

PROYECTO DE MEJORA AL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA PYME TEXTIL:  
KAMILEM, SEGÚN EL MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA.

Presentado por:

ESTEFANÍA ORTIZ HERNÁNDEZ 000564569  
ANDRÉS ESTEBAN MESA YEPES 000546779  
YEIMI DANIELA AGUDELO RODRÍGUEZ 000507253

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS  
UNIMINUTO – SECCIONAL BELLO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
BELLO, COLOMBIA  
2021

PROYECTO DE MEJORA AL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA PYME TEXTIL:  
KAMILEM, SEGÚN EL MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA.

presentado por:  
ESTEFANÍA ORTIZ HERNÁNDEZ 000564569  
ANDRÉS ESTEBAN MESA YEPES 000546779  
YEIMI DANIELA AGUDELO RODRÍGUEZ 000507253

Profesor:  
JUAN CARLOS OLIER RESTREPO  
juan.olier.r@uniminuto.edu.co

Asignatura:  
OPCIÓN DE GRADO II  
NRC 17996

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS  
UNIMINUTO – SECCIONAL BELLO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
BELLO, COLOMBIA

## Tabla de contenido

Lista de tablas .....	7
Agradecimientos .....	8
Resumen.....	9
Palabras Claves .....	10
Abstract.....	11
Keywords .....	12
Introducción .....	13
1. Planteamiento del problema .....	14
1.1 Descripción del problema.....	26
1.2 Formulación del problema .....	27
2. Objetivos.....	28
2.1 Objetivo general .....	28
2.2 Objetivos específicos.....	28
3. Justificación.....	29
4. Marco Referencial .....	31
4.1 Marco Conceptual: .....	33
4.2 Marco contextual:.....	35
4.3 Marco legal:.....	38
4.4 Marco teórico: .....	44

5. Diseño Metodológico .....	4... 53
5.1 Eje temático (Programa académico). .....	53
5.2 Enfoque de investigación y paradigma investigativo (cualitativo, cuantitativo). .....	53
5.3 Diseño (experimental, no experimental). .....	55
5.4 Alcance (exploratorio, descriptivo, correlacional, explicativo). .....	55
5.5 Población.....	56
5.6 Tamaño de Muestra.....	56
5.7 Fuentes, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información y Datos. ....	57
5.8 Plan de acción del proyecto.....	58
6. Resultados y discusiones .....	76
6.1 Objetivo Específico #1: .....	76
6.2 Objetivo Específico #2: .....	77
6.3 Objetivo específico #3:.....	84
6.4      Objetivo Específico #4: .....	84
7. Conclusiones.....	91
8. Recomendaciones y Sugerencias.....	92
9. Bibliografía.....	94

<b>Figura 1.</b> Gráfica lineal de los Precios Producción.....	14
<b>Figura 2.</b> Top 10 Exportadores de Textiles 2017.....	15
<b>Figura 3.</b> Índice de producción de Hilatura, Tejeduría y Acabado de Productos Textiles. .....	17
<b>Figura 4.</b> Índice de Producción de Prendas de Vestir. ....	17
<b>Figura 5.</b> Índices de Venta de producción. ....	18
<b>Figura 6.</b> Exportaciones Totales. ....	19
<b>Figura 7.</b> Importaciones Totales ....	19
<b>Figura 8.</b> Sociedades que Forman Parte de la Muestra.....	20
<b>Figura 9.</b> Distribución de Empresas Sector Textil por Tamaño. ....	21
<b>Figura 10.</b> Ubicación del Sector Textil de Confección.....	22
<b>Figura 11.</b> Variables Que Afectan El Rendimiento. ....	33
<b>Figura 12.</b> Ser, Hacer, Tener.....	47
<b>Figura 13.</b> Gráfico de respuestas a encuesta textil pregunta #1.....	58
<b>Figura 14.</b> Gráfico de respuestas a encuesta textil pregunta #2.....	59
<b>Figura 15.</b> Gráfico de respuestas a encuesta textil pregunta #3.....	60
<b>Figura 16.</b> Gráfico de respuestas a encuesta textil pregunta #4.....	60
<b>Figura 17.</b> Gráfico de Respuestas a Encuesta Textil Pregunta#5.....	61
<b>Figura 18.</b> Gráfico de respuestas a encuesta textil pregunta#6.....	62
<b>Figura 19.</b> Gráfico de Respuestas a Encuesta Textil Pregunta#7.....	62
<b>Figura 20.</b> Gráfico de Respuestas a Encuesta Textil Pregunta#8.....	63

<b>Figura 21.</b> Gráfico de Respuestas a Encuesta Textil Pregunta#9 .....	6....	64
<b>Figura 22.</b> Gráfico de Respuestas a Encuesta Textil Pregunta#10 .....		64
<b>Figura 23.</b> Gráfico de Respuestas a Encuesta Textil Pregunta#11 .....		65
<b>Figura 24.</b> Gráfico de Respuestas a Encuesta Textil Pregunta#12 .....		66
<b>Figura 25.</b> Gráfico de Respuestas a Encuesta Textil Pregunta#13 .....		66
<b>Figura 26.</b> Gráfico de Respuestas a Encuesta Textil Pregunta#14 .....		67
<b>Figura 27.</b> Gráfico de Respuestas a Encuesta Textil Pregunta#15 .....		68
<b>Figura 28.</b> Gráfico de Respuestas a Encuesta Textil Pregunta#16 .....		69
<b>Figura 29.</b> Gráfico de Respuestas a Encuesta Textil Pregunta#17 .....		70
<b>Figura 30.</b> Gráfico de Respuestas a Encuesta Textil Pregunta#18 .....		71
<b>Figura 31.</b> Gráfico de Respuestas a Encuesta Textil Pregunta#19 .....		72

### Lista de tablas

<b>Tabla 1. Plan de acción del proyecto</b> .....	55
<b>Tabla 2. Análisis del entorno.</b> .....	73
<b>Tabla 3. Análisis Interno</b> .....	76

### **Agradecimientos**

Dedicamos este proyecto a todos los docentes que, en el transcurso de estos años de aprendizaje, nos brindaron cantidad de conocimientos necesarios, los cuales nos permitieron formarnos y fortalecer nuestras habilidades como futuros administradores de empresas.

También extendemos gratitud a los partícipes de este proyecto, ya que fue fruto de esfuerzo y dedicación de todas las partes, permitiéndonos trabajar en conjunto y presentar resultados óptimos y conformes para cada uno de nosotros.

El presente proyecto se centra en generar una propuesta de mejora administrativa de la pyme textil Kamilem, según el modelo de gestión estratégica. Para poder realizar esto, es necesario un diagnóstico de los componentes administrativos además también de seguridad y salud en el trabajo de la pyme textil Kamilem para poder identificar falencias y de esta manera generar oportunidades de mejora.

El primer paso del proyecto fue generar un estudio a nivel internacional, nacional y regional de las pymes textiles. Donde se encontró información sobre índices de producción, ventas, exportación, importación, proveedores principales a nivel mundial y sectores nacionales con mayor crecimiento en la industria textil. Datos de vital importancia para generar una comparación constructiva para la pyme en la cual se requiere realizar la mejora.

El segundo paso fue construir un análisis de las falencias de la pyme Kamilem, dando como resultado la descripción de las problemáticas principales que se espera puedan ser eliminadas con la implementación de la mejora administrativa.

El tercer paso, sintetiza las problemáticas principales de la pyme Kamilem y de esta manera darle lugar a los objetivos generales y específicos del proyecto.

surgen propuestas viables pero que requerían de bastante inversión como lo es la implementación de un software que agilice procesos y brinde apoyo vital a la administración, seguros de vida para quienes laboran como prestadores de servicio. Sin embargo, también se generan propuestas de bajo costo que brindan seguridad a los colaboradores como lo son sus implementos de seguridad necesarios para sus labores, evitando riesgos físicos y legales.

### **Palabras Claves**

Administración; “es el acto de administrar, planificar, controlar y dirigir los diversos recursos empresa, con el fin de alcanzar una serie de objetivos.” (Significados, 2019)

Mercado; “Lugar en donde coinciden para hacer sus transacciones los compradores (la demanda) y los vendedores (la oferta)..” (Manene, 2021)

Procesos; “se trata entonces, en general, de una serie de operaciones realizadas en orden específico y con un objetivo.” (Westreicher, 2020)

Mejora: El concepto de mejora continua se refiere a que siempre se está en un proceso de cambio, de desarrollo y con posibilidades de mejorar

Textil; “es aquella área de la economía que se encuentra abocada a la producción de telas, fibras, hilos y asimismo incluye a los productos derivados de éstos.” (DefiniciónABC, 2021)

According to the strategic management model, this project focuses on generating a proposal for the administrative restructuring of the textile SME Kamilem, according to the strategic management model. To do this, a diagnosis of the administrative components and occupational health and safety of the textile SME Kamilem is necessary to be able to identify shortcomings and thus generate opportunities for improvement.

The first step of the project was to generate an international, national, and regional study of textile SMEs. Where information was found on indices of production, sales, export, import, main suppliers worldwide, and national sectors with the highest growth in the textile industry. Data of vital importance to generate a constructive comparison for the SME in which restructuring is required.

The second step was to build an analysis of the shortcomings of the SME Kamilem, resulting in the description of the main problems that are expected to be eliminated with the implementation of the administrative restructuring.

The third step synthesizes the main problems of the SME Kamilem and in this way give rise to the general and specific objectives of the project.

Viable proposals arise but that requires a lot of investment, such as the implementation of software that streamlines processes and provides vital support to the administration, life insurance for those who work as service providers. However, low-cost proposals are also generated that provide security to employees, such as their security implements necessary for their work, avoiding physical and legal risks.

Administration; "It is the act of managing, planning, controlling and directing the various resources of the company, in order to achieve a series of objectives." (Meanings, 2019)

Market; "Place where buyers (demand) and sellers (supply) coincide to carry out their transactions ..." (Manene, 2021)

Processes; "It is then, in general, a series of operations carried out in a specific order and with an objective." (Westreicher, 2020)

Improvement: The concept of continuous improvement refers to the fact that it is always in a process of change, development and with the possibility of improvement

Textile; "It is that area of the economy that is dedicated to the production of fabrics, fibers, threads and also includes products derived from these." (DefinitionABC, 2021)

Dentro del sector textil se ha identificado en el largo del tiempo, que se presentan diferentes debilidades que no les permiten ser del todo competentes en el mercado, partiendo de que no existe una estructura organizacional clara, metas y estrategias, en donde no se tiene en cuenta la opinión y aporte del colaborador.

La empresa textil Kamilem, dedicada a la confección de prendas de vestir femeninas, se encuentra integrada por 6 áreas: administrativa, confección, empaque, corte, sublimación y estampación. Con el desarrollo de este trabajo queremos identificar las diferentes falencias que son partidarias desde el área administrativa hacia el resto de los colaboradores, con el propósito de mejorar los procesos en los cuales se han percibido diferentes hallazgos, que destacan de cierto modo irregularidades en procedimientos que operativamente no van de la mano con metodologías más modernas, que permitan eliminar reprocesos y disminución del error.

El estudio de métodos nos permitirá identificar en su mayoría las operaciones que son dadas manualmente, con alta utilización de documentación física y metodologías más tradicionales, las cuales son más comunes en este tipo de compañías, a su vez es importante evaluar la calidad de trabajo, condiciones de seguridad y ambiental en las que se ven expuestos los colaboradores en su día a día, los cuales desde diferentes análisis estos se han visto afectados pero el uso de malas prácticas.

Con esto se puede visualizar que la empresa requiere de una mejora partiendo principalmente desde el área administrativa, lo cual permita dar un giro y propósito, abriendo la oportunidad de que los colaboradores puedan desarrollarse en un entorno seguro y adquirir nuevas responsabilidades.

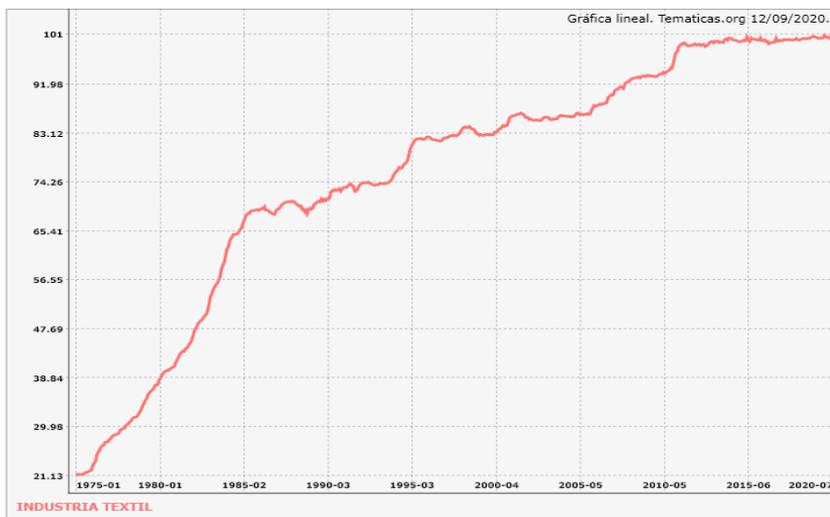
## 1. Planteamiento del problema

14

La industria textilera, originalmente fue un campo de trabajo solo para mujeres, lo podían realizar desde sus hogares y en la mayoría de los casos su producción era artesanal, debido al crecimiento de la economía durante la revolución industrial, propició a las instalaciones de talleres, empleando todavía personal para labores manuales. Durante el siglo XIII y XIV surgieron los primeros inventos tecnológicos, creados para agilizar y masificar las labores de producción de textiles, permitiendo la manufactura masiva de estos productos y reduciendo la oportunidad de trabajo de las personas que realizaban los trabajos manuales, esta fue la primera industria en desarrollarse, junto con la máquina de vapor.

### Figura 1.

*Gráfica lineal de los Precios Producción.*



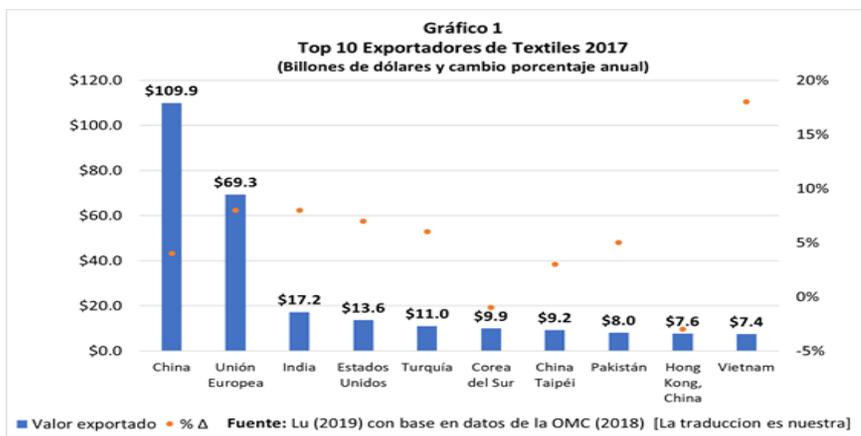
Fuente: Temáticas org.

La gráfica hace referencia a la categoría Precios y Costes desde el año 1975 - 07/2020, podemos evidenciar un crecimiento al pasar de los años, pero a partir del año 2010 hasta el 2020 vemos una estabilidad en los valores. (tematicas.org, 2020)

Este sector se dedica a la creación y producción de todos los productos vinculados con implementos de vestir, es una de las actividades económicas más importantes en el mundo entero; se realiza en la mayoría de los países, pero sus principales precursores son china y México, siendo china el mayor productor del mundo (como lo demuestra el gráfico de la figura 2) y el principal exportador de tejidos y prendas acabadas; “También está muy desarrollada Estados Unidos, India, y desde 2010 se suman a la lista Marruecos, Vietnam, Tailandia, Pakistán, Bangladesh, Turquía y Corea del Sur, así como Perú, Brasil, México e Indonesia, en menor medida”. Tenemos a México como uno de los países donde gran parte de su PIB hace referencia a la industria textil, ubicándose entre las principales potencias textiles del mundo especialmente en el sector de las fibras sintéticas, de las cuales es el quinto proveedor a nivel mundial.

