378.935**	**20.378.935**	**20.378.935**	**20.378.935**	**20.378.935**	**20.378.935**	**244.547.221**
CMV	10.111.751	10.111.751	10.111.751	10.111.751	10.111.751	10.111.751	10.111.751	10.111.751	10.111.751	10.111.751	10.111.751	10.111.751	121.341.013
UTILIDAD BRUTA	**10.267.184**	**10.267.184**	**10.267.184**	**10.267.184**	**10.267.184**	**10.267.184**	**10.267.184**	**10.267.184**	**10.267.184**	**10.267.184**	**10.267.184**	**10.267.184**	**123.206.208**
EGRESOS													
Nomina	2.871.924	2.871.924	2.871.924	2.871.924	2.871.924	2.871.924	2.871.924	2.871.924	2.871.924	2.871.924	2.871.924	2.871.924	34.463.091
Gastos de administracion	1.428.635	973.242	1.428.635	973.242	1.428.635	973.242	1.428.635	973.242	1.428.635	973.242	1.428.635	973.242	14.411.261
Gastos de ventas	104.090	0	0	104.090	0	0	104.090	0	0	104.090	0	0	416.360
Gastos depreciacion	340.278	340.278	340.278	340.278	340.278	340.278	340.278	340.278	340.278	340.278	340.278	340.278	4.083.333
Gastos diferidos	97.807	97.807	97.807	97.807	97.807	97.807	97.807	97.807	97.807	97.807	97.807	97.807	1.173.682
ICA	134.501	134.501	134.501	134.501	134.501	134.501	134.501	134.501	134.501	134.501	134.501	134.501	1.614.012
TOTAL EGRESOS	**4.977.235**	**4.417.751**	**4.873.145**	**4.521.841**	**4.873.145**	**4.417.751**	**4.977.235**	**4.417.751**	**4.873.145**	**4.521.841**	**4.873.145**	**4.417.751**	**56.161.739**
UTILIDAD OPERACIONAL	**5.289.949**	**5.849.433**	**5.394.039**	**5.745.343**	**5.394.039**	**5.849.433**	**5.289.949**	**5.849.433**	**5.394.039**	**5.745.343**	**5.394.039**	**5.849.433**	**67.044.469**
OTROS INGRESOS Y EGRESOS													
Gastos Financieros Prestamo													0
Gastos Financieros Leasing													0
TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS	**5.289.949**	**5.849.433**	**5.394.039**	**5.745.343**	**5.394.039**	**5.849.433**	**5.289.949**	**5.849.433**	**5.394.039**	**5.745.343**	**5.394.039**	**5.849.433**	**67.044.469**
IMPUESTO DE RENTA	1.798.583	1.988.807	1.833.973	1.953.416	1.833.973	1.988.807	1.798.583	1.988.807	1.833.973	1.953.416	1.833.973	1.988.807	22.795.120
UTILIDAD NETA DESPUES DE IMPUESTOS	**3.491.366**	**3.860.626**	**3.560.066**	**3.791.926**	**3.560.066**	**3.860.626**	**3.491.366**	**3.860.626**	**3.560.066**	**3.791.926**	**3.560.066**	**3.860.626**	**44.249.350**
RESERVA LEGAL	349.137	386.063	356.007	379.193	356.007	386.063	349.137	386.063	356.007	379.193	356.007	386.063	4.424.935
UTILIDAD DEL EJERCICIO	**3.142.230**	**3.474.563**	**3.204.059**	**3.412.734**	**3.204.059**	**3.474.563**	**3.142.230**	**3.474.563**	**3.204.059**	**3.412.734**	**3.204.059**	**3.474.563**	**39.824.415**
UTLIDAD ACUMULADA													39.824.415
RESERVA LEGAL ACUMULADA													4.424.935

