



Implementación de un plan de fortalecimiento organizacional  
en la microempresa Confecciones Emily Sport

Eddy Soraida Contreras Malagon

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Vicerrectoría Regional Santanderes

Sede Cúcuta (Nortde de Santander)

Programa Administración de Empresas

mayo de 2021

Plan de fortalecimiento organizacional en la microempresa confecciones Emily Sport

Implementación de un plan de fortalecimiento organizacional  
en la microempresa Confecciones Emily Sport

Eddy Soraida Contreras Malagon

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Administrador de  
Empresas

Asesor

Carlos Alberto Pacheco Sánchez

Magister en Dirección estratégica, Especialista en Gerencia

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Vicerrectoría Regional Santanderes

Sede Cúcuta (Nortde de Santander)

Programa Administración de Empresas

mayo de 2021

**Dedicatoria**

A Dios todopoderoso creador del cielo y de la tierra, por haberme dado la vida en este tiempo y a mi madre por haber permitido que esta vida llegara a la tierra aun en medio de las dificultades, gracias Madre por estar siempre para mí.

### **Agradecimientos**

A mis padres, hermanos, familia y amigos personales por su acompañamiento durante este proceso porque cada vez que pensé en desfallecer alguno tenía la palabra de aliento que necesitaba, a mis profesores por cada uno de los conocimientos compartidos durante la carrera y a mi tutor de proyecto por su guía y dedicación, inmensas gracias doy a Dios por haberlos puesto en mi camino pues sin ustedes no lo hubiese logrado.

## Contenido

Lista de tablas .....	7
Lista de figuras.....	8
Lista de anexos.....	9
Resumen.....	10
Abstract.....	11
Introducción .....	12
Capítulo 1. Implementación de un plan de fortalecimiento organizacional en la microempresa Confecciones Emily Sport.....	14
1.1 Planteamiento del Problema.....	14
1.2 Justificación.....	16
1.3 Objetivos .....	17
1.3.1 Objetivo general .....	17
1.3.2 Objetivos específicos.....	18
1.4 Hipótesis.....	18
Capítulo 2. Marco referencial .....	20
2.1 Marco Histórico .....	20
2.2 Marco Teórico.....	21
2.2.1 Teoría Organizacional. ....	21
2.2.2 Teoría de Innovación .....	22
2.2.3 Teoría de Sistemas.....	22
2.2.4 Juego Matricial. ....	22
2.3 Marco Conceptual .....	23
2.4 Marco Legal. ....	25
Capítulo 3. Enfoque y método de investigación .....	26
3.1 Enfoque de investigación .....	26
3.1.1 Enfoque aplicado. ....	26
3.2 Tipo de investigación .....	26
3.3 Población y muestra .....	27

## Plan de fortalecimiento organizacional en la microempresa confecciones Emily Sport

3.4 Fuentes y Técnicas de Recolección de la información .....	27
3.4.1 Fuentes primarias.....	27
3.4.2 Fuentes secundarias.....	27
3.4.3 Técnica de La observación. ....	27
3.4.4 Técnica de la entrevista. ....	27
Capítulo 4. Resultados .....	29
4.1 Diagnóstico de objetivos .....	29
4.1.1 Test de diagnóstico. ....	29
4.1.2 Análisis DOFA. ....	31
4.2 Juego matricial .....	33
4.2.1 Matriz EFE .....	33
4.2.2 Matriz PEYEA.....	36
4.2.3 La Matriz Boston o BCG.....	38
4.2.4 La Matriz del Perfil competitivo (MPC) .....	40
4.3 Plan de fortalecimiento .....	42
4.4 Implementación.....	44
4.4.1 Estrategia 1. ....	44
4.4.2 Estrategia 2. ....	47
4.4.3 Estrategia 3. ....	48
4.4.4 Estrategia 4. ....	49
4.4.5 Estrategia a mediano y largo plazo.....	50
Cronograma .....	52
Presupuesto .....	53
Conclusiones.....	54
Recomendaciones .....	56
Bibliografía.....	58
Anexos .....	60