**Figura 2.**

*Top 10 Exportadores de Textiles 2017.*



Fuente: Alada Internacional. <https://concepto.de/industria-textil/#ixzz6XwISTqWo> 16

En el caso del top de los 10 mayores exportadores de textiles, se encuentra la República Popular de China con cerca de 110 billones de dólares en producto exportado, en el tercer lugar India con más de 17 billones de dólares exportados, luego se incluyen Corea del Sur, China Taipei, Pakistán, Hong Kong y Vietnam. Es decir, del total de países, 7 de estos son asiáticos, lo que concentra un valor total de alrededor de los 180 billones de dólares para el año de análisis. Eso significa que, muy por encima de Estados Unidos y del propio mercado de Europa, los países asiáticos tienen un alto porcentaje de participación y son los que más dinamiza la cadena de Valor de la Industria Textil.” (Meza, 2019)

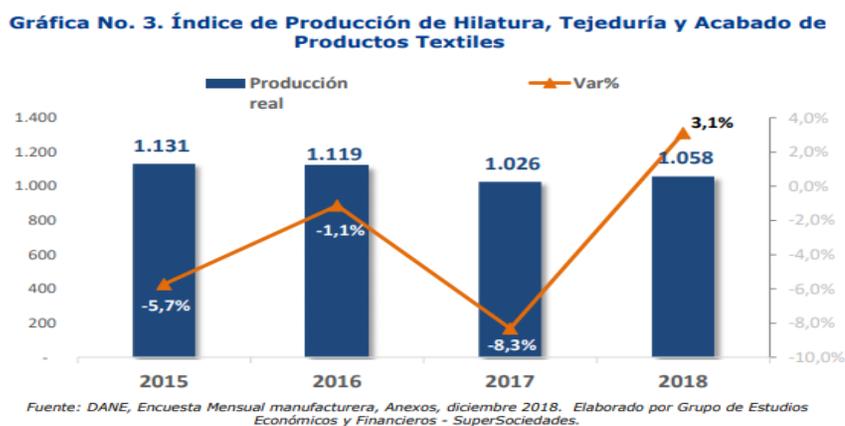
En Colombia, esta industria cuenta con más de 100 años en el mercado, una producción consolidada y experimentada, está bien posicionada por su calidad, mano de obra y diseños exclusivos, esto es beneficioso para las empresas de este sector que se quieran expandir y exportar en América latina. “La oferta se caracteriza por su diversidad de productos, actualmente se producen y exportan productos como jeans, ropa interior femenina y masculina, ropa de hogar, fajas y ropa de control, ropa formal, suéteres, vestidos de baño femeninos y masculinos, calcetería, ropa de bebe /infantil, ropa deportiva, uniformes, ropa casual, calzado, manufacturas de cuero, joyería y bisutería entre otros.” (ProColombia, 2017)

El sector textil- confección tiene gran relevancia, gracias al proyecto del gobierno “transformación productiva” que tiene como finalidad potencializar la tecnificación de los procesos productivos, para obtener el fortalecimiento de la implementación de la moda en cada uno de los diseños creados, aumento en la exportación hacia otros mercados, generando un valor agregado, con características funcionales e innovadoras en cada uno de sus productos creados.

Para lograr mejores resultados y expansión de ideas, contamos con las siguientes entidades, como modalidades de apoyo. “sector como el Clúster Textil y Confección, la Cámara sectorial de la ANDI, Inexmoda, ProColombia, PTP, Sena, entre otros.”

### Figura 3.

*Índice de producción de Hilatura, Tejeduría y Acabado de Productos Textiles.*



Fuente: SuperSociedades.

Se observa que el año 2018 fue de buenos resultados en cuanto crecimiento económico, en comparación al año 2017.

“De acuerdo con la encuesta de la industria manufacturera del DANE, durante el año 2018 la producción aumentó en 3,1% en Hilatura, Tejeduría y acabado de productos textiles” (supersociedades, 2018)

### Figura 4.

*Índice de Producción de Prendas de Vestir.*

**Gráfica No. 4. Índice de Producción de Prendas de Vestir**



Fuente: DANE, Encuesta Mensual manufacturera, Anexos, Diciembre 2018. Elaborado por Grupo de Estudios Económicos y Financieros - Supersociedades.

Fuente: Supersociedades

En cuanto a la producción de prendas estadísticamente la anterior figura nos muestra un desarrollo positivo en la producción en comparación al año anterior, pero en el 2017 se observa un índice negativo en -9.2%, pero se puede rescatar en este gráfico, que hubo un aumento 0,3% en confección de prendas de vestir para el año 2018.

**Figura 5.**

*Índices de Venta de producción.*

**Gráfica No. 5. Índices de Venta de Producción de Hilatura, tejeduría y acabado de productos textiles y Confección de prendas de vestir**



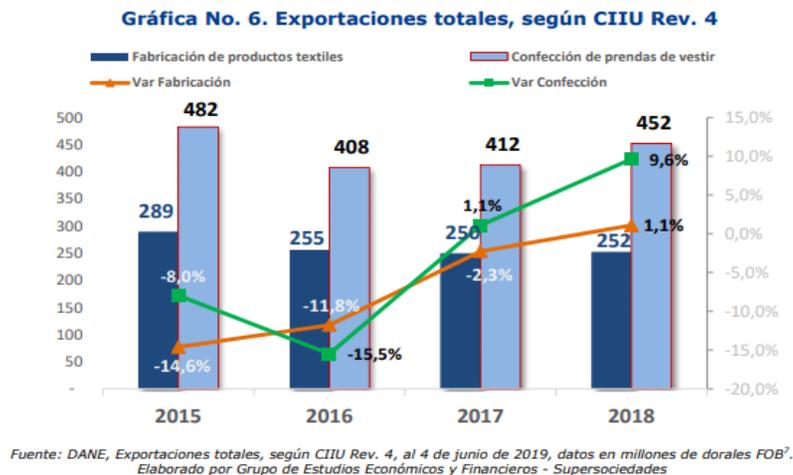
Fuente: DANE, Encuesta Mensual manufacturera, Anexos, diciembre 2018. Elaborado por Grupo de Estudios Económicos y Financieros - Supersociedades

Fuente: SuperSociedades

Las exportaciones del sector textil-confección percibieron un crecimiento en todos los subsectores durante el año 2018. En Fabricación de productos textiles desplegó una variación positiva de 1,1%, por otro lado, se destaca el gran crecimiento que obtuvo el subsector de confección de prendas de vestir, este fue de 9,6%.

**Figura 6.**

*Exportaciones Totales.*



Fuente: Supersociedades

Podemos evidenciar el flujo de exportaciones que ha llevado a cabo Colombia en los últimos años, destacándose el año 2018 por su crecimiento del 9,6% en la confección de prendas.

**Figura 7.**

*Importaciones Totales*

**Gráfica No. 7. Importaciones totales, según CIIU Rev. 4**



Fuente: DANE, Importaciones totales, según CIIU Rev. 4, al 4 de junio de 2019, datos en millones de dólares CIF. Elaborado por Grupo de Estudios Económicos y Financieros - Supersociedades

Fuente: SuperSociedades

Podemos evidenciar el flujo de importaciones que ha llevado a cabo Colombia en los últimos años, se resalta el crecimiento que se obtuvo en el año 2018, siendo la fabricación de productos textiles quién se destacó por mayor crecimiento.

**Figura 8.**

*Sociedades que Forman Parte de la Muestra.*

**Gráfica No. 8. Sociedades que forman parte de la muestra**



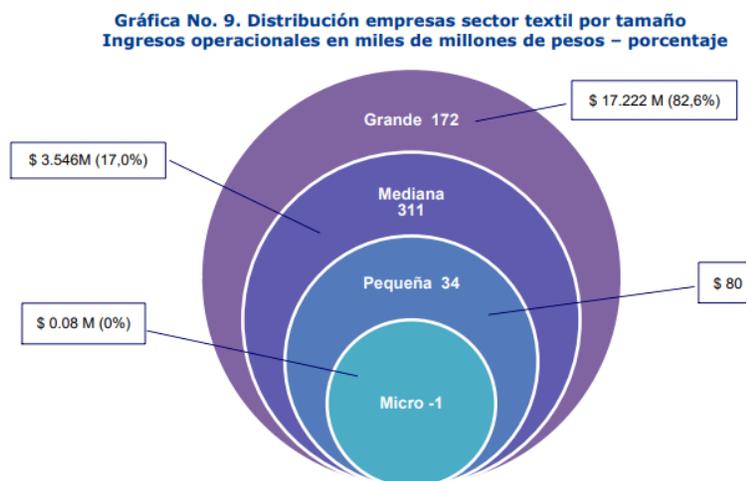
Fuente: Supersociedades. Elaborado por Grupo de Estudios Económicos y Financieros

Fuente: SuperSociedades

Podemos evidenciar las subdivisiones de comercio, confección y fabricación de productos del sector textil, el cual constituyen 518 empresas que reportaron información financiera a las autoridades correspondientes.

**Figura 9.**

*Distribución de Empresas Sector Textil por Tamaño.*



Fuente: Datos en miles de millones de pesos. Elaborado por Grupo de Estudios Económicos y Financieros Supersociedades

Fuente: SuperSociedades

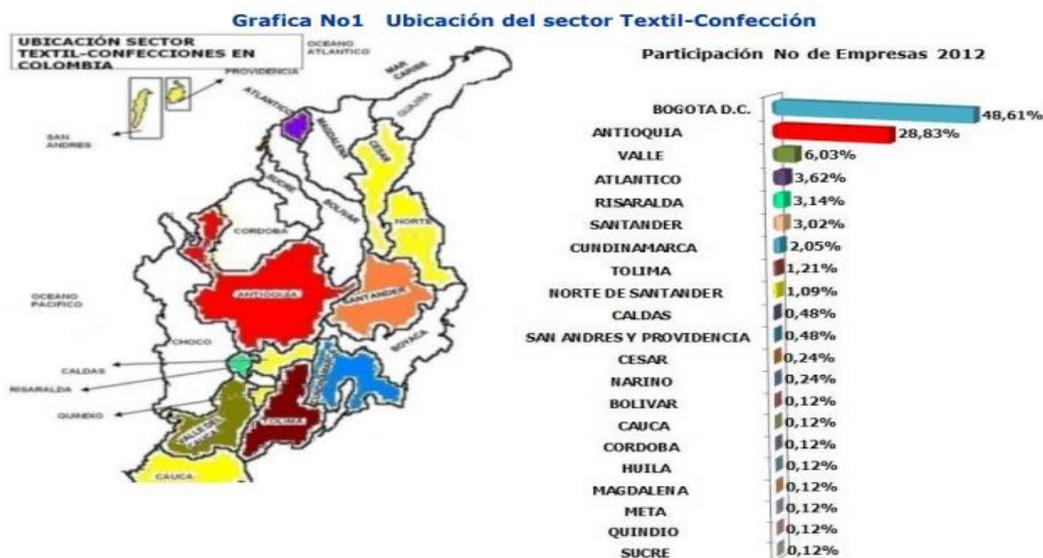
En las anteriores figuras podemos evidenciar la subdivisión de 518 empresas del sector textil, según el tamaño, también se relacionan los valores de ganancias obtenidos y el porcentaje correspondiente a cada subdivisión, de este gráfico podemos resaltar que las medianas empresas son las que se llevan el primer lugar como organizaciones legalmente constituidas, esto hace referencia que hace falta un factor para generar el crecimiento de estas entidades.

Según los gráficos que vimos anteriormente y los cuales se obtuvieron durante 22

investigaciones estadísticas, realizadas por diferentes entidades supervisoras del país durante los últimos cinco años, podemos deducir que se ha tenido una estabilidad que no referencia una decadencia económica en cuanto al sector textil, aclarando que uno de los mejores años en cuanto al proceso de exportaciones e importaciones fue el 2015.

**Figura 10.**

*Ubicación del Sector Textil de Confección.*



Fuente: Supersociedades – Cálculos Grupo de Estudios Económicos y financieros

Fuente: SuperSociedades

(Superintendencia, 2013) En la figura anterior podemos evidenciar el porcentaje de participación en el sector textil de las diferentes regiones de Colombia, Al pasar de los años Bogotá y Antioquia siguen obteniendo las cifras más altas en el mercado a diferencia de los otros departamentos y generando a través del tiempo una estabilidad rentable en el sector textil ero.

Con base a lo anterior podemos especificar cómo ha sido el proceso de crecimiento de la industria textilera en Antioquia; el sector textil comenzó en el año de 1890 se funda en la población de Rionegro una fábrica de textiles que produciría en sus inicios colchas, telas, hamacas y alfombras de cabuya entre otros: esta fábrica se llamaría Fábrica Textil de los Andes Fatelares y sería al igual que las demás textileras, pilar fundamental de la economía antioqueña durante gran parte del siglo XX. También en la población de Bello y buscando aprovechar las caídas de agua para la generación de energía, se instala en el año de 1903 una fábrica de textiles con maquinaria enviada por el General Pedro Nel Ospina desde Manchester (Inglaterra) quien había tenido que exiliarse allí a causa de la Guerra de los Mil Días; esta empresa tomó luego el nombre de Compañía Antioqueña de Hilados y Tejidos de Bello (sería absorbida por Fabricato en 1939) y para el año de 1910 contaba con más de 200 telares y 500 obreros en su mayoría mujeres quienes comenzaban a involucrarse en el mercado laboral: un impulso importante a esta naciente empresa lo dio el gobierno Reyes (1904-1909) que le otorgó empréstitos de \$ 130 por cada telar y a un interés moderado. Para el año de 1907 se funda la más importante empresa textil de todo el siglo XX en Colombia, ella será la Compañía Colombiana de Tejidos Coltejer ubicada en Medellín y en sus inicios contaba con 12 obreros, 10 telares y una máquina para fabricar camisas; sin embargo, fue tanto su éxito, que sólo 3 años después contaba con 150 telares y más de 100 obreros con la mujer como sexo predominante. Si bien su fundación fue en el año de 1907, su inauguración oficial se haría en 1908 a cargo del presidente Reyes quien desde Bogotá a través de un hilo de telégrafo puso en marcha la maquinaria (Arbeláez, 2011, pág. 3).

Esta región, se ha destacado por varias décadas como una de las principales regiones desarrolladas y de gran prestigio en la industria del sector textil y confección, (como podemos

evidenciar en la tabla de la figura 10) Antioquia tiene el segundo porcentaje más alto después de Bogotá, en cuanto a su crecimiento en la cadena productiva; durante años ha estado integrado por grandes organizaciones con fuertes capitales financieras, están como empresas líderes antioqueñas Coltejer y Fabricato, tuvieron un papel relevante en el crecimiento económico y competitivo del departamento. A pesar de las crisis económicas que ha enfrentado el país en general el sector textilero ha sabido mantener una estabilidad notable al pasar de los años.

¿Hacia dónde va la industria textil y confección en Antioquia?

Estas industrias están mostrando cada vez más, un mayor avance en cuanto a la planeación, programación, el manejo de equipos y competencias del personal, por esto es importante que preparar las empresas en estos sentidos, para que a futuro sean más competitivas en el mercado, Según una investigación realizada por la cámara de comercio de Medellín para Antioquia “Una de las situaciones que lleva a que una empresa se transforme es sin duda el cambio en el comportamiento de los clientes, las nuevas tecnologías, por ejemplo, han creado un usuario con la capacidad de tomar decisiones de compra basados en la comparación de los productos entre competidores, es por ello que, la tecnología debe ser la herramienta principal para conocer de manera completa cómo está compuesto el mercado.” (Camara de comercio, 2020)

Según lo anterior surge un nuevo modelo de negocio que trata de adquirir nuevas herramientas, generar nuevas metodologías y obtener medios culturales, es la manera de pensar para poder que la empresa adquiera una eficiencia productiva, generar unos costos manejables y que se puedan satisfacer las necesidades del cliente; también es de gran importancia que las

empresas se proyecten a conseguir maquinaria con tecnología de punta, que posibilite mejorar la calidad de los productos en gran medida.

De acuerdo a este artículo, queremos realizar en primera medida un diagnóstico de las falencias que tiene la organización Kamilen, a partir de esto generar estrategias de desarrollo avaladas por el modelo administrativo que vamos a desarrollar en la organización (modelo de gestión estratégica), implementar planes de desarrollo económico, bienestar laboral y seguridad y salud en el trabajo, buscando innovar de esta manera el sector textil, en cuanto a temas administrativos y de organización en este tipo de microempresas, obteniendo como resultados positivos una mejor labor por parte del colaborador, una producción más efectiva y una posible expansión de la organización a nivel nacional e internacional.

## 1.1 Descripción del problema

26

En la empresa colombiana textil Kamilem, son muchas las fallas administrativas de producción, distribución, de procesos, seguridad e inventario que se están presentando, debido a que la empresa no cuenta con una estructura sólida (como lo es una misión, visión y objetivos) adicional a eso sus procesos siguen siendo muy tradicionales, manuales y empíricos. Estas fallas se hacen más notables a medida en que la empresa va creciendo en el mercado.