Tabla 19. Estado de resultados sin financiación Sastrería JM

4.3 FLUJO DE CAJA SIN FINANCIACIÓN

FLUJO DE CAJA SIN FINANCIACION EN PESOS													
INGRESOS	**ENE**	**FEB**	**MAR.**	**ABR.**	**MAY.**	**JUN.**	**JUL.**	**AGO.**	**SEP.**	**OCT.**	**NOV.**	**DIC.**	**AÑO 1**
Recaudos	20.378.935	20.378.935	20.378.935	20.378.935	20.378.935	20.378.935	20.378.935	20.378.935	20.378.935	20.378.935	20.378.935	244.547.221	468.715.507
IVA COBRADO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL INGRESOS	**20.378.935**	**20.378.935**	**20.378.935**	**20.378.935**	**20.378.935**	**20.378.935**	**20.378.935**	**20.378.935**	**20.378.935**	**20.378.935**	**20.378.935**	**244.547.221**	**468.715.507**
EGRESOS													
Nomina	2.436.622	2.436.622	2.436.622	2.436.622	3.477.106	2.436.622	2.436.622	2.436.622	2.436.622	2.436.622	4.517.989	32.361.315	62.286.007
Gastos de administracion	973.242	1.428.635	973.242	1.428.635	973.242	1.428.635	973.242	1.428.635	973.242	1.428.635	973.242	14.411.261	27.393.886
Gastos de ventas	0	0	104.090	0	0	104.090	0	0	104.090	0	0	416.360	728.630
IVA PAGADO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IVA TOTAL AL FLUJO DE CAJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Seguros													0
Impuesto de renta													0
ICA													0
Pagos	10.111.751	10.111.751	10.111.751	10.111.751	10.111.751	10.111.751	10.111.751	10.111.751	10.111.751	10.111.751	10.111.751	121.341.013	232.570.275
Descuentos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL EGRESOS	13.521.615	13.977.008	13.625.705	13.977.008	14.562.098	14.081.098	13.521.615	13.977.008	13.625.705	13.977.008	15.602.982	168.529.948	322.978.798
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	**6.857.321**	**6.401.927**	**6.753.231**	**6.401.927**	**5.816.837**	**6.297.837**	**6.857.321**	**6.401.927**	**6.753.231**	**6.401.927**	**4.775.954**	**76.017.273**	**145.736.709**
FLUJO DE CAJA FINANCIERO													
Gastos Financieros Prestamo													0
Amortizacion Prestamo													0
Gastos Financieros Leasing													0
Amortizacion Leasing													0
TOTAL FLUJO DE CAJA FINANCIERO	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
FLUJO DE CAJA NETO	**6.857.321**	**6.401.927**	**6.753.231**	**6.401.927**	**5.816.837**	**6.297.837**	**6.857.321**	**6.401.927**	**6.753.231**	**6.401.927**	**4.775.954**	**76.017.273**	**145.736.709**
Saldo Inicial de Caja	0	6.857.321	13.259.247	20.012.478	26.414.405	32.231.241	38.529.078	45.386.399	51.788.326	58.541.556	64.943.483	69.719.436	0
SALDO FINAL DE CAJA	**6.857.321**	**13.259.247**	**20.012.478**	**26.414.405**	**32.231.241**	**38.529.078**	**45.386.399**	**51.788.326**	**58.541.556**	**64.943.483**	**69.719.436**	**145.736.709**	**145.736.709**

Tabla 20. Flujo de caja sin financiación Sastrería JM

4.4 NOMINA

En este cálculo se presentan los gastos totales en relación a la nómina requerida por la Sastrería JM, dividiéndola en meses para mejor la apreciación.

Para empezar las operaciones de la Sastrería JM se concluyó la necesidad de tener cuatro trabajadores para el área de confección y costura, de igual manera, un administrador encargado de labores de corte y atención al cliente. En total, se requieren cinco trabajadores para las operaciones, a los cuales se les ofrecerá un contrato fijo.