**Lista de tablas**

<b>Tabla 1.</b> Personas que participan en el proceso. ....	28
<b>Tabla 2.</b> Test de diagnóstico área administrativa. ....	29
<b>Tabla 3.</b> Test de diagnóstico área comercial y marketing. ....	29
<b>Tabla 4.</b> Test de diagnóstico área operativa. ....	30
<b>Tabla 5.</b> Test de diagnóstico área financiera y contable. ....	30
<b>Tabla 6.</b> Análisis DOFA. ....	32
<b>Tabla 7.</b> Matriz EFE. ....	33
<b>Tabla 8.</b> Matriz PEYEA. ....	36
<b>Tabla 9.</b> Matriz perfil competitivo. ....	40
<b>Tabla 10.</b> Plan de fortalecimiento-. ....	42
<b>Tabla 11.</b> Estrategia de orientación. ....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>Tabla 12.</b> Cronograma de actividades. ....	52
<b>Tabla 13.</b> Recursos financieros. ....	53

**Lista de figuras**

<b>Figura 1.</b> Análisis ponderado matriz EFE y EFI.....	35
<b>Figura 2.</b> Gráfica matriz PEYEA.....	37
<b>Figura 3.</b> Representación gráfica matriz BCG.....	39
<b>Figura 4.</b> Estadística cartera matriz BCG. ....	39
<b>Figura 5.</b> Gráfica explicativa matriz BCG.....	39
<b>Figura 6.</b> Misión.....	44
<b>Figura 7.</b> Visión. ....	45
<b>Figura 8.</b> Valores corporativos. ....	45
<b>Figura 9.</b> Políticas. ....	46
<b>Figura 10.</b> Socialización de la estrategia 1. ....	46
<b>Figura 11.</b> Socialización de la estrategia 1. ....	47
<b>Figura 12.</b> Socialización estrategia 2. ....	47
<b>Figura 13.</b> Socialización estrategia 3.....	48
<b>Figura 14.</b> Propuesta de diseño para tienda física.....	48
<b>Figura 15.</b> Formato de pedido anterior. ....	49
<b>Figura 16.</b> Formato de producción y diseño, implementado. ....	49
<b>Figura 17.</b> Socialización de la estrategia 4. ....	50



**Lista de anexos**

**Anexo 1.** Cotización de maquina 1 .....60

**Anexo 2.** Cotización de maquina 2 .....61

**Anexo 3.** Carta solicitud de página web .....62

## **Resumen**

Confecciones Emily Sport es una microempresa que retomó labores a finales del año 2019, a mediados de marzo del 2020 a causa de la pandemia, muchas empresas tuvieron que cerrar sus puertas debido al confinamiento, esta situación en vez de haber desestabilizado la empresa que estaba reiniciando labores logró fortalecerla, ya que su objeto es la confección de pijamas y multiusos para damas, caballeros y niños, que empezó a tener mayor auge durante esta época, aunque no están muy bien organizados administrativamente, ni poseen unos objetivos claros y poseen algunos inconvenientes de comunicación interna, como empresa tienen gran potencial de expansión y crecimiento.

Es por ello que, con la realización de este trabajo presentado como opción a grado, se realizó el diagnóstico y diseño de un plan de fortalecimiento organizacional, logrando implementar algunas de las estrategias planteadas, que le permitirá a Confecciones Emily Sport tener claridad en su organización interna y de esta manera seguir creciendo y aportando a la economía de la región.

### *Palabras clave:*

Fortalecimiento organizacional, Plan estratégico, Innovación.

**Abstract**

Confecciones Emily Sport is a micro-company that resumes work at the end of 2019, in mid-March 2020 due to the pandemic, many companies had to close their doors due to confinement, this situation instead of having destabilized the company that was restarting work managed to strengthen it, since its object is the manufacture of pajamas and multipurpose for women, men and children, which began to have a greater boom during this time, although they are not very well organized administratively, nor do they have clear objectives and have some drawbacks of internal communication, as a company, they have great potential for expansion and growth.

That is why, with the completion of this work presented as an option to degree, the diagnosis and design of an organizational strengthening plan was carried out, managing to implement some of the proposed strategies, which will allow Confecciones Emily Sport to have clarity in its organization internally and in this way continue to grow and contribute to the region's economy.

*Keywords:*

Organizational Strengthening, Strategic Plan, Innovation.