Los colaboradores de esta empresa no cuentan con capacitaciones necesarias para las labores que estos desempeñan en sus puestos de trabajo y la experiencia que estas personas poseen al momento de ingresar a la empresa es muy baja.

La empresa Kamilem no cuenta o exige un proceso de selección como tal para las contrataciones, la mayoría de los colaboradores ingresan a la empresa gracias a las recomendaciones de los mismos, también de personas terceros o familiares.

Esta falta de experiencia, seguridad y capacitación extiende en mayor medida la curva de aprendizaje para las labores requeridas de cada uno de los colaboradores, retrasando procesos de producción y limitando el posible crecimiento de la empresa, a su vez esto presenta un mayor riesgo en cuanto a rotación de personal, riesgos laborales y fallas en procesos de producción, administrativos, de inventario y legales.

La administración de la empresa es llevada de forma directa por quien es la fundadora y dueña actual de la marca Kamilem, esta persona realiza el proceso de ventas, cobros, pagos, facturación y contratación. Todo de forma empírica gracias a su larga trayectoria en el sector textil. Esto limita el crecimiento de la empresa y multiplica las probabilidades de error y fallas legales por falta de conocimiento y colaboración.

La empresa Kamilem es creada de forma reciente hace 2 años y por esta razón sus<sup>27</sup> constituciones legales poseen grandes grietas que generan mucho más riesgo a medida que la empresa va creciendo en el mercado. Su afán por evadir impuestos y falta de asesoría representa un riesgo mayor, puesto que el riesgo podría ser significativamente elevado.

## **1.2 Formulación del problema**

¿Cómo un modelo de gestión estratégica puede mejorar los procesos administrativos en la empresa textil Kamilem?

Con este modelo podemos generar estrategias que disminuyan las falencias administrativas de esta organización, siguiendo el paso a paso establecido por esta estructura.

- La creación de una misión o propósito central de la organización, metas corporativas u objetivo retador a mediano y largo plazo, valores corporativos como símbolo de sentido de pertenecía para todos los colaboradores.
- Realizar un análisis exhaustivo del ambiente competitivo externo, para identificar las diferentes oportunidades y amenazas
- Análisis de los procesos operativos internos, para identificar las principales fortalezas y debilidades en la organización.
- Con base a los resultados arrojados por los dos análisis anteriores, proceder a seleccionar estrategias que estén fundadas en las fortalezas y que puedan disminuir las debilidades, obtener ventajas y oportunidades del sector externo y contribuir al desgaste de las amenazas presentadas.
- En este punto se implantan las estrategias que se obtuvieron como resultado del diagnóstico anterior.

“Si la compañía desea tener éxito debe lograr un ajuste entre su estrategia, estructura y controles. Debido a que diferentes estrategias y ambientes establecen diversas exigencias en una organización, exigen distintas respuestas y sistemas de control estructurales.”

(Universidad de Champagnat, 2002)

## 2. Objetivos

### 2.1 Objetivo general

Realizar un proyecto de mejora de los procesos administrativos de la pyme textil Kamilem, que nos permita visualizar las falencias en cada uno de los procesos de gestión, con base al modelo de planificación estratégica.

### 2.2 Objetivos específicos

- Identificar hallazgos en los procesos administrativos de la empresa, con el fin de analizar el nivel de rendimiento mediante la coordinación eficiente de flujo de tareas.
- Definir procesos operativos, que estén avalados por el modelo administrativo que se implementará dentro de la organización.
- Diseñar un mecanismo para que los procesos administrativos utilicen adecuadamente la información, con el fin de que se puedan tomar decisiones oportunas y objetivas en cuanto planeación, requerimientos internos y cuidado del trabajador.
- Desarrollar propuesta de mejora a través de la modernización de procesos, que permita optimizar los procesos en términos de calidad.

La mayoría de las organizaciones que hacen parte del sector textil en Medellín, son empresas que orientan sus procesos de una forma tradicional lo cual da como resultado variedad de fallas administrativas que afectan el normal desarrollo de la compañía. Estos se ven reflejados de forma más notoria en el área administrativa, de producción, distribución y en términos legales. Grandes fallas por desconocimiento que puede afectar el normal funcionamiento de la empresa.

De acuerdo con las investigaciones realizadas en el sector textil, hemos evidenciado que es una de las actividades económicas con mayor crecimiento en el país, pero también una de las que presenta mayores falencias en la creación de organizaciones dedicadas a este tipo de actividad.

Según Enric Carrera, la industria textil se encuentra entre las más contaminantes y las más señaladas por su relación con la explotación laboral. Utiliza sustancias químicas tóxicas, requiere un alto consumo de agua y energía, genera grandes cantidades de desechos y vertidos, y muchas fábricas mantienen empleados en condiciones miserables”. (Navarro, 2019)

Con base a lo anterior podemos deducir que estas organizaciones implementan modalidades de trabajo que no están acordes a la seguridad y salud en el trabajo de los empleados, incurriendo en riesgos e incumpliendo con las normas establecidas en el código sustantivo del trabajo, lo que conlleva a unas condiciones mínimas de garantías para el colaborador en cuanto a su bienestar laboral.

Para ello hemos destinado hacer una investigación en torno a este sector, el cual nos permitirá profundizar e identificar hallazgos que proceden desde el desconocimiento

administrativo, frente a las circunstancias que puedan surgir desde diferentes frentes. Podemos encaminar una propuesta de mejoramiento que ayude a suplir algunas falencias en la organización en términos administrativos y de seguridad del colaborador, siendo este partidario de guía no solo para esta compañía, sino para otras, sensibilizar a las organizaciones en corregir sus procesos y así evitar posibles inconvenientes en el corto o mediano plazo.

Las pymes textiles colombianas deben tener muy claro que, para lograr alcanzar una buena calidad, orden y poder sostenerse en el mercado, la misma debe ir encaminada en desarrollar un sistema de gestión óptimo que se adapte y ayude al crecimiento de la empresa, de esta manera obtener una mejora constante que genere ventajas competitivas sobre sus producto y competencia, lo cual genera la completa satisfacción del cliente.

Según el estudio realizado por la universidad POLITÉCNICO SALESIANA ECUADOR cuyo proyecto titulado “Diseño de un sistema de gestión de calidad según las Normas ISO 9001:2015 para una empresa textil de la ciudad de Guayaquil”. Concluye en que a partir de la implementación del manual de calidad se desea integrar los sistemas de gestión de calidad en el contexto organizacional en la empresa estudiada, siendo una guía para las demás empresas textiles a nivel latino. (Lavayen Galdea & Torres Ortiz, 2007)

La mayoría de pymes textiles en América latina no cuentan con estructuras fuertes que fundamenten un correcto y legal funcionamiento de estas, dejando a un lado en gran medida la seguridad laboral para colaboradores y desarrollo óptimo de tareas específicas para cada área de la empresa.

El implementar una estructura de gestión estratégica y calidad, facilita el hallazgo de métodos no favorables realizados en procesos de producción, distribución y almacenamiento que disminuyen en gran medida la productividad de la empresa. Para de esta manera fortalecer esas falencias apropiándose de métodos usados por grandes empresas para agilizar procesos y reducir costos.

A pesar de todas las falencias del sector textil, estas son muy importantes para la 32 economía colombiana puesto que el sector textil brinda más de 200 mil empleos directos y el triple de empleos indirectos. El 24% del empleo en el sector manufacturero lo genera esta industria (Inexmoda, 2011).

Por este motivo se generan estrategias que apoyen y ayuden a que el sector textil siga evolucionando en el país. Un claro ejemplo de esto es la implementación de la Ley anti-contrabando.

Según Alejandro Delgadillo asesor viceministro de vivienda ciudad y territorio, hoy las organizaciones son más conscientes de las acciones que deben ejecutar para combatir el contrabando. Fue por ello, precisamente, que se aprobó la Ley 1762. “Según estimaciones de la DIAN, en Colombia cerca del 10% de las importaciones son de contrabando, dentro de las cuales el 10% es contrabando abierto, mientras que el 90% es técnico, siendo la industria de los textiles el sector más afectado. Esto no sólo genera una pérdida anual para las empresas de USD6.800 millones, sino que además se dejan de recaudar aproximadamente USD1,8 billones en impuestos que servirían para invertir en pro del desarrollo del país”, afirmó.

Así lo concluyó el Asesor de Estrategia anti-contrabando de la ANDI, Alejandro Delgadillo, durante un encuentro organizado por la Cámara de Comercio Colombo Americana – AmCham Colombia-, en donde además se resaltó la importancia de que las compañías cuenten con un sistema de gestión de riesgos óptimo que complemente los controles para combatir el delito del contrabando.

El sector textil y confecciones se han visto enormemente beneficiado. Además de esto, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y la DIAN tienen en marcha 10 acciones para

beneficiar a los empresarios y mejorar la competitividad: diversificación y valor agregado<sup>33</sup> a través de la Política de Desarrollo Productivo; apoyo efectivo a innovadores y emprendedores; financiamiento presente y futuro a través de Bancóldex; promoción del mercado interno a través de compra colombiana; formalización para juego limpio y cancha equilibrada; sin tregua contra el contrabando; aranceles contra precios ostensiblemente bajos; promoción de comercio exterior; acciones para atraer compradores internacionales; y la Alianza del Pacífico.

Gracias a los beneficios y al crecimiento del sector textil en el país, la competencia sigue incrementando, lo cual exige para las empresas encontrar estrategias a las demás empresas y satisfacer al cliente con buena calidad, rapidez de entrega y bajos precios.

Estas pymes no solo compiten a nivel local sino también a nivel internacional.

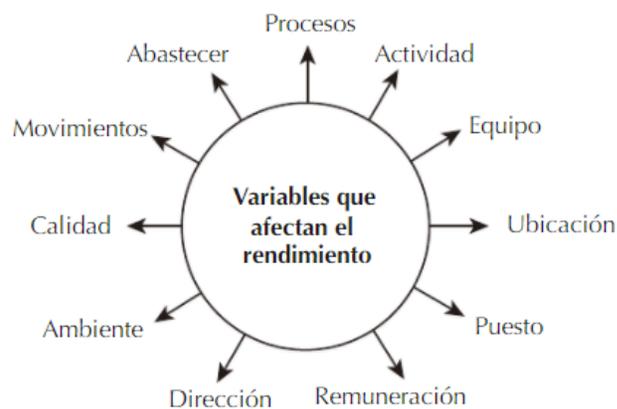
#### **4.1 Marco Conceptual:**

Estudio de métodos: En todo centro de trabajo, mejorar el rendimiento de los procesos para incrementar la productividad y eficiencia es una constante. Sin embargo, variables relacionadas con el equipo humano, la fabricación de productos, el clima organizacional, las instalaciones y las tecnologías utilizadas pueden afectar negativamente los resultados esperados. Descubrir estas fuentes de ineficiencias y desperdicios con el fin de corregirlos, estandarizarlos y medirlos para contribuir al progreso empresarial es el objetivo de Ingeniería de métodos, movimientos y tiempos. (Palacios Acero, 2016)

Con base a lo anterior, es importante que los métodos en los procesos se encuentren en constante revisión en todas sus variables, para así identificar los hallazgos que se van presentando para enmendarlos y así contribuir al mejoramiento.

**Figura 11.**

*Variables Que Afectan El Rendimiento.*



Fuente: Libro Ingeniería de Métodos

Para desarrollar el estudio de métodos es importante realizar los siguientes pasos:

Estudio de tiempos: El estudio de tiempos sirve a los empleados para comprender la naturaleza y el costo verdadero del trabajo, y les permiten ser útiles a la gerencia en la tarea de reducir costos innecesarios y balancear las celdas de trabajo, a fin de allanar el flujo del mismo. Además, los estándares de tiempo ayudan a los gerentes a tomar sus decisiones importantes con inteligencia. Los estudios de tiempos pueden reducir y controlar los costos, mejorar las condiciones de trabajo y el entorno, así como motivar a las personas. (MEYERS, 2000)

El estudio de tiempos permite registrar los tiempos en que los empleados ejercen sus funciones, para así identificar los ritmos de trabajo y los despilfarros de los mismos.

Estudio de trabajo: El estudio del trabajo es una evaluación sistemática de los métodos utilizados para la realización de actividades con el objetivo de optimizar la utilización eficaz de los recursos y de establecer estándares de rendimiento respecto a las actividades que se realizan. Por ende se deduce que el Estudio de Trabajo es un método sistemático para el incremento de la productividad, es decir "Es una herramienta fundamental para el cumplimiento de los objetivos del Ingeniero Industrial" ( Torres Castiblanco & González Aguirre, 2016)

Proceso: De acuerdo con Ramón Martín en su artículo, proceso es un conjunto de actividades o eventos, coordinados u organizados, que se realizan o suceden de forma alternativa o simultánea, con un fin determinado. A esto le agregamos la definición de Benjamín Niebel, proceso es una serie de operaciones que logran el avance del producto hacia su tamaño, forma y especificaciones finales. (Martín, 2006).

Reingeniería: El rediseño de procesos denominado Reingeniería, propuesto por Michael Hammer y James Champy (1993-1995), requiere que a menudo los gerentes vuelvan a empezar de la nada para replantear cómo hacer el trabajo, cómo deben interactuar la tecnología y las personas y cómo reestructurar completamente las organizaciones. (Ospina Duque, pág. 94)

La reingeniería constituye una recreación y reconfiguración de las actividades y procesos de la empresa, lo cual implica volver a crear y configurar de manera radical él o los sistemas de la compañía a efecto de lograr incrementos significativos y en un corto período de tiempo, en materia de rentabilidad, productividad, tiempo de respuesta y calidad, lo cual implica la obtención de ventajas competitivas. (Ospina Duque, pág. 95)

#### **4.2 Marco contextual:**

Según el proyecto realizado por Luz Patricia Pardo Martínez y César Alveiro Montoya Agudelo, estudiantes de la Universidad Cooperativa de Colombia de la facultad de ciencias económicas, administrativas y afines. El cual habla sobre la evolución del sector textil en Antioquia a través del CLÚSTER (Grupo de empresas interrelacionadas que trabajan en un mismo sector industrial y que colaboran estratégicamente para obtener beneficios comunes.) y los procesos de innovación. (PARDOMARTINEZ, 2017)

En su investigación deduce que la necesidad fundamental que se presentó en Antioquia para que surgiera la iniciativa clúster, fue contar con una independencia económica que lograra la liberación comercial del sector textil y sus pymes, el desarrollo tecnológico, la competitividad, el trabajo colaborativo o en cadena y la innovación para optimizar procesos.

En su investigación lograron concluir que la estrategia para la innovación clúster en el sector textil de Antioquia , tiene como objetivo el disminuir los altos niveles de desempleo que actualmente tiene el departamento, a partir de la formalización y fortalecimiento empresarial, además de incentivar la innovación y el desarrollo tecnológico de este tipo de organización tan particular, lo cual se ha venido trabajando de manera clara con el fortalecimiento de la llamada Comunidad Clúster, donde se agrupan empresas por sectores económicos y cadenas productivas, en este momento ya son seis 6 sectores de la economía entre ellas el sector textil, el cual ha venido mostrando grandes fortalezas relacionadas con RSE, la innovación y el desarrollo tecnológico.

Las pymes del sector textil pertenecientes a la estrategia Clúster, han venido avanzando en el uso de las Tics, aprovechando con ello el desarrollo de productos con altos estándares de calidad, teniendo como resultados crecimiento sostenido y la conquista de nuevos mercados.

Luego de tener un proceso de asociación comercial, comienza a resaltar las dificultades de producción, puesto que al ser una sociedad ya se establecen normas las cuales obligaban a las empresas a mejorar, optimizar y destacar procesos.

Según la investigación realizada por María del Rosario Quesada Castro y por el Grupo de investigación en Calidad y Producción -GICAP- del INSTITUTO TECNOLÓGICO METROPOLITANO titulada Modelo para el Desarrollo de la Productividad y Calidad de la Gestión de Producción en Pymes del Sector Textil- Confección del Valle de Aburrá. (CASTRO, 2017)

El cual tiene como objetivo presentar estrategias e indicadores como parte de un modelo para aumentar la productividad y calidad de la gestión de producción de las Pymes del sector textil- confección.

Dividen este proyecto de investigación en dos fases.

La fase 1. Consiste en identificar las técnicas y herramientas utilizadas por este sector en relación con la productividad y la calidad.