	NOMINA PRODUCCION EN PESOS											
CARGOS	**ENE**	**FEB.**	**MAR.**	**ABR.**	**MAY.**	**JUN.**	**JUL.**	**AGO.**	**SEP.**	**OCT.**	**NOV.**	**DIC.**
Operario 1	781.242	781.242	781.242	781.242	781.242	781.242	781.242	781.242	781.242	781.242	781.242	781.242
Operario 2	781.242	781.242	781.242	781.242	781.242	781.242	781.242	781.242	781.242	781.242	781.242	781.242
Operario 3	781.242	781.242	781.242	781.242	781.242	781.242	781.242	781.242	781.242	781.242	781.242	781.242
Operario 4	781.242	781.242	781.242	781.242	781.242	781.242	781.242	781.242	781.242	781.242	781.242	781.242
Operario 5	781.243	781.243	781.243	781.243	781.243	781.243	781.243	781.243	781.243	781.243	781.243	781.243
Operario 6	781.244	781.244	781.244	781.244	781.244	781.244	781.244	781.244	781.244	781.244	781.244	781.244
Operario 7	781.245	781.245	781.245	781.245	781.245	781.245	781.245	781.245	781.245	781.245	781.245	781.245
Operario 8	781.246	781.246	781.246	781.246	781.246	781.246	781.246	781.246	781.246	781.246	781.246	781.246
Operario 9	781.247	781.247	781.247	781.247	781.247	781.247	781.247	781.247	781.247	781.247	781.247	781.247
Operario 10	781.248	781.248	781.248	781.248	781.248	781.248	781.248	781.248	781.248	781.248	781.248	781.248
TOTAL	**7.812.441**	**7.812.441**	**7.812.441**	**7.812.441**	**7.812.441**	**7.812.441**	**7.812.441**	**7.812.441**	**7.812.441**	**7.812.441**	**7.812.441**	**7.812.441**
DATOS AL ESTADO DE RESULTADOS												
Personas con auxilio	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
SALARIOS	7.812.441	7.812.441	7.812.441	7.812.441	7.812.441	7.812.441	7.812.441	7.812.441	7.812.441	7.812.441	7.812.441	7.812.441
AUXILIO DE TRANSPORTE ($)	882.110	882.110	882.110	882.110	882.110	882.110	882.110	882.110	882.110	882.110	882.110	882.110
CESANTIAS (%)	724.256	724.256	724.256	724.256	724.256	724.256	724.256	724.256	724.256	724.256	724.256	724.256
INTERES A LAS CESANTIAS	86.946	86.946	86.946	86.946	86.946	86.946	86.946	86.946	86.946	86.946	86.946	86.946
PRIMAS	724.256	724.256	724.256	724.256	724.256	724.256	724.256	724.256	724.256	724.256	724.256	724.256
VACACIONES	325.513	325.513	325.513	325.513	325.513	325.513	325.513	325.513	325.513	325.513	325.513	325.513
SALUD (%)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PENSIONES (%)	937.493	937.493	937.493	937.493	937.493	937.493	937.493	937.493	937.493	937.493	937.493	937.493
ARL (%)	81.562	81.562	81.562	81.562	81.562	81.562	81.562	81.562	81.562	81.562	81.562	81.562
CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR	312.498	312.498	312.498	312.498	312.498	312.498	312.498	312.498	312.498	312.498	312.498	312.498
ICBF (%)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SENA (%)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	**11.887.074**	**11.887.074**	**11.887.074**	**11.887.074**	**11.887.074**	**11.887.074**	**11.887.074**	**11.887.074**	**11.887.074**	**11.887.074**	**11.887.074**	**11.887.074**

Tabla 21. Nómina mensual JM

4.5 GASTOS DE FUNCIONAMIENTO

	ENE	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.	AÑO 1
ADMINISTRACION													
Arriendo	390.338	390.338	390.338	390.338	390.338	390.338	390.338	390.338	390.338	390.338	390.338	390.338	4.684.050
Servicios publicos	156.135	156.135	156.135	156.135	156.135	156.135	156.135	156.135	156.135	156.135	156.135	156.135	1.873.620
Servicio telefonico	72.863	72.863	72.863	72.863	72.863	72.863	72.863	72.863	72.863	72.863	72.863	72.863	874.356
Servicio de vigilancia	156.135	156.135	156.135	156.135	156.135	156.135	156.135	156.135	156.135	156.135	156.135	156.135	1.873.620
Renovacion del registro mercantil													0
Mantenimiento	104.090	104.090	104.090	104.090	104.090	104.090	104.090	104.090	104.090	104.090	104.090	104.090	1.249.080
Servicio de celular	93.681	93.681	93.681	93.681	93.681	93.681	93.681	93.681	93.681	93.681	93.681	93.681	1.124.172
IMPLEMENTOS DE ASEO	71.822		71.822		71.822		71.822		71.822		71.822		430.933
UTILES DE OFICINA Y PAPELERIA	383.572		383.572		383.572		383.572		383.572		383.572		2.301.430
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION	**1.428.635**	**973.242**	**1.428.635**	**973.242**	**1.428.635**	**973.242**	**1.428.635**	**973.242**	**1.428.635**	**973.242**	**1.428.635**	**973.242**	**14.411.261**
VENTAS													
Volantes	104.090			104.090			104.090			104.090			416.360
TOTAL GASTOS DE VENTAS	**104.090**	**0**	**0**	**104.090**	**0**	**0**	**104.090**	**0**	**0**	**104.090**	**0**	**0**	**416.360**
GASTOS DEPRECIACION	340.278	340.278	340.278	340.278	340.278	340.278	340.278	340.278	340.278	340.278	340.278	340.278	4.083.333
GASTOS DIFERIDOS	97.807	97.807	97.807	97.807	97.807	97.807	97.807	97.807	97.807	97.807	97.807	97.807	1.173.682
GASTOS AL ESTADO DE RESULTADOS	**1.970.810**	**1.411.326**	**1.866.720**	**1.515.416**	**1.866.720**	**1.411.326**	**1.970.810**	**1.411.326**	**1.866.720**	**1.515.416**	**1.866.720**	**1.411.326**	**20.084.636**
GASTOS AL FLUJO DE CAJA	**1.532.725**	**973.242**	**1.428.635**	**1.077.332**	**1.428.635**	**973.242**	**1.532.725**	**973.242**	**1.428.635**	**1.077.332**	**1.428.635**	**973.242**	**14.827.621**