## **Introducción**

El presente trabajo tiene como finalidad la implementación de un plan de fortalecimiento organizacional en la microempresa Confecciones Emily Sport, teniendo en cuenta que el fortalecimiento organizacional puede definirse como el conjunto de técnicas y estrategias que se pueden llevar a cabo dentro de una empresa con la finalidad de tener una organización interna adecuada y adaptada a la realidad propia de cada organismo, desarrollando su propio direccionamiento estratégico, identificando las responsabilidades y roles de cada uno de los colaboradores, determinando cuáles son las tareas, cómo, quién y donde serán realizadas, garantizando así, un correcto desempeño dentro de cada área, de lo contrario cualquier empresa sea grande o pequeña podría llegar al fracaso.

La propietaria de la microempresa quién es consciente de las fortalezas y debilidades latentes de la microempresa, aunque no estén soportadas en algún documento, por causa, de la carencia de diagnósticos organizacionales, estuvo presta a dar la información necesaria, recibir capacitación para poder fortalecer su organización. Por lo anterior y en el rol de estudiante de Administración de Empresas de la Universidad Minuto de Dios y teniendo en cuenta los conocimientos impartidos por la institución, se realizó un diagnóstico general de la microempresa y se diseñó un plan de fortalecimiento organizacional, logrando implementar algunas de las estrategias que se desarrollaron, para ello, se apropiaron las diferentes metodologías, técnicas e instrumentos aprendidos establecidos dentro del presente trabajo de grado.

En el primer capítulo se encuentra reflejado el problema que aqueja a esta microempresa y cuáles son los objetivos a lograr, a partir del segundo capítulo se hallarán diferentes referencias y teorías las cuales sirvieron como base para lograr los objetivos, en el capítulo tres se encontrará

## Plan de fortalecimiento organizacional en la microempresa confecciones Emily Sport

el método y el enfoque de investigación que se empleó para el desarrollo del proyecto, por tanto, se utilizó un enfoque mixto pues se requiere conocer la realidad de esta microempresa, tomando en cuenta la opinión de cada uno de los colaboradores, finalmente en el cuarto capítulo se reflejarán los resultados obtenidos al realizar la aplicación de las estrategias diseñadas para cada una de las áreas propias de la microempresa.

## **Capítulo 1. Implementación de un plan de fortalecimiento organizacional en la microempresa Confecciones Emily Sport**

### **1.1 Planteamiento del Problema**

Confecciones Emily Sport es una microempresa que inician labores en febrero del año 2009 con la finalidad de confeccionar prendas deportivas y casuales para damas caballeros y niños, por diferentes circunstancias económicas, comerciales y de mercado la señora Stella Malagón quién es la propietaria de esta pequeña empresa decide cerrar sus puertas al público y dedicarse a ser solo un taller satélite y confeccionar para los demás, ya que no contaba con la demanda suficiente de productos para mantenerse a flote, ni con los recursos técnicos y humanos para llevar a cabo la finalidad con la que había creado su microempresa, así duro por casi 9 años.

A inicios del año 2020 en compañía de sus hijas decidió retomar su sueño de confeccionar a escala, emprender y producir prendas cómodas para damas, caballeros y niños, esta vez direccionando la confección de las prendas hacia una necesidad específica: las pijamas y los multiusos, empezaron solo con la idea, con poco capital y sin una organización administrativa adecuada, ya que, aunque tenían la idea clara no tomaron en cuenta que la empresa crecería rápidamente.

A mitad de marzo del año 2020 a causa de la emergencia sanitaria que afecto a gran parte de la población mundial, muchas empresas y lugares de comercio tuvieron que cerrar sus puertas, esto en vez de haber representado el declive de la microempresa que apenas estaba retomando labores, logró fortalecerla ya que el nicho comercial al cual ellos estaban dirigidos el de pijamas y multiusos, empezó a tener mayor auge en la comunidad, puesto que la mayoría de las personas estaban aislados en sus casa, vieron la necesidad de obtener o comprar más de estas prendas, los

## Plan de fortalecimiento organizacional en la microempresa confecciones Emily Sport

pedidos fueron incrementando y por ende la producción, al principio fue un poco difícil ya que los distribuidores o proveedores de la materia prima como telas y demás implementos para la confección estaban cerrados al público, poco a poco y a medida que se iban logrando protocolos adecuados a la situación que se estaba viviendo se pudo adquirir los materiales y la microempresa logró seguir adelante con la producción.