La fase 2. Consiste en la presentación de estrategias e indicadores que ayudarán a aumentar la productividad y la calidad de las pymes del sector

Con este proyecto de investigación logran concluir que las dificultades comunes es la gestión de calidad, ya que no existe una cultura de medición y mejoramiento continuo. Así, está centrada en inspecciones de recibo de la materia prima, acciones preventivas y correctivas durante el proceso de fabricación e inspección de producto terminado, utilizando para ello herramientas estadísticas como el muestreo y las cartas de control.

Los estudios y proyectos para el sector textil en Medellín muestran que la mayor cantidad de pymes son empresas familiares, que no poseen estructuras organizacionales y un estado alarmante de falta de seguridad laboral.

Dentro de la mayor parte de pymes textiles en Medellín no se presenta un sistema de gestión y salud en el trabajo, sin embargo, se han gestionado varios proyectos los cuales nos sirven de apoyo para el nuestro, logrando comparar logros obtenidos y objetivos cumplidos.

Dentro de estos proyectos se encuentra el realizado por Catalina Bedoya González, Sonia Cecilia Marta Granados y Martha Cecilia Ruíz Galindo, estudiantes de la Universidad Católica de Manizales Facultad de Ciencias de la Salud Especialización en Seguridad y Salud en el Trabajo Manizales. (González, 2017)

Cuyo objetivo era Diseñar el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo en la Empresa de confecciones bajo los lineamientos del Decreto 1072 de 2015 donde según el resultado obtenido en la evaluación de estándares mínimos revela un puntaje del 5% ya que el único requisito con el cual cumple la organización es el de la afiliación a sus trabajadores a la ARL; esto indica que el cumplimiento de los criterios allí establecidos se encuentran en un estado crítico, es decir ausencia de componentes obligatorios en cuanto a seguridad y salud, por lo tanto, se debe realizar un plan de mejoramiento.

#### **4.3 Marco legal:**

Toda empresa legalmente constituida se rige bajo un sistema jurídico y corporativo que normaliza los derechos y deberes tanto de las empresas como de los colaboradores.

En el sector textil están determinadas algunas normas para llevar el correcto 39

funcionamiento de la compañía sin afectar el entorno y se incurra en afectar la calidad de vida de sus empleados y se incumpla con las obligaciones y/o normatividades que impone el gobierno.

Encontramos que el Código Sustantivo del Trabajo, el Estatuto Tributario, el Código de Comercio y la Ley MYPIMES, son unos de los deberes que se tienen en Colombia, los cuales permiten a las empresas un normal funcionamiento.

El Código Sustantivo de Trabajo busca lograr un equilibrio y justicia entre los empleadores y los trabajadores, buscando equidad e igualdad y respeto por la integridad del ser humano y los derechos de los empleados, en el sentido de que se preste de una forma digna en lo que respecta a la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.

De acuerdo a la investigación que estamos realizando en cuanto a la administración acertada de las pymes legalmente constituidas del sector textil, es importante tener presente que la política establecida en Colombia para la creación de empresas es la ley 590 del 10 de julio del 2000 llamada ley MiPymes, esta es creada con el objetivo de generar mejores condiciones a las pequeñas y medianas empresas, cada una de estas definida con el número de empleados; En esta ley “se resalta la estrategia de promoción a las MiPymes con los objetivos: eliminación de las restricciones de acceso al financiamiento a menores costos, y diseño y desarrollo de instrumentos de apoyo integral. Este plan da prioridad al apoyo financiero en cabeza del Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las MiPymes” (Fomi pyme). Con el fin de mejorar el desarrollo económico en estas organizaciones.

Siguiendo con el lineamiento de intervención positivo para las pymes, El artículo 51 de la ley 550 de 1999 está destinado a la intervención económica y reactivación empresarial de las

pequeñas y medianas empresas, como índice motivador interviene en la disminución de aportes parafiscales.

Es importante resaltar que este tipo de organizaciones deben tener todos sus registros legales al orden del día, si quieren acceder a los beneficios que se otorgan por medio de las normatividades vigentes, A continuación, mencionaremos algunos de los requisitos legales.

“Concepto de Uso de Suelo: “este certificado lo expide la Secretaría de Planeación Municipal y consiste en un estudio de la ubicación física del establecimiento y del espacio a su alrededor, verificando que se cumplan con las condiciones necesarias para no perjudicar a la comunidad tanto en lo social como en lo urbano.” (MUÑOZ CORREA & OTALVARO GOMEZ, 2011)

Certificado de Seguridad: “Es un certificado expedido por el Benemérito Cuerpo de Bomberos Voluntarios, quien bajo inspección detallada del establecimiento vigila que se cumplan las normas mínimas de seguridad.” (MUÑOZ CORREA & OTALVARO GOMEZ, 2011)

Certificado Sayco y Acinpro: “Este certificado se obtiene a través de la presentación del certificado de la Cámara de Comercio o el último recibo de Industria y Comercio.” (MUÑOZ CORREA & OTALVARO GOMEZ, 2011)

Registro de Industria y Comercio: “Este es un impuesto que recae frente a todas las actividades comerciales y demás servicios que se ejerzan o realicen en el Municipio de Zarzal por personas jurídicas, personas naturales o sociedades de hecho. Se debe hacer la respectiva inscripción en la sección de Rentas Municipales de la Tesorería del Municipio dentro de los tres

meses siguientes al inicio de las operaciones comerciales.” (MUÑOZ CORREA & OTALVARO GOMEZ, 2011)

Registro Mercantil: “Todos los comerciantes están obligados a matricularse ante la Cámara de Comercio para obtener su registro mercantil. Las personas o sociedades deben matricularse dentro del mes siguiente a la escritura de constitución y debe ser renovado dentro de los tres primeros meses de cada año.” (MUÑOZ CORREA & OTALVARO GOMEZ, 2011)

Inscripción ante la DIAN: “Las empresas deben inscribirse dentro del régimen establecido para su actividad económica, solicitar autorización para expedir facturas y declarar IVA. La sede de la DIAN que cobija al municipio de Zarzal se encuentra ubicada en el Municipio de Tuluá Valle. RUT: La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) expide el Registro Único Tributario (RUT) donde se le asigna el NIT necesario para adelantar cualquier gestión tributaria. PARAFISCALES: La empresa debe vincularse a las Cajas de Compensación, SENA e ICBF como requisito exigido por la legislación colombiana.” (MUÑOZ CORREA & OTALVARO GOMEZ, 2011)

Seguridad Social: Toda empresa está obligada a vincular a sus empleados a salud, pensión y riesgos profesionales.” (MUÑOZ CORREA & OTALVARO GOMEZ, 2011)

También tenemos una ley de la que se hace gran referencia durante los últimos días, la ley 1410 de 2006, que se basa en el fomento del emprendimiento del país, esta tiene como objetivo general, expandir una cátedra de emprendimiento en el sector educativo, para obtener ideas de negocio innovadoras, que pasen de ser proyectos intangibles hacer negocios innovadores sólidos, con el fin de contribuir al crecimiento de la economía del país. Esta ley puede traer consigo grandes beneficios, ya que algunas pequeñas empresas que se constituyen

por medio de un emprendimiento ya sea personal o familiar, necesitan de capacitación que <sup>42</sup> direcciona la manera de administrar y manejar sus negocios, principalmente los que están orientados al sector textil, ya que es uno de los que cuenta con mayores falencias a nivel administrativo.

A continuación, resaltaremos algunas de las leyes con mayor retribución en el trabajo de investigación que estamos realizando, en cuanto a temas administrativos, de seguridad y bienestar en el lugar de trabajo. Leyes que rigen el sector textil en Colombia:

Artículo 17 del Decreto 2269 de 1993

Hace referencia a la vigilancia y control que realiza la superintendencia de industria y comercio, para sancionar a los productores e importadores de bienes y servicios que no cumplan con las normas colombianas NTC.” En Colombia se comercializa una gran variedad de productos derivados de la industria de los Textiles y las Confecciones, fabricados con diferentes materiales, lo cual hace que al consumidor le sea difícil reconocer el material utilizado en la elaboración del bien que pretende adquirir, situación ésta que puede ser aprovechada para inducir a error al mismo.”

Este reglamento es creado para la protección del consumidor, se establece como requisito para comercializar Textiles y Confecciones en el país etiquetar bajo ciertas especificaciones las prendas, para disminuir el fraude; los principales perjudicados de los fabricantes, confeccionistas, comercializadores e importadores de textiles, es por esto que la importancia de una administración organizada, que pueda generar soluciones a cualquier tipo de inconsistencia que se presente, recobra valor, ya que se podrán diseñar planes estratégicos, pensando en el bienestar de la organización, junto a la del consumidor. (Puntofocal, 2020)

Resolución 2400 de 1979 conocida como el “Estatuto general de Seguridad”: 43

Con base a esta resolución que establece el ministerio de trabajo y seguridad social en donde determina las condiciones mínimas sobre vivienda, higiene y seguridad en los sitios de trabajo para las diferentes actividades que ejerzan los colaboradores, con el fin de prevenir accidentes y enfermedades que pueda ser originarias de su labor, en donde debe prevalecer la protección y el cuidado de la salud física y mental.

Las disposiciones dadas en esta resolución son especificadas con el fin de brindar un ambiente seguro para el colaborador con el fin de que tenga todas las condiciones necesarias para que pueda llevar a cabo sus funciones de la forma más segura.

Ley 9 de 1979 Ley marco de la Salud Ocupacional en Colombia

Esta ley es creada con el fin de crear una norma que son necesarias para preservar, mejorar y restaurar las condiciones necesarias para el cuidado de la salud humana. Basándonos en las medidas que debemos adoptar para la legalización y control de residuos o materiales que puedan afectar las condiciones de bioseguridad de los empleados.

El Decreto 614 de 1984 crea las bases para la organización y administración de la salud ocupacional.

El presente decreto aplica para todas las organizaciones tanto públicas como privadas, para ello dispone que todas las organizaciones deberán prevenir los accidentes y enfermedades que van en relación con su trabajo y el mejoramiento de las condiciones de trabajo con el direccionamiento del ministerio de trabajo y seguridad social. (Copaso upb, 1984)

Resolución 2013 de 1986 Establece la creación y funcionamiento de los comités de medicina, higiene y seguridad industrial en las empresas.

Esta resolución es creada para que todas las empresas e instituciones ya sean públicas o privadas, que tengan bajo su servicio a 10 o más trabajadores, están obligados a la creación de un comité que se encargue de la Medicina, Higiene y Seguridad Industrial, en este caso es obligación del empleador asignar a un representante de ese comité, son obligaciones del líder asignado presidir y orientar en temas relacionados a los demás empleados de la organización y es obligación de los colaboradores cumplir con las tareas establecidas por el anterior.

Durante los últimos años la innovación, se ha convertido en un factor estratégico y fundamental en las organizaciones, las normas también han empezado a circular con esta modalidad. (Minsalud, 1979)

Decreto 1154 del 20 de agosto de 2020

"Por el cual se modifica el Capítulo 53 del Título 2 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1074 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo, referente a la circulación de la factura electrónica de venta como título valor y se dictan otras disposiciones. el precitado artículo señala que la plataforma de factura electrónica de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales - DIAN incluirá el registro de las facturas electrónicas consideradas como título valor que circulen en el territorio nacional y permitirá su consulta y trazabilidad. De otra parte, indica que las entidades autorizadas para realizar actividades de factoraje tendrán que desarrollar y adaptar sus sistemas tecnológicos a aquellos de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales - DIAN." (Ministerio de comercio, industria y turismo, 2020)

#### **4.4 Marco teórico:**

Las empresas textiles, son reconocidas en mayor parte por la mala administración que manejan. Según el informe Global Textiles Report, “el escenario continúa siendo desafiante. En muchos casos, la alta competencia y el declive en las ventas hacen que los precios caigan. Por eso es fundamental mejorar la gestión de las empresas pertenecientes a estas industrias, con el fin de poder reducir costos, mejorar el manejo de recursos y el control de gastos en la producción.

Las estadísticas indican que la mortalidad de las empresas del sector textil y de confección de prendas de vestir es mayor que la de otros negocios y algunas veces esto puede atribuirse al perfil de los empresarios, quienes pueden ser diseñadores talentosos con una vena artística bien desarrollada, pero no entienden lo suficiente acerca de lo que implica la gestión de un negocio.” (Audaces, 2019)

Por lo anterior optamos por realizar un proyecto de mejora basado en el modelo de gestión estratégica.

A continuación, empezaremos enfocándonos en diversas teorías administrativas que fueron pioneras y que serán de gran utilidad en la investigación.

Tenemos entonces que algunas teorías son fundamentadas en la realización de diagnósticos actuales de las organizaciones para implementar planes de acción dentro de la misma, entre estas encontramos “Henry Fayol (1841-1925), uno de los pioneros de la teoría clásica de la administración, el modelo burocrático de Weber (1864-1920) quien sirvió de inspiración para una nueva teoría administrativa; desde el énfasis de la teoría organizacional y la administración por objetivos (APO), el cual descrito por primera vez por Peter Drucker. Las herramientas administrativas modernas como la Cadena de valor, propuesta por Michael Porter y

el análisis de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas (DOFA), utilizadas por autores como Thompson y Strikland(1998) y David (1997)”. (Gutierrez Cerón, 2011)

Destacando la teoría de Henry Fayol quien enfatizó en la teoría organizacional definió las funciones básicas de la empresa: el concepto de administración (planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar) y los principios generales de administración como principios universales aplicables en cualquier tipo de organización o empresa.

También tenemos la teoría organizacional, este es el encargado de estudiar las estructuras organizacionales y su diseño, es la descripción y explicación de la naturaleza, tipología, estructura, procesos y funciones de la entidad. Podemos evidenciar cómo funcionan las organizaciones y cómo afectan y se ven afectadas por el ambiente.

Los modelos de estructura organizacional, es donde se constituye el “sistema jerárquico elegido por el que se gestiona un grupo de personas para cumplir con el crecimiento continuo de la compañía.

A través de una tabla en donde se refleja la estructura y diseño organizacional de una empresa, todos los empleados tienen claro cuál es su posición dentro del sistema. Este orden permite establecer protocolos de actuación, procesos optimizados, trabajos productivos y resultados controlados.

Según la definición del académico Mintzberg (1984), «una estructura organizacional es el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas y la posterior coordinación de las mismas».

Mientras que Strategor (1988) explica que una estructura organizacional «es el conjunto de las funciones y de las relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad debe cumplir y el modo de comunicación entre cada unidad.» (Canive & Balet, s.f.)

Este modelo tiene diversas características; es un proceso versátil, puede ser centrado o descentralizado dependiendo de las decisiones tomadas por los equipos de trabajo o líder inmediato, mayor especialización en las diferentes áreas, coordinación y colaboración entre equipos, estandarización de procesos y procedimientos realizados en la organización, este representa de manera verídica a las personas que laboran para la organización, se adapta a la estrategia y objetivos establecidos por la organización, se acomoda a la tecnología y herramientas disponibles, el entorno sectorial, se debe acomodar a la estructura de la organización, todas las funciones deben ser definidas y claramente recibidas por toda la organización, esta tiene una estructura informal de las relaciones entre las personas.

Planeación Estratégica. Este concepto enmarca el proceso que se llevará a cabo en la organización, describe exactamente lo que se está buscando hacer y la manera con la que se quiere llegar a formular estrategias y la forma de evaluarlas. “Es un proceso mediante el cual una organización define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarlas a partir del análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Supone la participación de los actores organizacionales, la obtención permanente de información sobre sus factores claves de éxito, su revisión, monitoria y ajustes periódicos para que se convierta en un estilo de gestión que haga de la organización un ente proactivo y anticipatorio.” (Galvis Collazos, 2013)

Este es un proceso donde se definen planes a largo plazo para lograr los objetivos organizacionales, de acuerdo con el análisis actual y a las aspiraciones que se quieren obtener en

un futuro, la planificación se hace para responder a cambios internos y externos, para mantener la empresa vigente y competitiva en el mercado, no se presenten déficit de prestación de servicios y por ende la decadencia de la misma.