Tabla 22. Gastos de funcionamiento Sastrería JM

4.6 COSTOS DE PRODUCCIÓN CON MANO DE OBRA

CAMISA MANGA LARGA	2.644.072	2.644.072	2.644.072	2.644.072	2.644.072	2.644.072	2.644.072	2.644.072	2.644.072	2.644.072	2.644.072	2.644.072	31.728.867
CAMISA MANGA CORTA	833.181	833.181	833.181	833.181	833.181	833.181	833.181	833.181	833.181	833.181	833.181	833.181	9.998.176
PANTALON HOMBRE	2.297.440	2.297.440	2.297.440	2.297.440	2.297.440	2.297.440	2.297.440	2.297.440	2.297.440	2.297.440	2.297.440	2.297.440	27.569.283
PANTALON MUJER	643.552	643.552	643.552	643.552	643.552	643.552	643.552	643.552	643.552	643.552	643.552	643.552	7.722.622
SACO FORMAL	1.752.632	1.752.632	1.752.632	1.752.632	1.752.632	1.752.632	1.752.632	1.752.632	1.752.632	1.752.632	1.752.632	1.752.632	21.031.580
BLUSA	646.147	646.147	646.147	646.147	646.147	646.147	646.147	646.147	646.147	646.147	646.147	646.147	7.753.766
FALDA	650.570	650.570	650.570	650.570	650.570	650.570	650.570	650.570	650.570	650.570	650.570	650.570	7.806.843
BERMUDA	644.156	644.156	644.156	644.156	644.156	644.156	644.156	644.156	644.156	644.156	644.156	644.156	7.729.877
TOTAL	**10.111.751**	**10.111.751**	**10.111.751**	**10.111.751**	**10.111.751**	**10.111.751**	**10.111.751**	**10.111.751**	**10.111.751**	**10.111.751**	**10.111.751**	**10.111.751**	**121.341.013**

Tabla 23. Costos de producción con mano de obra Sastrería JM

5 CONCLUSIONES

A pesar de los más de 20 años de funcionamiento que lleva la empresa bajo un modelo totalmente empírico siempre fue rentable pero los tiempos cambian por lo tanto es muy importante abarcar nuevas formas que con lleven al éxito sostenible, y un primer paso es estructurar la forma de la organización.

El diseño de la estructura organizacional de la Sastrería JM trae consigo la definición de jerarquía y funciones para todos los colaboradores dentro de esta. Lo cual proporciona un orden tanto como para la empresa como a sus empleados a la hora de realizar sus laborales. Igualmente, crear una cultura organizacional definida donde todos conozcan en qué tipo de organización laboran y además quieren llegar a donde quieren llegar.

6 RECOMENDACIONES

Dado el caso que Sastrería JM lleve a cabo este plan de acción propuesto luego del análisis interno y externo con este proyecto de grado, se recomienda lo siguiente:

En la actualidad la empresa Sastrería JM realiza su actividad económica sin tener Estructura Organizacional clara, por lo tanto la información no se trasmite y queda solamente para los dueños. Dejando una recomendación a partir de este Proyecto de Grado donde se propone un Organigrama estableciendo las áreas funcionales de la empresa, definición de cargos y pagos de nómina claros.

Socializar todos los cambios que se pretenden realizar en la empresa, dando a conocer la finalidad de estos y el compromiso que se necesita para llegar al éxito.

Realizar un seguimiento semanal durante los primeros 6 meses para verificar el progreso de los cambios y sus resultados para la posterior evaluación y modificación de los puntos que sean necesarios.