Confecciones Emily Sport tiene una gran fortaleza que es el manejo de las redes sociales y la venta por medio de estas, lo cual ha aumentado sus clientes tanto al mayor como al detal. Durante todos estos meses la empresa ha ido creciendo de una manera favorable, pero con un gran problema no están organizados internamente, tienen graves dificultades en la parte administrativa que se ven reflejados en el área financiera y de producción, el no contar con un direccionamiento estratégico adecuado con su respectiva misión, visión, objetivos, políticas y valores, que identifiquen cuáles son las responsabilidades de cada miembro de la microempresa, impacta negativamente en estos, tampoco cuenta sistema organizacional que defina cuáles son sus metas a corto, mediano y largo plazo, Autores como Robbins & Decenzo (2002) definen organización como el, “proceso que incluye determinar cuáles tareas se llevarán a cabo, cómo serán realizadas, quién las ejecutará, cómo estarán agrupadas, quién depende de quién, y dónde serán tomadas las decisiones” siendo esto así, se puede identificar que Confecciones Emily Sport al no poseer esta organización estaría incurriendo en uno de los de los pecados capitales cómo lo llama Francisco M. Pertierra Cánepa en su artículo 10 Factores Claves del Fracaso Empresarial (2018), donde escribe que el planeamiento inadecuado o inexistente es desgraciadamente algo muy común en las empresas nuevas y en marcha especialmente en Latinoamérica donde culturalmente no es un hábito del planeamiento y menos el estratégico, Pertierra sugiere que toda empresa debería guiar sus acciones por un plan de negocios y una estrategia que apunta al

## Plan de fortalecimiento organizacional en la microempresa confecciones Emily Sport

crecimiento de este, de no ser así estaría condenada al fracaso, entendiendo que el concepto de fracaso hace referencia a un entorno negativo que afecta la actividad de la empresa, también se puede definir como un cese de operaciones que imposibilita tener participación económica en el mercado o como cita Romero, (2013) “se dice que el termino fracaso viene del latín *frangere* que significa “romper, estrellarse” Este concepto está muy unido al término crisis.

La señora Luz Stela Malagón quién es la propietaria de la microempresa Confecciones Emily Sport es consciente de las fortalezas y debilidades que tienen a nivel interno y externo en su empresa ella misma es quién han sugerido que desea recibir la información, la capacitación y toda la ayuda que sea necesaria para poder obtener un fortalecimiento organizacional dentro de su microempresa, de esta manera lograr sus sueños y objetivos, aportando a su economía familiar, el de sus colaboradores y al crecimiento de la región.

### **1.2 Justificación**

En la primera parte del siglo XX el industrial francés Fayol escribió que todos los administradores desempeñan cinco funciones administrativas: planean, organizan, mandan, coordinan y controlan, para Stoner & Freeman (1996), “administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización, y el empleo de todos los demás recursos de la organización, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización”, 4 palabras que unidas forman una fuerte técnica para la gestión administrativa de cualquier empresa.

En los últimos años se han consolidado dentro las empresas sin importar su tamaño, temas como el direccionamiento estratégico y fortalecimiento organizacional, todo esto debido a la globalización y las nuevas tecnologías en el mercado empresarial que ameritan de diferentes técnicas y propuestas para que las nuevas organizaciones, proyectos o emprendimientos sean



## Plan de fortalecimiento organizacional en la microempresa confecciones Emily Sport

perdurables en el tiempo y tengan las mismas oportunidades. Toda estructura organizacional necesita tener una misión, una visión, unos objetivos claros, un saber hacia dónde se dirigen, una meta clara que conlleve a que este proyecto, este sueño inicial, realmente se pueda asentar como una empresa legalmente constituida y rentable económica y financieramente.