Para iniciar a construir un plan estratégico, debemos tener presente los tres pilares ilustrados en la figura, estas etapas están marcadas entre el ser, hacer y tener, estas son de gran importancia, porque la prioridad, es que los empleados estén enriquecidos en la parte del ser, equilibrados en principios, valores y por último las habilidades que se pueden obtener con el tiempo o la experiencia, el hacer como segundo pilar, establece la misión tanto personal como grupal de la organización, que estrategias se van a implementar para llegar al punto focal donde la organización desea llegar, como se realizaran cada uno de los procesos y qué papel importante cumple cada uno de los empleados y como último pilar, pero no menos importante, tenemos el tener, es el que predetermina hasta qué punto va llegar la organización a futuro, es donde se construye una visión de acuerdo al análisis previamente realizado, donde las políticas establecidas, son los escalones necesarios para el cumplimiento de objetivos a corto, mediano y largo plazo. (Betancourt, 2019)

**Figura 12.**

*Ser, Hacer, Tener.*



Fuente. Betancourt

La gestión estratégica “es un proceso que se relaciona con la identificación y descripción de estrategias que los gerentes pueden usar para lograr un mejor rendimiento y ventaja competitiva para la empresa. Se dice que una organización tiene una ventaja competitiva si su rentabilidad es superior al promedio de todas las empresas de su industria. El gerente debe tener conocimiento del entorno organizacional general y competitivo para tomar las decisiones correctas. Ya que la gestión estratégica no es más que la planificación tanto para contingencias previsibles, como inviabiles. Es aplicable tanto a las organizaciones pequeñas como a las grandes, ya que incluso las organizaciones más pequeñas enfrentan competencia. Y al formular e implementar estrategias apropiadas, pueden lograr una ventaja sostenible.” (neetwork, s.f.)

Es de gran importancia tener claridad del modelo de gestión estratégica que es el que vamos a utilizar como modelo para las posibles reestructuraciones de las empresas textiles.

Uno de sus beneficios más relevantes es que evalúa y adquiere el control de las organizaciones y del sector al que pertenecen, implementando estrategias que puede conducir a una ventaja competitiva sostenible; se propone adquirir conocimientos de sus competidores

directos e indirectos, establece objetivos y estrategias claras a corto, mediano y largo plazo regula las estrategias que se implementan regularmente para validar si tuvieron éxito y si no es así reinventar nuevas, gracias a la gestión estratégica se puede obtener una perspectiva más amplia de los empleados que hacer parte de la empresa, podemos tener el control y comprensión de cada una de sus funciones y qué importancia tienen dentro de su grupo de trabajo y la organización en general. De aquí se parte de que el empleado debe ser tanto efectivo como eficiente.

La creación de la estrategia se realiza a través de “la evaluación inicial, el análisis exhaustivo, la formulación de la estrategia, su implementación y evaluación”. (neetwork, 2020)

Este modelo, tiene diversos beneficios, esta permite que las empresas tengan una visión de perdurabilidad en el tiempo, realizando un análisis de costo-beneficio para determinar la rentabilidad de la empresa, no solo en la parte financiera, también hace retribución a los objetivos y estrategias como lineamientos establecidos por la organización. Pero lo más importante es que permite que la organización se oriente a su mercado y a sus consumidores, asegurando que están utilizando las estrategias correctas.

Se ha determinado en algunos estudios que las empresas que adquieren este tipo de modelo administrativo son más exitosas y rentables que las demás, ya que si la organización realiza una planificación prospectiva tiene mayor seguridad de lo que ocurrirá en el futuro, tienen el control de las amenazas existentes, se adaptan de una manera fácil al cambio, porque se lleva un orden y una disciplina a cada una de las actividades de la empresa tanto en sus procesos internos como externos, las empresas que más fracasan son las que no tienen un enfoque estratégico.

Etapas de la gestión estratégica:

51

Evaluación inicial: “los gerentes deben identificar claramente la visión y misión de la compañía. La visión empresarial debe responder a la pregunta: ¿En qué quieres convertir esta empresa? Sin visualizar el futuro, los gerentes no sabrían a dónde quieren ir y qué tienen que lograr. La visión es el objetivo final de la empresa y la dirección de sus empleados.” (neetwork, 2020)

Análisis de la situación: “El entorno organizacional consta de factores externos e internos. Este debe ser escaneado para determinar el desarrollo y las predicciones de los factores que influirán en el éxito. Este paso ayuda a los gerentes a decidir el futuro de la organización. El escaneo debe identificar las amenazas y oportunidades existentes en el entorno. Mientras se formula la estrategia, es necesario aprovechar las oportunidades y minimizar las amenazas. Una amenaza para una organización puede ser una oportunidad para otra.” (neetwork, 2020) El análisis al interior de la organización es el primer paso, es uno de los más relevantes en este proyecto, ya que originalmente estamos realizando un diagnóstico de lo evidenciado al interior de la organización Kamilen. En cuanto al análisis externo debemos enfocarnos en tres entornos, el industrial, el nacional y el socioeconómico más amplio.

Formulación de la estrategia: La formulación de la estrategia se refiere al proceso de elegir el curso de acción más apropiado para alcanzar las metas y objetivos de la organización.

Implementación de la estrategia: “Algunos también la definen como la manera en que una organización debe desarrollar, utilizar y fusionar la estructura organizativa, los sistemas de control y el conocimiento para seguir estrategias que conduzcan a una ventaja competitiva y un

mejor desempeño. La estructura organizativa asigna tareas y roles de desarrollo de valor especial a los empleados y establece cómo estas tareas y roles pueden armonizar para maximizar la eficiencia, la calidad y la satisfacción del cliente.” (neetwork, 2020)

Monitoreo de la gestión estratégica: “La evaluación de la estrategia es tan importante como la formulación de la misma, porque demuestra la eficiencia y eficacia de los planes para lograr los resultados deseados. Los gerentes también pueden evaluar la efectividad de la estrategia actual en un mundo dinámico como el de hoy con innovaciones socioeconómicas, políticas y tecnológicas.” (neetwork, 2020)

Tenemos tres teorías de la gestión estratégica:

Modelo de David FR. (2009) del proceso de gestión estratégica

“Indica todos los pasos principales que deben cumplirse durante el proceso, ilustra que el proceso es una actividad continua. Es un proceso bidireccional. Esto significa que las empresas a veces pueden retroceder un paso o dos en el proceso en lugar de tener que completarlo y comenzar todo desde el principio. Ejemplo, si en la etapa de implementación la empresa descubre que la estrategia que eligió no es viable, simplemente puede volver al punto de selección en lugar de continuar a la etapa de monitoreo y comenzar desde el principio.” (neetwork, 2020)

Marco estratégico de Rothaermel para el análisis, la formulación y la implementación (AFI) “Muestra que el proceso es una actividad continua, separa el análisis inicial del análisis

interno / externo, el enfoque principal de la gestión estratégica: “Obtener y mantener una ventaja competitiva” (neetwork, 2020)

Marco de gestión estratégica de Thompson y Martin “Indica todos los pasos principales que deben cumplirse durante el proceso, muestra que el proceso es una actividad continua. el modelo se complementa con 4 preguntas fundamentales de gestión estratégica”.

“El éxito de la empresa depende no solo de cómo realiza cada departamento sus tareas, sino también de cómo se coordinan las actividades entre los distintos departamentos. Y en poner más énfasis en facilitar la labor de gestión de los procesos básicos de la empresa, la mayoría de los cuales suponen tareas compartidas y de cooperación.” (Gutierrez Ceron, 2011)

## **5. Diseño Metodológico**

### **5.1 Eje temático (Programa académico).**

La Administración, objeto de estudio de las organizaciones.

### **5.2 Enfoque de investigación y paradigma investigativo (cualitativo, cuantitativo).**

“El enfoque de la investigación es un proceso sistemático, disciplinado y controlado y está directamente relacionada a los métodos de investigación que son dos: método inductivo generalmente asociado con la investigación cualitativa que consiste en ir de los casos particulares a la generalización; mientras que el método deductivo, es asociado habitualmente con la investigación cuantitativa cuya característica es ir de lo general a lo particular.” (Ruiz Medina, 2020)

Estos dos enfoques conforman un tercero que es mixto.

De acuerdo con lo anterior llegamos a la conclusión de que este proyecto se enfoca en los dos tipos de investigación cuantitativa y cualitativa, por ende, se maneja una investigación mixta.

“Los estudios de corte cuantitativo pretende la explicación de una realidad social vista desde una perspectiva externa y objetiva.

Su intención es buscar la exactitud de mediciones o indicadores sociales con el fin de generalizar sus resultados a poblaciones o situaciones amplias. Trabajan fundamentalmente con el número, el dato cuantificable” (Galeano, 2004:24)

En la pyme Kamilen, es relativamente fácil llevar una investigación cuantitativa ya que no cuenta con una gran cantidad de empleados, tenemos en total 13, de los cuales se puede generar un informe estadístico con mayor agilidad en cuanto a pago de nóminas, horas laboradas, cantidad de trabajo realizado por cada colaborador de manera semanal, mensual y anualmente.

Mientras que la investigación cualitativa asume una realidad subjetiva, dinámica y compuesta por multiplicidad de contextos. El enfoque cualitativo de investigación privilegia el análisis profundo y reflexivo de los significados subjetivos e intersubjetivos que forman parte de las realidades estudiadas.

De acuerdo a la investigación cuantitativa, de la pyme Kamilen también se puede adquirir resultados con mayor facilidad, ya que cada uno de sus empleados, expresa su satisfacción o por el contrario la inconformidad que pueden adquirir del trabajo que realizan, se puede evidenciar cuales son las principales falencias de manera cuantitativa de forma general y llegar a cada uno de los casos personales, que se pueden ver reflejados en los resultados cualitativos, esta información es fácil de adquirir en el sector textil como tal, ya que al evidenciarse la mala administración de las pymes textiles, se parte del análisis mixto y se obtienen resultados de las

dos maneras medibles, de aquí queremos partir para realizar el proyecto de mejora administrativa como iniciativa en esta organización “Kamilen” y generando expectativas de que se pueda implementar en otras organizaciones.

Con este proyecto se pretende llegar a un análisis cuantificable por medio de una encuesta donde las respuestas cualitativas se podrán medir de manera cuántica ya que obtendremos el porcentaje de población que esté de acuerdo con una misma acción o por el contrario cuántas personas no están de acuerdo.

### **5.3 Diseño (experimental, no experimental).**

Es diseño es experimental porque se requiere estudiar procesos partiendo de la información que se extrae a partir de una muestra de la población a encuestar, lo cual nos permitirá ser más ágil, efectivo y asegurable la obtención de la información, con el fin de manipular y cuantificar los resultados, para identificar las causas dadas a partir de las malas administraciones en las empresas del sector textil y llegar a conclusiones válidas y objetivas con respecto a los objetivos planteados en este proyecto, esto nos permitirá desarrollar un plan de acción y proponer un cambio en la toma de decisiones que a hoy se ejecutan en este sector.

### **5.4 Alcance (exploratorio, descriptivo, correlacional, explicativo).**

Para nuestro proyecto de mejora Administrativa de la pyme textil: Kamilem, según el modelo de gestión estratégica.

Nuestro alcance pretende reunir información a través de una encuesta estadística que brinde respuestas individuales, que nos ayuden a resaltar las problemáticas más importantes, posibilidades de mejora y aportes personales de colaboradores y líderes. De esta manera lograr

una reestructuración que disminuya riesgos y amplíe las variables de mejora constante para las pymes textiles.

Se opta en el equipo, por elegir un estudio descriptivo, pues es este, quien se adapta de forma precisa al enfoque del proyecto.

Requerimos poder especificar las propiedades, características y perfiles de estas pymes textiles. Es de suma importancia para el proyecto reunir información de forma independiente, terminar que causa este tipo de problemas recurrente en la mayoría de las pymes textiles y la opinión de cada uno de los individuos que conforman a esta.

### **5.5 Población.**

Nuestra población son los colaboradores de las pymes textiles. Los perfiles de estas personas son muy variables, puesto que son personas que tienen muchos años de experiencia en estas empresas y jóvenes que buscan posibilidades de empleo.

La pyme KAMILEM cuenta actualmente con 12 empleados, lo cual no es suficiente para realizar un análisis correcto del sector a estudiar, por esta razón debemos extendernos a realizar la encuesta en otras pymes.

Logramos encontrar el apoyo de otras pymes textiles también ubicadas en la ciudad de Medellín como lo son AGUA CLARA, GILGAR ESTAR, SWEET LOVE, BESO, ESTILO y FASHION. A todos los encuestados se les solicitó divulgar el enlace de la encuesta a personas que laboren directamente en pymes textiles, gracias a esto, la población para nuestra investigación se amplió mucho más.

### **5.6 Tamaño de Muestra.**

*Muestreo no probabilístico:*

La muestra se elige mediante la selección de un punto de inicio aleatorio y después se elige cada  $i$ -ésimo elemento en sucesión a partir del marco de la muestra. Es similar a muestreo aleatorio simple en que cada elemento tiene una probabilidad de elección idéntica y conocida. El muestreo sistemático es más susceptible de ser más preciso que el muestreo aleatorio simple.

***Muestreo intencional:***

El investigador selecciona los elementos que a su juicio son representativos, lo cual exige del investigador un conocimiento previo de la población.

**5.7 Fuentes, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información y Datos.**

Para la recolección de datos utilizamos una encuesta que se estructurada en 3 partes (Datos generales, Administrativo y de Seguridad y Salud en el Trabajo).

**Tabla 1**

### 5.8 Plan de acción del proyecto

58

<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Actividades</b>	<b>Técnicas de Investigación</b>	<b>Fuentes de Investigación</b>	<b>Resultados</b>
<p>Identificar hallazgos en los procesos administrativos de la empresa, con el fin de analizar el nivel de rendimiento mediante la coordinación eficiente de flujo de tareas.</p>	<p>Investigación por medio de fuente directa del área administrativa de los procesos administrativos.</p>	<p>Experimental</p>	<p>Investigación de modelo de gestión estratégica.</p>	<p>Se espera identificar hallazgos y falencias que a hoy no están siendo bien desarrolladas por las áreas administrativas de este sector en específico.</p>
<p>Definir procesos operativos, que estén avalados por el modelo administrativo que se</p>	<p>Establecer mecanismos de corrección de falencias y plan de acción para las actividades</p>	<p>Experimental</p>	<p>Investigación de nuevas formas de trabajos ágiles.</p>	<p>Se espera corregir los procesos rutinarios y que no agregan</p>

<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Actividades</b>	<b>Técnicas de Investigación</b>	<b>Fuentes de Investigación</b>	59 <b>Resultados</b>
implementará dentro de la organización.	laborales por cada colaborador y su respectiva área			valor, con una ruta de trabajo.
Diseñar un mecanismo para que los procesos administrativos utilicen adecuadamente la información, con el fin de que se puedan tomar decisiones oportunas y objetivas en cuanto	Implementar un software administrativo que brinda ayuda oportuna a los procesos de dirección, logística, ventas y cartera.	Experimental	Investigación de ERP en el mercado de software que se adapte a las necesidades y presupuesto.	Al implementar este apoyo para los procesos administrativos, se lograría un mejor rendimiento e información precisa a la hora de tomar decisiones administrativas.

<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Actividades</b>	<b>Técnicas de Investigación</b>	<b>Fuentes de Investigación</b>	60 <b>Resultados</b>
planeación, requerimientos internos y Cuidado del trabajador.				
Desarrollar propuesta de mejora a través de la modernización de procesos, que permita optimizar las actividades en términos de calidad y seguridad laboral para cada colaborador.	Gestionar jornadas de capacitación en innovación para pymes textiles en mejora de procesos, seguridad y expansión. Con ayuda de la ARL y la DIAN.	Experimental	Investigación relacionada en el marco legal donde se especifican las normas que rigen a las pymes textiles, en cuanto a seguridad de los empleados, innovación y comercialización del producto final.	Se espera mejorar procesos mediante conocimientos externos ya adquiridos por medio de las capacitaciones y aplicarlos según la normatividad que rige este tipo de empresas.

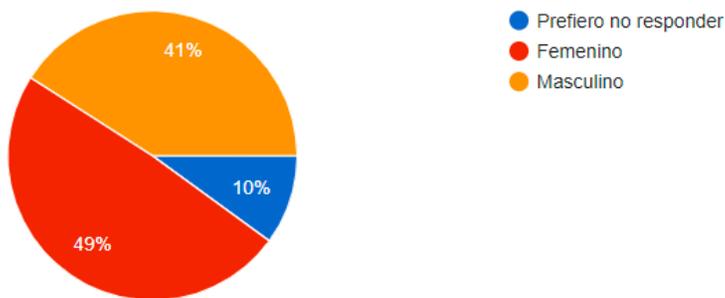
## Análisis y tratamiento de datos

### Figura 13.

*Gráfico de respuestas a encuesta textil pregunta #1*

¿Con qué género te identificas?

210 respuestas



Fuente: Respuestas a encuesta realizada de propia autoría.