7 BIBLIOGRAFÍA

Maria Berterp. (2018, marzo 15). La industria colombiana de la confección arranca 2018 con la producción y el empleo a la baja. Recuperado de https://www.modaes.com/entorno/la-industria-colombiana-de-la-confeccion-arranca-2018-con-la-produccion-y-el-empleo-a-la-baja.html

Revista dinero. (2018, enero 18). El S.O.S de los empresarios para rescatar a la industria de confección. 18/01/2018. Recuperado de https://www.modaes.com/entorno/la-industria-colombiana-de-la-confeccion-arranca-2018-con-la-produccion-y-el-empleo-a-la-baja.html

Enrique Gomez. (2018, enero 18). El S.O.S de los empresarios para rescatar a la industria de confección [Revista Dinero]. Recuperado de https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/crisis-de-la-industria-de-la-confeccion-en-colombia/254274

Muñoz Enríquez Raúl. (2013, julio 18). Frederick Winslow Taylor y sus aportes a la administración. Recuperado de https://www.gestiopolis.com/frederick-winslow-taylor-y-sus-aportes-a-la-administracion/

Aguirre Ramírez Iván Silvestre. (2013, septiembre 2). Teoría de relaciones humanas. Recuperado de https://www.gestiopolis.com/teoria-de-relaciones-humanas/

Introducción a la Administración. (2006). Recuperado de https://erods.files.wordpress.com/2013/08/introduccic3b3n-a-la-administracic3b3n-sergio-hernandez-4ta-ed.pdf

Creative Commons Atribución-CompartirIgual. Enciclopedia. (2013, octubre 16). Kurt Lewin. Recuperado de http://enciclopedia.us.es/index.php/Kurt_Lewin

Laza Sebastián. (2006, abril 18). Adam Smith y la economía política. Recuperado de https://www.gestiopolis.com/adam-smith-economia-politica/

Administración. (2014, noviembre 1). Recuperado de https://es.wikipedia.org/wiki/Administraci%C3%B3n

Definición de la Administración según enfoques. (2014, octubre 4). Recuperado de https://ucemfundamentosdelaadministracion.wordpress.com/2014/10/04/1-1-definicion-de-la-administracion-segun-enfoques/

Emprendemiestrategia. La mejor guía del emprendedor. (2012, octubre 30). La Teoría De La Burocracia – Max Weber. Recuperado de https://emprendemiestrategia.wordpress.com/2012/10/30/la-teoria-de-la-burocracia-max-weber/

Harvard Deusto. (2017, julio). La importancia de la estructura y el diseño organizacional como fuentes de competitividad. Recuperado de https://www.harvard-deusto.com/la-importancia-de-la-estructura-y-el-diseno-organizacional-como-fuentes-de-competitividad

Gestiopolis. (2008, diciembre 12). Teoría del desarrollo organizacional. Recuperado de https://www.gestiopolis.com/teoria-desarrollo-organizacional/

Norma Yuridia Morales. Desarrollo Organizacional. Recuperado de http://www.ur.mx/LinkClick.aspx?fileticket=QgaAp5o0iYM%3D&tabid=2636&mid=4250

Desarrollo Administrativo. (2012, mayo 12). Teoría Situacional. Recuperado de http://desarrrolloadministrativo.blogspot.com/2012/05/teoria-situacional.html

Cultura, recreación y deporte. (2010, abril). El Método Dofa, Un Método Muy Utilizado Para Diagnóstico De Vulnerabilidad Y Planeación Estratégica. Recuperado de http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/portal/sites/default/files/8.%20M%C3%A9todo%20DOFA%20para%20diagn%C3%B3stico.pdf

Secretaria del Senado. (2018, agosto 26). Código Sustantivo del trabajo. Recuperado de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_sustantivo_trabajo.html

Secretaria del Senado. (2018, agosto 26). Régimen de Sociedades. Recuperado de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0222_1995.html

Gehisy. (2006, noviembre 6). Herramientas para análisis de contexto: MEFI y MEFE [Articulo]. Recuperado de https://aprendiendocalidadyadr.com/herramientas-analisis-contexto-mefi-mefe/

Yi Min Shum. (2018, junio 18). Matriz de evaluación de factores externos (Matriz EFE – MEFE) [Articulo]. Recuperado de https://yiminshum.com/matriz-evaluacion-factores-externos-matriz-efe-mefe/

Weber. (s.f). Teoría Burocrática [Articulo]. Recuperado de https://teoriadelaadministracionusa.weebly.com/teoriacutea-burocraacutetica.html

Carlos Pretella. (2007). ANALISIS DE LA TEORIA BUROCRATICA (Tesis). Recuperado de https://www.fing.edu.uy/catedras/disi/DISI/pdf/Analisisdelateoriaburocratica.pdf