Por tal motivo este trabajo proyecta generar para la microempresa Confecciones Emily Sport un plan de fortalecimiento organizacional oportuno, adaptado a la realidad propia de la organización, que le permita mejorar su gestión administrativa, además le permitiría tener una visión clara de sus objetivos, de sus metas, ampliando el campo administrativo con la finalidad de poder establecer las estrategias a seguir buscando alternativas de solución para superar las debilidades y amenazas y mantenerse a flote aprovechando las oportunidades y fortalezas que posee, creo que si la empresa logra tener un direccionamiento estratégico adecuado teniendo claro cuáles son sus propósitos, sus objetivos, definidos a corto, mediano y largo plazo lograrán tener una perdurabilidad y una sostenibilidad en el tiempo, creciendo y fortaleciéndose cada día más, contribuyendo a la búsqueda del crecimiento empresarial, resolviendo sus problemas organizacionales actuales y lograr sus objetivos.

A nivel personal la presentación de este trabajo representa un reto que permitirá poner en práctica los conocimientos y habilidades adquiridas durante la carrera.

### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1 Objetivo general**

Implementar un plan de fortalecimiento organizacional para la microempresa Confecciones Emily Sport.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

Diagnosticar el estado actual de la microempresa y su planeación organizacional.

Realizar un análisis estratégico a través de la aplicabilidad matricial EFE, PEYEA, Boston y Perfil Competitivo.

Diseñar el plan un fortalecimiento organizacional para la empresa Confecciones Emily Sport.

Implementar las estrategias para el fortalecimiento organizacional de acuerdo al plan de acción estructural.

### **1.4 Hipótesis**

Todo proyecto, emprendimiento o idea de negocio, empieza con la ilusión de una persona de crear su propia empresa, de generar empleo y salir adelante por sus propios medios, pero estos sueños no se pueden quedar solo ahí en sueños e ideas, se necesita de un direccionamiento estratégico, planeado, organizado y monitoreado, que le dé fuerza a la idea inicial, potencializando sus capacidades y permitiendo así lograr las metas.

No existe una fórmula precisa para crear una empresa exitosa, pero si, es necesario tener una planeación y estar fortalecidos organizacionalmente que permita desarrollar y formular estrategias que ayuden a su mejora continua y evolución, este es un proceso largo y complicado pero que garantiza alcanzar la finalidad que la empresa se ha trazado, para ello es necesario tomar en cuenta la misión y la visión que poseen y las metas que se ha trazado, de esta manera será más fácil buscar la ayuda y guía necesaria para saber cómo dirigir la empresa, para esto podemos tener en cuenta lo que dice Andrews (1987): “estrategia organizacional es el patrón de decisiones que determina y exhibe los propósitos los objetivos y las metas organizacionales y

## Plan de fortalecimiento organizacional en la microempresa confecciones Emily Sport

que genera el plan estratégico que define el conjunto de negocios en los cuales se involucra la organización establece los términos económicos humanos y tecnológicos de lo que pretende ser así como la naturaleza de las aportaciones económicas y no económicas que ofrecerán a sus accionistas empleados compradores y comunidades de interés”.

El plan de fortalecimiento organizacional está enfocado en mejorar las condiciones necesarias para que toda empresa tenga éxito en el logro de sus objetivos, en el cumplimiento de sus compromisos y así poder asegurar de cierta manera su continuidad en el mercado comercial, con proyecciones a crecimiento y desarrollo empresarial. Para asegurar resultados y mejoras continuas se deben tener claros los objetivos, teniendo en cuenta que estos son guías que aseguran la existencia de la empresa frente a los diferentes grupos de interés, estos permiten tomar decisiones, dar seguridad a la organización, hacen que ésta sea eficiente, manteniendo su coherencia, adaptándose a los cambios sin resistirse a ellos, por el contrario comprendiendo cuales son las razones y como se debe actuar antes los continuos cambios que se generan en el mercado.

## Capítulo 2. Marco referencial

A continuación, se relaciona información secundaria que apoya el desarrollo de este trabajo.

### 2.1 Marco Histórico

El concepto de planeación estratégica ha venido tomando mayor relevancia en el campo empresarial en los últimos 20 años, aunque el término estrategia viene del griego *strategos* y significa general, y ya existía desde las antiguas civilizaciones como en China, hacia el año 500 A.C. donde el estratega y filósofo Sun Tzu en su libro “El arte de la guerra” nos habla de ideas sobre estrategias, que aún hoy en día siguen siendo caso de estudio, hacia el año 70 A.C., surgió la estrategia más famosa de la antigüedad, El caballo de Troya, donde los soldados griegos buscando la manera de entrar a la ciudad de Troya para atacarla desde adentro. crearon un caballo de madera gigante, escondiendo allí dentro los soldados y ofrecieron el caballo de madera como regalo a los troyanos, al ser aceptado lograron su objetivo, hacia el 1513, el italiano Nicolás Maquiavelo, escribe su obra El príncipe, un tratado innovador y a la vez controversial ya que a su visión se puede justificar el uso de medios inmorales para lograr sus objetivos.