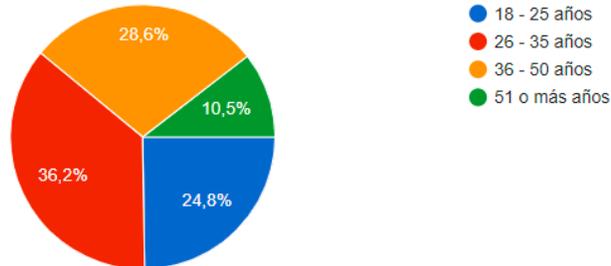
Los resultados de la encuesta nombran que el género dominante en las bodegas textiles como lo es Kamilem es el masculino, puesto que sus labores exigen mayor esfuerzo físico, como lo es auxiliares de bodega cortadores y despachadores. Los puestos mayor mente ocupados por el género femenino son; confección, administrativos, recepción y empaque.

### Figura 14.

*Gráfico de respuestas a encuesta textil pregunta #2*

¿En qué rango de edad te encuentras?

210 respuestas



Fuente: Respuestas a encuesta realizada de propia autoría.

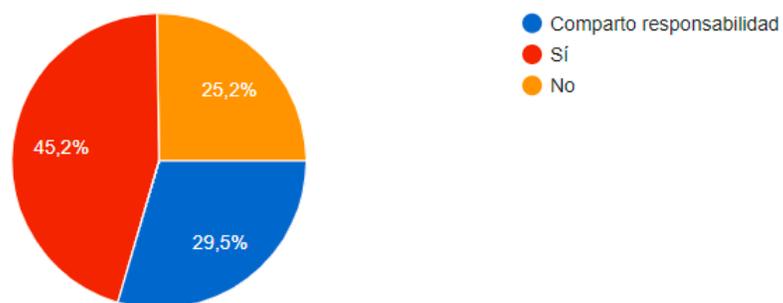
El rango de edad en las empresas textiles es muy diverso, puesto que dan muchas oportunidades de empleo, la rotación de personal es constante y el crecimiento dentro de estas valora en mayor medida la experiencia y el tiempo que se adquiere en esta misma.

### Figura 15.

*Gráfico de respuestas a encuesta textil pregunta #3*

¿Es usted la persona cabeza de hogar?

210 respuestas



Fuente: Respuestas a encuesta realizada de propia autoría.

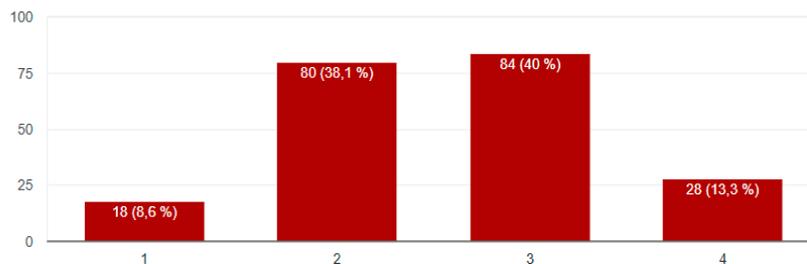
La mayor parte de los colaboradores son padres y son responsables por su hogar, <sup>63</sup> según la información administrada por los encuestados, genera más responsabilidad y estabilidad laboral, siendo esto una ventaja para las empresas textiles.

**Figura 16.**

*Gráfico de respuestas a encuesta textil pregunta #4*

¿Se siente conforme en la empresa para la que labora actualmente?

210 respuestas



Fuente: Respuestas a encuesta realizada de propia autoría.

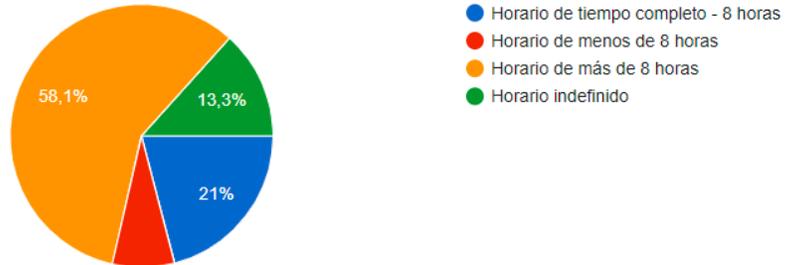
La conformidad de los colaboradores en las empresas textiles es notoria, sin embargo, la encuesta muestra también muchas opciones de mejora para que los trabajadores sean no solo estables laboralmente sino también que se sientan más cómodos ejerciendo sus labores.

**Figura 17.**

*Gráfico de Respuestas a Encuesta Textil Pregunta#5*

¿Su jornada laboral es?

210 respuestas



Fuente: Respuestas a encuesta realizada de propia autoría.

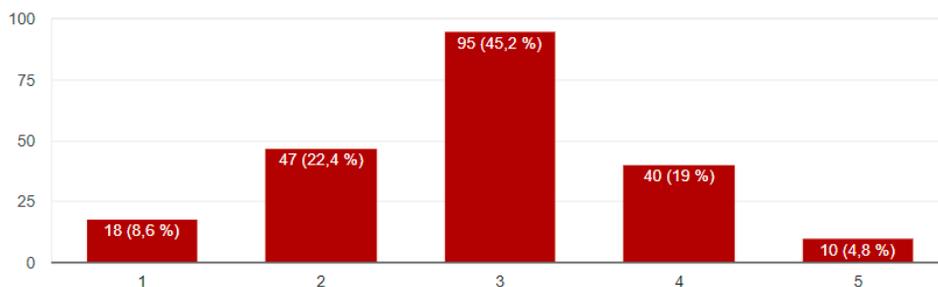
Las jornadas laborales en las empresas textiles son muy variadas puesto que estas funcionan principalmente por temporadas y pedidos, los horarios normalmente son de 7 am a 6 pm con descansos que consisten en desayuno de 15 min, almuerzos de 30 min y merienda de 15 min.

**Figura 18.**

*Gráfico de respuestas a encuesta textil pregunta#6*

¿Considera que su remuneración es acorde a su cargo y actividades realizadas?

210 respuestas



Fuente: Respuestas a encuesta realizada de propia autoría.

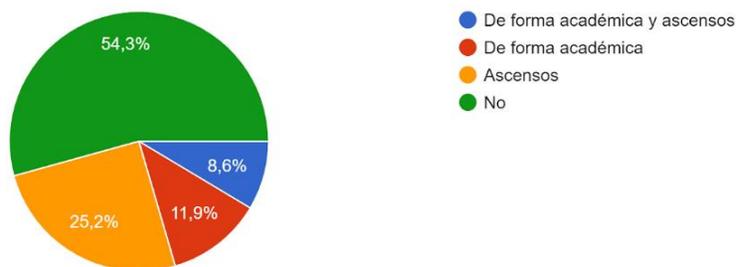
El salario para los operarios suele ser el básico más las horas extras que se generan en temporada, la encuesta da información de cómo la mayor parte de los colaboradores no está de

acuerdo en su totalidad con la remuneración económica recibida, según lo que empresas como los colaboradores es que el esfuerzo y su tiempo de trabajo sobrepasan sus obligaciones diarias y este esfuerzo adicional debería de ser compensado de forma económica.

**Figura 19.**

*Gráfico de Respuestas a Encuesta Textil Pregunta#7*

¿La empresa en la que labora actualmente fomenta el crecimiento de los colaboradores?  
210 respuestas



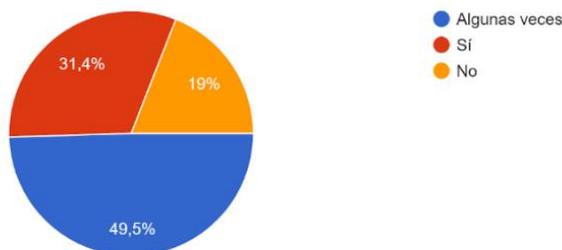
Fuente: Respuestas a encuesta realizada de propia autoría.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en la presente gráfica podemos apoyar nuestra teoría de que este tipo de organizaciones no es común fomentar el crecimiento de los colaboradores, a excepción de aquellos casos en donde hay ascensos y estos son dados a raíz de que el colaborador puede optar por tomar una responsabilidad mayor al manejar una máquina más especialidad o adoptar una práctica más avanzada en su labor.

**Figura 20.**

*Gráfico de Respuestas a Encuesta Textil Pregunta#8*

¿Considera que la empresa para la que labora se preocupa por su bienestar laboral?  
210 respuestas



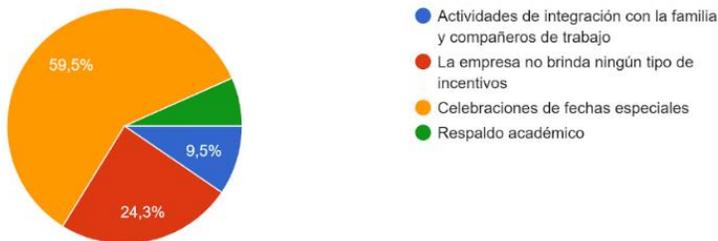
Fuente: Respuestas a encuesta realizada de propia autoría.

Con base a la pregunta realizada en este caso, obtuvimos los siguientes resultados, el 49.5% coincide en que la empresa para la que labora algunas veces demuestra interés en el bienestar de sus empleados, continuamos con el 31.4% en donde el público encuestado afirma que la empresa para la que labora si demuestra interés por el bienestar laboral de los empleados y por último tenemos un 19% que considera que en definitiva la compañía para la cual laboran no tienen en cuenta o no es un factor importante brindar bienestar laboral en sus colaboradores.

**Figura 21.**

*Gráfico de Respuestas a Encuesta Textil Pregunta#9*

¿Ha sido usted motivado de alguna forma fuera de la económica en la empresa para la que labora?  
 210 respuestas



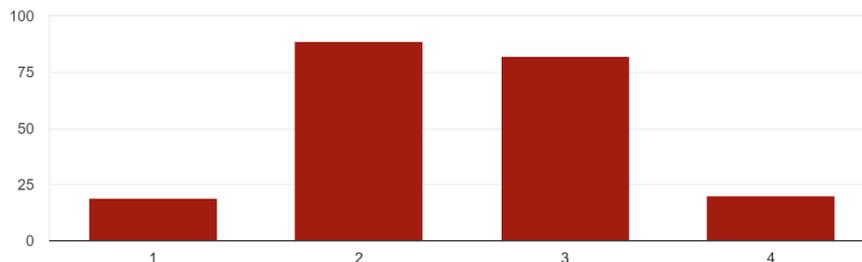
Fuente: Respuestas a encuesta realizada de propia autoría.

Con base a los resultados obtenidos podemos concluir que este tipo de organizaciones suelen implementar prácticas comunes y tradicionales, cuando conmemoran fechas especiales durante del año, siendo este una forma de brindar bienestar a sus colaboradores.

**Figura 22.**

*Gráfico de Respuestas a Encuesta Textil Pregunta#10*

¿Cómo calificaría los procesos administrativos que realiza la empresa (contratación, afiliaciones a seguridad social, atención de solicitudes, pago de nóminas, entre otros?)  
 210 respuestas



Fuente: Respuestas a encuesta realizada de propia autoría.

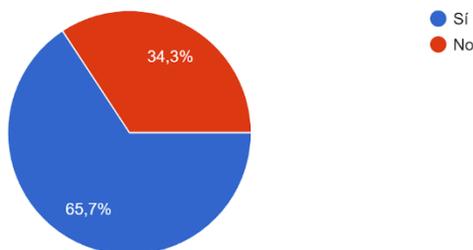
Frente a los resultados de la encuesta, descubrimos que prevalece la puntuación entre 2 (89 votos) y 3 (82 votos), la inconformidad de los empleados es debido al mismo

desconocimiento por las normas laborales sus deberes y derechos. Estas personas en gran parte no conocen otro gremio laboral por lo cual es para ellos los normales fallos en las normas laborales y es aceptable las condiciones a las cuales son sometidos.

**Figura 23.**

*Gráfico de Respuestas a Encuesta Textil Pregunta#11*

¿Conoce usted cuales son los elementos de seguridad necesarios en su labor diaria?  
210 respuestas



Fuente: Respuestas a encuesta realizada de propia autoría.

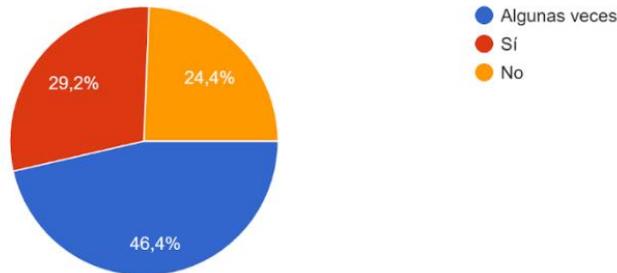
Con base a los resultados obtenidos podemos concluir que en su mayoría, los colaboradores en un 65.7% (138 personas) de la población de encuesta, afirman que tienen conocimiento de los elementos de seguridad para ejercer su labor diaria y un 34.3% equivalente a 72 personas, no cuentan con el conocimiento de cuáles son los elementos de seguridad en su labor, mostrando así que estos empleados bien sea no cuentan con sus herramientas necesarias o la empresa no brinda los espacios necesarios y el acompañamiento para resolver todas las dudas, brindando lo necesario para la protección del colaborador.

**Figura 24.**

*Gráfico de Respuestas a Encuesta Textil Pregunta#12*

En caso de que la respuesta anterior haya sido afirmativa ¿Cuenta con todos los implementos necesarios de seguridad para ejercer su labor?

209 respuestas



Fuente: Respuestas a encuesta realizada de propia autoría.

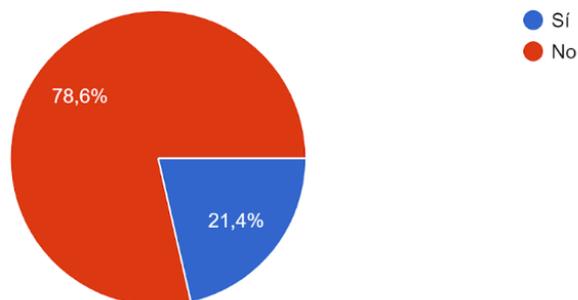
Con base a esto podemos concluir que la población encuestada que afirmó que si tenía conocimiento de cuáles son sus elementos de protección en su labor, afirman que algunas veces cuentan con todos los elementos necesarios y en proporciones muy parejas tenemos un 29.2% en sí y un 24.4% en no, dándonos a conocer que se genera una alerta en términos de Seguridad y Salud en el trabajo, ya que está en riesgo la seguridad del colaborador.

### Figura 25.

*Gráfico de Respuestas a Encuesta Textil Pregunta#13*

¿Ha presentado un accidente laboral en una empresa textil?

210 respuestas



Fuente: Respuestas a encuesta realizada de propia autoría.

70

De acuerdo con los resultados arrojados por la encuesta realizada a diferentes empleados del sector textil, se obtuvieron los siguientes resultados el 78.6% confirma que nunca ha tenido un accidente laboral en una empresa textil y el 21.4% coincide en que si han tenido accidentes laborales. Podemos concluir que la mayoría de las personas que respondieron esta encuesta no han tenido accidente laboral.

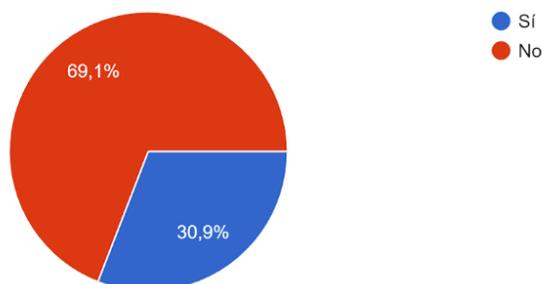
Asemejando los rangos de edades, podemos entender que este tipo de población suele ser experimentado en su labor y con grandes periodos de tiempo ejerciendo en este tipo de responsabilidades por ende no es usual que se presenten este tipo de accidentes.

## **Figura 26.**

*Gráfico de Respuestas a Encuesta Textil Pregunta#14*

En caso de que la respuesta anterior haya sido afirmativa, por favor indique si el accidente laboral fue causado al realizar alguna de las funciones a desempeñar en su cargo.

123 respuestas



Fuente: Respuestas a encuesta realizada de propia autoría.

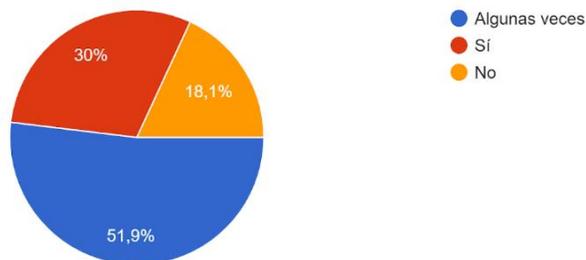
De acuerdo con los resultados de la pregunta anterior, podemos concluir que el 69.1% de las personas que se han accidentado en una empresa textil, no han sido a de las funciones que desempeñan dentro de la empresa, dentro de este porcentaje también están las personas que nunca han tenido un accidente laboral.