Más recientemente Druker, (1954). Nos dice que "tener estrategias para los gerentes porque ellos tenían que analizar los cambios necesarios de una empresa y deberían saber cuáles serían esos cambios dentro de una empresa", esto es primordial para el fortalecimiento de toda empresa, Chandler (1962), definió la estrategia de una empresa como “la determinación de metas y objetivos a largo plazo, adoptando cursos de acción para alcanzar las metas y objetivos y la asignación de recursos para alcanzar las metas propuestas”, esto basándose en las enseñanzas a lo largo de la historia especialmente después de la segunda guerra mundial.

## Plan de fortalecimiento organizacional en la microempresa confecciones Emily Sport

En los últimos años se han consolidado dentro las empresa sin importar su tamaño, temas como el direccionamiento estratégico y fortalecimiento organizacional, todo esto debido a la globalización y las nuevas tecnologías el mercado empresarial que amerita de diferentes técnicas y propuestas para que las nuevas empresas, proyectos o emprendimientos sean perdurables en el tiempo y tengan las mismas oportunidades, toda estructura organizacional necesita tener una misión, una visión, unos objetivos claros, un saber hacia dónde se dirigen, una meta clara que conlleve a que este proyecto, este sueño inicial, realmente se pueda asentar como una empresa estable y competitiva como define Stoner, Freeman & Gilbert (1996) “administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización, y el empleo de todos los demás recursos de la organización, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización”, de este modo se garantiza una planeación adecuada que nos permitirá el logro de los objetivos.

### **2.2 Marco Teórico**

Para Koontz & Weihrich, (2008), la administración puede entenderse como un “proceso de diseñar y mantener un ambiente donde individuos que trabajan juntos en grupos, cumplen metas específicas de manera eficiente”, considerando así a la administración como el medio eficiente que las organizaciones poseen en su propósito de alcanzar los objetivos y metas propuestas durante la creación de la empresa.

**2.2.1 Teoría Organizacional.** Es la encargada del análisis comparativo de las diferentes corrientes relacionadas a la administración, su estructura, diseño, su naturaleza, procesos y las diferentes funciones de estas, con la finalidad de organizarse, como cita Valle, Medrano y Quispe (2012) “Una comunidad organizada tendrá mayores oportunidades comerciales; será capaz de negociar y de poner sus propias condiciones. Los productores organizados tienen

mayores ventajas que los productores individuales pues pueden comprar en conjunto y conseguir así mejores precios. En especial, tienen mayores posibilidades de acceder a la financiación de proyectos de desarrollo por el Estado o instituciones de cooperación técnica”

**2.2.2 Teoría de Innovación.** Consiste en una idea práctica percibida por el individuo como algo nuevo, este concepto es subjetivo dentro del individuo, quien tiene la opción de aceptarla o rechazarla. Para Drucker, (2008). “la empresa sólo tiene un Objetivo: crear clientes. Sus reflexiones apuntaron principalmente hacia la Dirección de las empresas, que, si se realiza correctamente, produce progreso económico y armonía social, para lograr esa correcta dirección es necesario que toda la actividad sea conducida por organizaciones capaces de encauzar los logros de la sociedad del conocimiento, para lograr éxito en las tareas del día a día de las actividades productivas.”

**2.2.3 Teoría de Sistemas.** También llamada teoría general de sistemas (TGS), este es el estudio interdisciplinario de los diferentes sistemas que se pueden aplicar en el campo de la investigación, esta teoría puede distinguir los sistemas dinámicos o activos de los estáticos o pasivos.