El 30.9% si ha tenido accidente laboral en una empresa textil y estos han sido acordes a las funciones que desempeñan dentro de la empresa, según el porcentaje relacionado en el anterior diagrama, hay una alta cifra de accidentalidad por falta de precauciones e implementos de seguridad necesarios y obligatorios para el cumplimiento de determinadas labores.

**Figura 27.**

*Gráfico de Respuestas a Encuesta Textil Pregunta#15*

¿La empresa constantemente recuerda las normas de seguridad laboral?  
210 respuestas



Fuente: Respuestas a encuesta realizada de propia autoría.

Con base al diagrama anterior, podemos sacar varias conclusiones, la primera es que el porcentaje más alto que equivale al 51,9% corresponde “Algunas veces” en las que la empresa se pronuncia ante la seguridad y bienestar del empleado dentro de la organización, continuamos con el 30% que hace referencia a que se les recuerda sin falta las normas de seguridad laboral a los empleados que es el deber ser de la empresa, y por último con un 18,1% obtenemos el porcentaje en el que nunca se hace referencia a las normas y se presenta un incumplimiento a la seguridad y salud en el trabajo para los empleados, este acto de irresponsabilidad puede ser sancionado.

### Figura 28.

*Gráfico de Respuestas a Encuesta Textil Pregunta#16*

¿De qué manera comparte la empresa información de seguridad y salud en el trabajo?  
210 respuestas



Fuente: Respuestas a encuesta realizada de propia autoría.

73

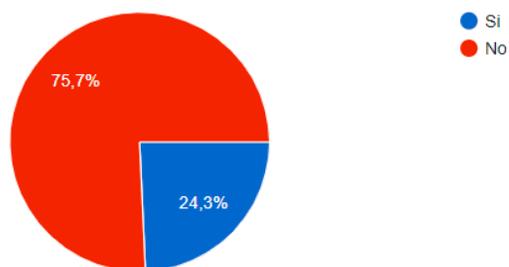
Respecto a la pregunta anterior y con la diversidad de opciones que se tenía para elegir de acuerdo a la situación, encontramos que el porcentaje más alto con el 49% lo obtuvo la opción de afiches informativos, esto nos corrobora, que la empresa continúa siendo una vieja industria, que no se atreve a innovar en tecnología para afianzar la comunicación con sus empleados, prefiere recurrir a los antiguos modelos de comunicación que para los administrativos son más confiables, continuamos con el 25.7% que equivale a la forma presencial en la que se brinda la información, continuando así con los estándares antiguos, el 15.2% lo obtuvo la opción “no brinda” que significa que la empresa no está realizando las capacitaciones y no está brindando la información necesario de seguridad y salud en el trabajo para sus empleados, con el 10% equivale a la información que se envía por medio de correo electrónico que es la forma más usada y recomendada para las personas tengan la información a la mano y así el empleado que esté ausente en el momento pueda tener la información en su correo.

### Figura 29.

*Gráfico de Respuestas a Encuesta Textil Pregunta#17*

¿Cree usted que la empresa cuenta con las medidas de seguridad necesarias en caso de emergencias (accidentes laborales, terremotos, incendios, etc)?

210 respuestas



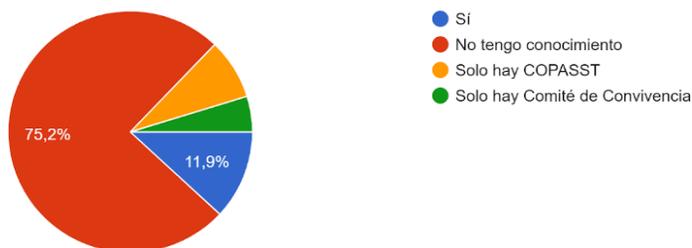
Fuente: Respuestas a encuesta realizada de propia autoría.

Con base a las estadísticas de la respuesta anterior, se obtuvo dos porcentajes el 75.4% que equivale a las personas que consideran que la empresa para la que laboran no cuenta con las medidas de seguridad necesarias en caso de una calamidad, podemos evidenciar que más del 50% está de acuerdo con esta respuesta, que genera incertidumbre, ya que estamos hablando de inseguridad en caso de catástrofes, mientras que el 24.3% está de acuerdo en que la empresa cuenta con todas las medidas de seguridad en cualquier caso.

**Figura 30.**

*Gráfico de Respuestas a Encuesta Textil Pregunta#18*

¿En la empresa donde usted está laborando actualmente cuentan con COPASST y Comité de Convivencia?  
210 respuestas



Fuente: Respuestas a encuesta realizada de propia autoría.

Con base a las respuestas de la pregunta anterior, podemos evidenciar que 158 personas con un porcentaje del 75.2%, confirman que no tienen conocimiento de las áreas encargadas de la seguridad y salud en el trabajo, continuando con un total de 25 personas que obtuvieron un porcentaje del 11.9% y que hacen referencia a que la organización “si” cuenta con las áreas encargadas para el manejo de la seguridad y salud en el trabajo, 17 personas con un porcentaje del 8,1% concuerdan que solo hay un área encargada, que es el comité de convivencia y

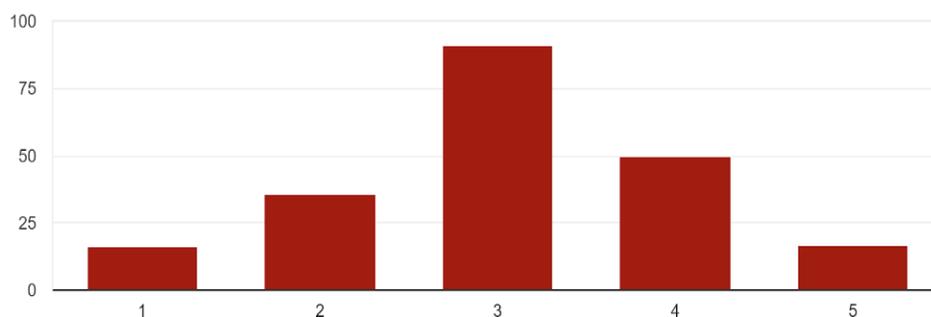
finalizamos con 10 personas que obtuvieron un porcentaje del 4,8% concuerdan que solo 75 COPASST.

**Figura 31.**

*Gráfico de Respuestas a Encuesta Textil Pregunta#19*

¿Conoce los riesgos y las medidas de prevención relacionadas con su puesto de trabajo?

210 respuestas



Fuente: Respuestas a encuesta realizada de propia autoría.

Con base a la estadística anterior, podemos concluir que unos de el porcentaje más alto con el 43.3% lo obtuvo la calificación 3, que es intermedia entre las personas que están muy conformes y las que están muy inconformes, continuando con el porcentaje del 23.8% que lo obtuvo la calificación 4, que significa que las personas están más en acuerdo que en desacuerdo, el siguiente es el porcentaje de la calificación 2 con un 17.1% también está entre las calificaciones de las personas que están mucho más en desacuerdo que de acuerdo, el porcentaje del 8.1% lo obtuvo la calificación 5 que son las personas que están totalmente en acuerdo y para finalizar, como el porcentaje menor se obtuvo 7.6% que equivale a la calificación 1, que corresponde a las personas que están en total desacuerdo.

## 6. Resultados y discusiones

Con base a los objetivos específicos planteados en este trabajo, extraemos las siguientes conclusiones:

### 6.1 Objetivo Específico #1:

“Identificar hallazgos en los procesos administrativos de la empresa, con el fin de analizar el nivel de rendimiento mediante la coordinación eficiente de flujo de tareas”.

#### ***Resultados:***

Gracias a los resultados obtenidos, se puede concluir que la empresa implementa un orden establecido en su proceso de producción y despacho, aunque este no sea el más eficiente puesto que cuenta con fallas como lo son los procesos administrativos, logísticos de almacenamiento e inventario, cumplimiento de objetivos en cuanto tiempo a la entrega del producto terminado, cantidad solicitada del cliente y calidad final del producto (se presentan muchas devoluciones por daños de las prendas).

Adicionalmente la seguridad laboral de los colaboradores es un problema latente al cual no se le da la atención necesaria, ya que esto va contra la normatividad laboral y puede traer consigo consecuencias legales y financieras para la empresa, es de suma importancia darles prioridad a los colaboradores.

Los procesos administrativos como lo son facturación, finanzas, gestión humana, nómina, servicio de atención a proveedores y clientes, caja menor y mayor, ventas y cartera. Son procesos manejados por dos personas limitadas por su conocimiento actual, esto causa que la empresa

solicite ayuda a entidades externas generando mayores gastos y brechas legales que ponen en riesgo la existencia de la empresa.

**6.2 Objetivo Específico #2:**

Definir procesos operativos, que estén avalados por el modelo administrativo que se implementará dentro de la organización.

**Resultados:**

En este objetivo tuvimos como base el modelo administrativo planeación Estratégica, este consta de unos pilares fundamentales, para la búsqueda de falencias y estrategias de nuevas oportunidades para la organización.

**Formulación:** en esta fase, se definió la misión, visión y valores corporativos, ya que son necesarios para generar metas u objetivo retadores a mediano y largo plazo, en cuanto a los valores, estos serían los lineamientos del ser con los que se deben realizar las funciones dentro de la organización.

**Tabla 2**

*Análisis del entorno.*

Análisis Pestel – Elaboración propia

<b>Análisis PESTEL</b>	
<b>Político y Legal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Legislación antimonopolio</li> </ul>

<b>Análisis PESTEL</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leyes de protección del medioambiente y a la salud,</li> <li>• Políticas impositivas</li> <li>• Regulación del comercio exterior</li> <li>• Regulación sobre el empleo, Promoción de la actividad empresarial, Estabilidad gubernamental.” (Martinez, 2013)</li> </ul>
<b>Economía</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Tradicionalmente las políticas de pago en Colombia se relacionan con carteras a 60, 90 e incluso 120 días, es decir, una vez entregado el pedido el comprador se puede tomar entre 2 y 4 meses para desembolsar el pago, lo que implica que la empresa productora debe impactar el gasto y financiar la producción para dicho pedido, sin usufructuar intereses durante incluso un tercio del año”</li> <li>• “los préstamos de producción son casi inexistentes y las empresas deben acudir a los préstamos de libre inversión con intereses medios de hasta el 16% anual. Ya son más de 100 empresas textiles y de moda que en lo que va de año han acudido a la ley de la insolvencia, con el único fin de frenar los costes mensuales de los préstamos</li> </ul>

<b>Análisis PESTEL</b>	
	<p>adquiridos y lograr un respiro en pro de la reorganización financiera y evitar el cese de actividad.”</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• “En promedio, se estima que en Colombia la cartera de las empresas textiles equivale al 37% de sus ventas anuales, con la necesidad de apalancamiento de, al menos, un 50% del coste de los productos, desencadenando un endeudamiento constante superior al 60% que reduce los márgenes de utilidad entre el 1% y 2%, frenando la contratación, la reinversión y el crecimiento de la industria.”</li> <li>• “Si los términos comerciales no varían y se alinean con las políticas extranjeras de, al menos, un 30% del total del pedido por adelantado, muchas Pymes y empresas textiles colombianas no podrían llegar más allá del 2020 con sus finanzas sin sanear.” (Gonzalez, 2021)</li> </ul>
<b>Socio – Cultural</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovación</li> <li>• Evolución demográfica</li> <li>• Movilidad social</li> <li>• Cambios en el estilo de vida</li> </ul>

<b>Análisis PESTEL</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actitud consumista</li> <li>• Nivel educativo</li> <li>• Patrones culturales.</li> <li>• Nuevos emprendimientos</li> <li>• Distribución de pedidos</li> </ul>
<b>Tecnológico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gasto público en investigación,</li> <li>• Gastos en aplicativos</li> <li>• Gastos en la distribución de publicidad en las diferentes redes sociales</li> <li>• Madurez de las tecnologías convencionales,</li> <li>• Desarrollo de nuevos productos</li> <li>• Innovación de publicidad audiovisual</li> <li>• Pedidos vía web</li> </ul>
<b>Ecológico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sostenibilidad ecológica</li> <li>• Mejorar continuamente la calidad del medio ambiente y la sostenibilidad de toda actividad humana,</li> <li>• Los impactos ambientales de sus actividades, productos y servicios</li> </ul>

<b>Análisis PESTEL</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maneras innovadoras para ser rentables y al mismo tiempo extender las fronteras tradicionales de su negocio para abarcar las dimensiones ambientales y sociales</li> <li>• El logro de un desempeño ambiental sólido requiere el compromiso generalizado con un enfoque sistemático y con la mejora continua de un sistema de gestión ambiental.</li> </ul>

**Tabla 3**

*Análisis Interno*

Matriz DOFA. Elaboración propia

**Matriz DOFA**

Factor	Positivos	Negativos
<b>Interno</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bajos precios al por mayor</li> <li>• Genera mejores ingresos a los emprendedores</li> <li>• Personas especializadas en el proceso de maquinaria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se cuenta con una estructura administrativa.</li> <li>• Alto riesgo laboral para los empleados</li> <li>• Poca motivación laboral</li> </ul>

Factor	Positivos	Negativos
		<ul style="list-style-type: none"><li>• Escaso conocimiento del sector, en cuanto a tendencias o formas de negocio, diferente a la convencional</li><li>• Dificultad para captar nuevos clientes</li><li>• Marca no reconocida</li></ul>
<b>Externo</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>

Factor	Positivos	Negativos
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posibilidad de generar contratos con nuevos emprendedores</li> <li>• Aumentar el reconocimiento de la pyme</li> <li>• Disminuir los tiempos de reparto</li> <li>• Generar mayor empleo</li> <li>• Sello de autenticidad</li> <li>• Innovación de nuevos accesorios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevos competidores, pymes mejor administradas</li> <li>• Empresas que elaboran las prendas bajo su propia marca y no necesitan de proveedores</li> <li>• Situación económica del país, persistencia de la crisis económica por pandemia y paro nacional.</li> <li>• Retiro de aliados emprendedores, disminuirá la demanda de la pyme textil.</li> </ul>

- Ejecutar: A partir de los siguientes análisis se establecen los planes de acción y los objetivos estratégicos, que podremos evidenciar en los resultados de los objetivos específicos 3 y 4, estos se presentarán como una propuesta de mejora para la empresa y se procederá a la ejecución y acción del mismo, se asignarán recursos monetarios y personal para el cumplimiento del mismo, se le brindara un orden adecuado a la organización.

- **Evaluación de la estrategia:** se asignaran diferentes estrategias de medición y evaluación de los planes extraídos del análisis inicial, se realizarán encuestas de manera periódica a los empleados de la organización, se realizará una medición contable de la empresa de manera mensual, se tendrán en cuenta nuevas propuestas de innovación y de mejora por parte del empleado, ya que son los pilares de la organización, adicional obtienen gran conocimiento del sector en general, estaremos en constantes capacitaciones y dispuestos al cambio en todos los procesos que se realizan con el objetivo de mejorar y crecer a futuro.

### **6.3 Objetivo específico #3:**

Diseñar un mecanismo para que los procesos administrativos utilicen adecuadamente la información, con el fin de que se puedan tomar decisiones oportunas y objetivas en cuanto planeación, requerimientos internos y cuidado del trabajador.

**Resultados:** Teniendo en cuenta el músculo financiero de la compañía y la poca posibilidad de invertir en metodologías más modernas, se lleva a cabo una propuesta para mejorar los procesos administrativos y que a su vez su operatividad migre a la parte virtual, por lo que se establecen las siguientes propuestas, estas se verán reflejadas en los resultados del objetivo 4.

### **6.4 Objetivo Específico #4:**

Desarrollar propuesta de mejora a través de la modernización de procesos, que permita optimizar los procesos en términos de calidad.

Gracias a la investigación realizada se puede brindar estrategias que logren optimizar procesos y brinden al colaborador seguridad al momento de laborar.