**2.2.4 Juego Matricial.** Es esencial para determinar la realidad de una organización y el comportamiento que esta tenga en el mercado, existen una cantidad de matrices que se pueden aplicar según sea lo que se quiere indagar, como en este caso se requería hacer un diagnóstico interno y externo y poder realizar el análisis correspondiente de una forma ágil y clara se decidió aplicar las siguientes:

**Matriz EFE.** Matriz de evaluación de los factores externos (EFE) o (MEFE), permite resumir y evaluar información de las diferentes áreas y poder analizar su comportamiento interna y externamente. (Fred, R. 1997).

**Matriz PEYEA.** Como su nombre lo indica, permite analizar la posición estratégica interna y externa con la que cuenta la empresa y realizar la evaluación de la acción, esta matriz tiene como objetivo determinar cuáles son sus fortalezas y sus ventajas a nivel interno y externo y así determinar las estrategias más adecuadas para la empresa.

(Benavides & Christoffe, 2016).

**La Matriz Boston.** También conocida como matriz BCG, fue creada por la compañía global líder en consultoría estratégica The Boston Consulting Group (BCG) en 1968 de allí su nombre, tiene como objetivo ayudar en la toma de decisiones según los productos o servicios que estas tengan en el mercado y según como se estén comportando, de este modo se puede definir en cuál producto se debe invertir, en cual se debe mantener o sacarlo del mercado en caso de no estar aportando a la empresa.

**La matriz del perfil competitivo (MPC).** Esta matriz permite comparar la empresa con sus competidores utilizando factores clave de éxito en la industria, revelando sus fortalezas y debilidades relativas tanto de la propia empresa como de sus competidores y así comprender mejor el entorno externo que la rodea, por lo que la empresa sabrá en qué se debe fortalecer y en qué debe protegerse (Talancón, 2006).

### 2.3 Marco Conceptual

A continuación, se nombran algunos conceptos de relevancia utilizados en el desarrollo del presente trabajo:

**Empresa:** Para Chiavenato (1993), la empresa es “una organización social, por ser una asociación de personas, para la explotación de un negocio, que tiene un determinado objetivo como el lucro o la atención de una necesidad social.”

## Plan de fortalecimiento organizacional en la microempresa confecciones Emily Sport

**Estrategia:** Este es un modelo de movimiento organizacional y métodos de gestión utilizados para lograr los objetivos organizacionales y luchar por la misión de la organización.

**Administración:** Es el proceso tomar los recursos con los que cuenta la empresa para el logro de sus objetivos, de una forma organizada y planificada para dirigirlos y controlarlos, logrando así su optimización.

**Fortalecimiento organizacional:** Es el desarrollo de capacidades de la organización, reconociendo el potencial de participación de las personas en la construcción del desarrollo.

**Planeación estratégica:** Es un conjunto completo de técnicas, que conlleva a pensar analíticamente y dedicar recursos a la acción, es un proceso continuo que facilita la toma de decisiones con el mayor entendimiento posible del alcance futuro organizando sistemáticamente la ejecución de estas, midiendo así el resultado de cada decisión y permitiendo realizar mejoras continuas re direccionándolas cuando sea necesario a través de la retroalimentación.

**Planear:** Es realizar el esquema del futuro esperado y la buscar la forma más efectiva de alcanzarlo.

**Organizar:** Consiste en ordenar los diferentes recursos humanos, financieros, físicos los que sean necesarios, controlándolos para alcanzar el logro de los objetivos de la empresa.

**Dirigir:** Gestionar los recursos orientando a los colaboradores para lograr por el cumplimiento de los objetivos trazados.

**Controlar:** Es un proceso administrativo que permite verificar que los objetivos de una empresa, se estén cumpliendo con todas las normas y las reglas fijadas.

**Metodología:** Es una de las etapas específicas de cualquier proceso que permite definir técnicas concretas acerca del procedimiento escogido para la realización de las diferentes actividades y así lograr los objetivos de una forma organizada.



**Sistema:** Conjunto de elementos relacionados entre sí, que trabajan con la finalidad de realizar las diferentes actividades de manera organizada

**Juego matricial:** Es un tipo de análisis donde se utilizan dos o más matrices administrativas con la finalidad de predecir cuál será el resultado cierto o el más probable de una organización, basándose en la información relevante de las diferentes áreas que esta posea.