Propuesta Administrativa: “La estructura administrativa es primordial ya que de aquí parten las habilidades, formación y experiencia, a partir de esto depende asegurar la creación y sostenimiento de las ventajas competitivas de la empresa. Por ello, el análisis de los recursos humanos se convierte en una función trascendental, evaluando su estructura y cualificación para contribuir a la consecución de los objetivos y estrategias de la empresa. El Análisis de organización y recursos humanos persigue dos grandes objetivos:

- El primero consiste en diagnosticar la estructura y cualificación del actual grupo de personas que componen la empresa, y el segundo en el diagnóstico de las prácticas y procesos que se llevan a cabo para conseguir la cantidad de personas necesarias, con las capacidades adecuadas, en el lugar requerido, en el momento oportuno y bajo el criterio de eficiencia. Las ventajas fundamentales que proporciona el análisis son: — Detectar los aspectos positivos y los que se tienen que mejorar en la composición de la estructura humana de la empresa.
- Conocer la cualificación de los empleados, si se corresponde con las exigencias del puesto, y la potencialidad de estos, es decir, saber qué podrán llegar a ofrecer a la organización.
- Conocer el coste y productividad de los recursos humanos.
- Disponer de información sobre la motivación y satisfacción de las personas en el trabajo, pues es la que va a permitir canalizar la capacidad y potencialidad de los trabajadores hacia la eficiencia y consecución de los objetivos.

- La información anterior nos va a permitir tomar decisiones enfocadas a mejorar la eficiencia de los recursos humanos y a predecir su evolución futura, con el fin de contribuir a la consecución de los objetivos y estrategias de la empresa.” (Martinez, 2013)
- Se debe partir por la creación de las bases fundamentales de la empresa; Misión, visión y valores corporativos.

### ***Misión***

Somos una empresa textil, dedicada a la creación de prendas diversificadas y de calidad, nuestros productos están dirigidos especialmente a los emprendimientos locales y nacionales, estamos respaldados por la innovación en cada uno de nuestros productos y el buen servicio que se le presta a cada uno de nuestros clientes, todo esto respaldado por un gran equipo de trabajo, con experiencia, motivación y con gran sentido de pertenencia por la organización, todo esto nos permitirá un crecimiento sostenible.

### ***Visión***

Ser una empresa textil, con mayor cobertura, implementar un sello de autenticidad en cada uno de los productos, innovar en nuevos accesorios, para ofrecer una propuesta, más moderna, de calidad y de mayor ventaja competitiva, frente a otros proveedores, iniciando desde una administración más preceñera y organizada, para así implementar mejores propuestas de trabajo, generar mayores beneficiarios a nuestros clientes y empleados, aportando así a la responsabilidad social y al sostenimiento ambiental.

### *Valores corporativos*

**Trabajo en equipo:** Nuestros empleados son parte fundamental de la organización, es por esto que sus ideas innovadoras y puntos de vista son de gran importancia, seremos más cercanos, se les brindara más confianza y motivación, para cumplir con los objetivos propuestos.

**Innovación:** Estamos flexibles al cambio, se busca una mejora continua desde los procesos administrativos, hasta los procesos operativos, por medio de la investigación, el análisis y la creatividad de todas las personas que quieran aportar.

**Calidad:** Pretendemos cada día mejorar la calidad de nuestros productos, basándonos en los requerimientos que son necesarios para el cumplimiento de nuestra demanda.

**Responsabilidad social:** Nos comprometemos con el uso responsable de los productos, que beneficien de esta manera, la calidad de vida de nuestros empleados, proveedores y de la misma sociedad.

**Exclusividad:** Queremos generar un sello de autenticidad en cada una de nuestras prendas, no solo para que nuestra marca sea reconocida, sino para que los clientes satisfagan sus necesidades.

### **Propuesta Plan de Operaciones:**

- Establecer políticas y manual de procesos, que permita mejorar cada una de las labores que a hoy generan retrocesos en el área administrativa.
- Construir carpeta física y virtual de cada empleado, el cual permita tener información de vital importancia para la compañía, lo que pueda estar centralizada en un mismo lugar y de manejo adecuado de la información.

- Llevar registrados los movimientos mensuales de la caja menor en un archivo de Excel, el cual permitirá ver de forma ordenada su utilización.
- Actualizar el modelo plantilla de pago de nómina, de modo que el empleado pueda ver con claridad el tema de su pago mensual.
- Disminuir el uso del papeleo físico y optar por utilizar herramientas ofimáticas lo cual permitirá generar un orden a la información y aportar al medio ambiente.
- Si bien no se cuenta con un presupuesto para invertir en un sistema que permita manejar la contabilidad, nómina y demás procesos administrativos, se propone manejar la información vía Excel, con mecanismos de automatización de información el cual no generará un costo a la compañía y será a manera de investigación y oportunidad de mejora.
- Construir carpeta física y virtual de cada empleado, el cual permita tener información de vital importancia para la compañía, lo que pueda estar centralizada en un mismo lugar y de manejo adecuado de la información.
- Atender las consideraciones dadas por el ministerio de trabajo y a su vez por el ARL pensando en el bienestar y cuidado del colaborador.
- Realizar inspecciones de puesto de trabajo el cual permita cumplir con condiciones seguras de trabajo.
- Efectuar inversión en botiquines, extintores, señalización, entre otros... lo cual permite estar preparados para cualquier eventualidad.
- Adquirir un software textil (STM Textil) es una solución global capaz de controlar el proceso completo del negocio, desde la compra de materiales y productos hasta la

expedición de pedidos. Un ERP textil abarca todas las necesidades de gestión que puedan tener fabricantes y distribuidores de este sector. esta sería una propuesta a largo plazo.

Algunos de los elementos fundamentales que gestiona un software de textil son, Los niveles de stock en función de artículos, lotes, piezas.

- Planificar la producción de la manera óptima posible teniendo en cuenta patrones, artículos, tallas y colores, gastos, catálogos, etc.
- Administrar la operativa relacionada con los proveedores y la compra de los productos.
- Gestionar talleres internos y externos, vendedores, representantes y etiquetados.
- Optimizar la logística y distribución, la gestión de clientes y los controles de calidad.
- Facturación y ventas.
- Crear informes y estadísticas para conocer qué productos son los más vendidos, márgenes de beneficios.
- Compra de seguros de vida para la confeccionista que laboran dentro de la pyme, puesto que trabajan bajo un contrato de prestación de servicio, pero ninguna de ellas cuenta con una EPS.
- Con las colaboradoras de confección se llega a un acuerdo de brindarles un seguro de vida y costear la mitad del costo de EPS.
- Realizar capacitaciones de seguridad laboral que son proporcionadas por la EPS contratada (SURA).
- Brindarles a los colaboradores que realizan labores de alto riesgo como lo es el cortador, sublimación, carga y descargue de mercancía los elementos necesarios de protección

(guantes anti corte y antideslizante, gafas de protección, tapabocas de válvula que eviten el ingreso de partículas de la tela, corrector de postura, botas industriales y protectores para oído que disminuyan las frecuencias sonoras emitidas por la maquinaria).

- Se realizó el proceso de análisis de las diferentes debilidades de la organización, por medio de encuestas a los empleados y análisis de mercado del clúster textil, donde se determinó que era necesario implementar estrategias desde la parte administrativa para lograr una mejora en la pyme.
- Se crearon estrategias de mejora avaladas por el modelo de planificación estratégica como pilares fundamentales, para el lineamiento constructivo de la administración de la organización.
- Teniendo en cuenta el músculo financiero de la compañía y la poca posibilidad de invertir en metodologías más modernas, se diseñó una propuesta para mejorar los procesos administrativos y que a su vez su operatividad migre a la parte virtual
- Se establece propuesta de mejora, teniendo en cuenta la parte administrativa y operacional, basada en el modelo administrativo, implementado para el crecimiento de la pyme Kamilem.

## 8. Recomendaciones y Sugerencias

92

- Se recomienda a la pyme Kamilem establecer un sistema de planificación estratégica, formulado en el proyecto de mejora, donde se pretende alinear la estructura administrativa de la pyme textil y por ende al desarrollo eficiente de sus procesos.
- Se sugiere que la pyme Kamilem garantice la seguridad de cada uno de sus colaboradores en las diferentes áreas de trabajo y de esta manera se evitan posteriores consecuencias de no cumplir con la normatividad establecida por el código sustantivo del trabajo.
- Se recomienda que la empresa realice un seguimiento periódico de las diferentes estrategias implementadas a través de la propuesta de mejora.
- Se sugiere que la pyme, establezca métodos de motivación y fidelización con sus empleados y clientes, para una mayor sostenibilidad en el tiempo.
- Se recomienda que la organización, realice aportes de sostenibilidad ambiental desde sus funciones, de acuerdo al marco constitucional, para la preservación y cuidado del medio ambiente.
- Se sugiere Gestionar talleres de capacitación internos y externos, para empleados, vendedores, administrativos y proveedores.
- Es importante que la empresa cuente con las medidas adecuadas para los protocolos de emergencia puesto que solo cuentan con una ruta de evacuación, es necesario contar con botiquines, extintores, señalización, entre otro, lo cual permite estar preparados para cualquier eventualidad. Ya que son propensos a emergencias como incendios, terremotos y accidentes laborales.

- La pyme textil depende en mayor parte a las temporadas de compra, ya que implementan solo un método de venta que es al por mayor. Es importante tener presente la innovación, gestionar otros medios de venta como lo son páginas web y ventas de saldos, aportarían más ingresos que no dependan netamente de la temporada.

Torres Castiblanco, L. A., & González Aguirre, J. S. (2016). *Plan de mejora en los procesos operativos de la empresa de confecciones Gran Jeans en la ciudad.*

Antioquia, C. d. (2020). <https://www.camaramedellin.com.co/>. Obtenido de <https://www.camaramedellin.com.co/articulos-y-noticias/noticias/oportunidades-para-el-sector-textil-y-confeccion>

Audaces. (17 de 09 de 2019). Obtenido de <https://www.audaces.com/es/10-consejos-de-gestion-para-empresarios-de-la-industria-textil/>

Betancourt, D. (27 de 07 de 2019). *Cómo hacer la planificación estratégica paso a paso. Recuperado el 19 de octubre de 2020, de Ingenio Empresa:.* Obtenido de <https://ingenioempresa.com/planificacion-estrategica/>

Camara de comercio. (16 de Abril de 2020). Obtenido de <https://www.camaramedellin.com.co/articulos-y-noticias/noticias/oportunidades-para-el-sector-textil-y-confeccion>

Canive, T., & Balet, R. (s.f.). *Sinnaps*. Obtenido de <https://www.sinnaps.com/blog-gestion-proyectos/estructura-organizacional>

CASTRO, M. D. (2017). *GESTIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD ACTUAL DE LAS ORGANIZACIONES PEQUEÑAS Y MEDIANAS DEL SECTOR.*

*Copaso upb.* (14 de 03 de 1984). Obtenido de Decreto 614 de 1984:  
[http://copaso.upbbga.edu.co/legislacion/decreto\\_614%2084%20Organizacion%20y%20Administracion%20Salud%20Ocupacional.pdf](http://copaso.upbbga.edu.co/legislacion/decreto_614%2084%20Organizacion%20y%20Administracion%20Salud%20Ocupacional.pdf)

Duque, R. O. (s.f.). LA REINGENIERÍA DE PROCESOS: UNA 95

HERRAMIENTA GERENCIAL PARA LA INNOVACIÓN Y MEJORA DE LA CALIDAD EN LAS ORGANIZACIONES. *Revistasaludbosque*.

Galvis Collazos, I. M. (2013). *Red.uao*. Obtenido de PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA CONFECCIONES:

<https://red.uao.edu.co/bitstream/10614/4851/3/TAU01235.pdf>

González, C. B. (2017). *Diseño del Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo de la Empresa de confecciones de Pereira según el Decreto 1072 de 2015*. PEREIRA.

Gutierrez Ceron, C. P. (2011). *PROPUESTA PARA LA REESTRUCTURACIÓN DEL ÁREA ADMINISTRATIVA Y*. Obtenido de

[https://repository.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/bitstream/10906/67909/1/propuesta\\_reestructuracion\\_administrativa.pdf](https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/67909/1/propuesta_reestructuracion_administrativa.pdf)

Gutierrez Cerón, C. P. (2011). *repository icesi*. Obtenido de PROPUESTA PARA LA REESTRUCTURACIÓN DEL ÁREA ADMINISTRATIVA Y:

[https://repository.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/bitstream/10906/67909/1/propuesta\\_reestructuracion\\_administrativa.pdf](https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/67909/1/propuesta_reestructuracion_administrativa.pdf)

Lavayen Galdea, M. G., & Torres Ortiz, A. G. (05 de 2007). Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/14220/1/UPS-GT001890.pdf>

MEYERS, F. E. (2000). *books.google*. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=cr3WTuK8mn0C&oi=fnd&pg=PA1&dq=e>

studio+de+tiempos&ots=aeIpnIxE3w&sig=xHOzo2EkDHciZDSQvS12nUN8iDQ#v=on  
epage&q=estudio%20de%20tiempos&f=false

Meza, V. S. (2019). *aladaa*. Obtenido de

<http://aladaainternacional.com/2019/05/la-cadena-global-de-valor-de-la-industria-textil-el-rol-de-asia-e-implicaciones/>

Ministerio de comercio, industria y turismo. (20 de 08 de 2020). *Comunidad*

*contable*. Obtenido de

<http://www.comunidadcontable.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/decreto1154.pdf>  
f

*Minsalud*. (24 de 01 de 1979). Obtenido de Ley 9 de 1979:

[https://www.minsalud.gov.co/Normatividad\\_Nuevo/LEY%200009%20DE%201979.pdf](https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/LEY%200009%20DE%201979.pdf)

MUÑOZ CORREA, Y. A., & OTALVARO GOMEZ, Y. A. (2011). *Biblioteca*

*digital Univalle*. Obtenido de

<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/10951/0475384.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Navarro, C. (17 de 09 de 2019). *Cuerpamente*. Obtenido de

[https://www.cuerpamente.com/salud-natural/industria-textil-contaminacion\\_5178](https://www.cuerpamente.com/salud-natural/industria-textil-contaminacion_5178)

*network*. (2020). Obtenido de <https://network.com/gestion-estrategica/>

*network*. (s.f.). *network.com*. Obtenido de [https://network.com/gestion-](https://network.com/gestion-estrategica/)

[estrategica/](https://network.com/gestion-estrategica/)

Ospina Duque, R. (s.f.). *Revista salud bosque*. Obtenido de

<https://revistasaludbosque.unbosque.edu.co/index.php/cuaderlam/article/view/1493/1099>

Palacios Acero, L. C. (2016). *Ingeniería de métodos, movimientos y tiempos*

Ecoe Ediciones.

PARDOMARTINEZ, L. P. (2017). *LA EVOLUCION DEL SECTOR TEXTIL EN ANTIOQUIA A TRAVES DEL CLUSTER*. MEDELLIN.

ProColombia. (2017). *ProColombia*. Obtenido de

<https://www.inviertaencolombia.com.co/zonas-francas-y-otros-incentivos/zonas-francas-permanentes/124-sectores/manufacturas/textil-y-confeccion/569-descripcion-del-sector.html>

*Puntofocal*. (2020). Obtenido de

[http://www.puntofocal.gov.ar/notific\\_otros\\_miembros/col86\\_t](http://www.puntofocal.gov.ar/notific_otros_miembros/col86_t).

Ruiz Medina, M. I. (2020). *eumed.net*. Obtenido de [https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/mirm/cualitativo\\_cuantitativo\\_mixto.html#:~:text=El%20enfoque%20de%20la%20investigaci%C3%B3n,generalizaci%C3%B3n%3B%20mientras%20que%20el%20m%C3%A9todo](https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/mirm/cualitativo_cuantitativo_mixto.html#:~:text=El%20enfoque%20de%20la%20investigaci%C3%B3n,generalizaci%C3%B3n%3B%20mientras%20que%20el%20m%C3%A9todo)

*Superintendencia*. (Agosto de 2013). Obtenido de

<https://www.supersociedades.gov.co/Documents/Informe-Sector-Textil-Oct152013.pdf>

*supersociedades*. (2018). Obtenido de

<https://www.supersociedades.gov.co/Noticias/Publicaciones/Revistas/2019/Informe-Textil-2018-2019XI26.pdf>

*tematicas.org*. (2020). Obtenido de [https://tematicas.org/indicadores-](https://tematicas.org/indicadores-economicos/precios-y-costes/indice-de-precios-industriales-precios-produccion/industria-textil/)

[economicos/precios-y-costes/indice-de-precios-industriales-precios-produccion/industria-textil/](https://tematicas.org/indicadores-economicos/precios-y-costes/indice-de-precios-industriales-precios-produccion/industria-textil/)

Universidad de Champagnat. (18 de Noviembre de 2002). Obtenido de 98

<https://www.gestiopolis.com/modelo-de-proceso-de-administracion-estrategica/#:~:text=Aunque%20en%20teor%C3%ADa%20el%20proceso,organizacional%20desempe%C3%B1a%20un%20rol%20clave.&text=Por%20%C3%BAltimo%20se%20debe%20examinar,estrat%C3%A9gica%20e%20implemen>