## 2.4 Marco Legal.

Está constituido por las diferentes leyes, normas y decretos que rigen a las empresas en Colombia sin importar su tamaño, entre estos podemos encontrar:

- Ley 905 de 2004, en la cual se establece el tamaño de la empresa de acuerdo con el número de empleados.
- Código de Comercio y Laboral, lo concerniente a reglas, normas, procedimientos, pautas, sociedades, participaciones, obligaciones, contratación laboral y liquidaciones que se deben tener en cuenta en una organización.
- Artículo 58 de la Constitución Política de Colombia, hace referencia los derechos de propiedad, consagrando la propiedad privada como derechos de los colombianos.
- Artículo 333, de la Constitución Política de Colombia, establece la libertad económica y toma a la empresa como la base para el desarrollo.

### **Capítulo 3. Enfoque y método de investigación**

#### **3.1 Enfoque de investigación**

Se obtiene que el enfoque cualitativo es inductivo, según Hernández, Fernández y Baptista, (2014), implica que “utiliza la recolección de datos para finar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación”., este se diferencia del enfoque cuantitativo que es una hipótesis porque suele partir de una pregunta de investigación. Por otra parte, el enfoque cuantitativo considera que el conocimiento debe ser objetivo, y que este se genera a partir de un proceso deductivo según a través de la indicación numérica y el análisis estadístico, así se prueban las hipótesis formuladas, este enfoque basa su investigación en casos anteriormente estudiados, con la intención de obtener resultados que permitan hacer comparaciones.

**3.1.1 Enfoque aplicado.** Teniendo en cuenta los objetivos que se lograron alcanzar para la elaboración del plan de fortalecimiento organizacional de la microempresa Confecciones Emily Sport, se tomó el enfoque mixto como método de investigación, apoyado con diferentes fuentes y técnicas para la recolección de la información.

#### **3.2 Tipo de investigación**

La investigación que se realizó en Confecciones Emily Sport, fue descriptiva debido a que posibilitó el realizar un análisis basado en la realidad de la empresa y se logró obtener un buen diagnóstico para la elaboración del plan de fortalecimiento organizacional ya que como dice Sabino (1986) “La investigación de tipo descriptiva trabaja sobre realidades de hechos, y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta...de esta forma se pueden obtener las notas que caracterizan a la realidad estudiada”.

### **3.3 Población y muestra**

La población objetivo para la realización del proyecto fue el personal que labora interna y externamente en la microempresa Confecciones Emily Sport, un total de 6 colaboradores directos, quienes trabajan internamente y 6 indirectos quienes trabajan externamente en los talleres satélites, por el hecho de ser una cantidad pequeña se dice que es una población finita.

### **3.4 Fuentes y Técnicas de Recolección de la información**

El análisis y diagnóstico de la microempresa, se obtuvo a través en técnicas de fuentes primarias y secundarias, para ello, fue necesario la recolección de datos reales por las personas involucradas en la investigación, teniendo en cuenta lo que dice Arias (2006) “las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información”, estas a su vez deben ser claras y flexibles que nos permitan obtener la mayor información posible.

**3.4.1 Fuentes primarias.** Se encuentran compuestas por la totalidad de los colaboradores internos y externos de Confecciones Emily Sport.

**3.4.2 Fuentes secundarias.** Para el análisis y diagnóstico de la empresa sirvió de guía como fuentes secundarias los trabajos de grado, textos, libros, artículos, internet e información relacionada con los temas a tratar.

**3.4.3 Técnica de La observación.** Consistió en mirar y ver todo lo que rodea el entorno de la empresa, que está pasando, como se están llevando a cabo los procesos y de esta manera pude comprender la realidad de esta. Para esto fue necesario contactar directamente a los involucrados para debatir lo observado y analizar la información.

**3.4.4 Técnica de la entrevista.** Se llama así a los pláticas planeadas y realizadas entre el investigador y los entrevistado para lograr la recolección de la información del objeto a estudiar, en este caso la microempresa Confecciones Emily Sport, estas se dan de forma continua con el

## Plan de fortalecimiento organizacional en la microempresa confecciones Emily Sport

propósito de conocer las apreciaciones o puntos de vista que cada colaborador tiene de la empresa.

*Tabla 1. Personas que participan en el proceso.*

<b>ITEM</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO - AREA</b>
<b>1</b>	Luz Stella Malagon	Propietaria – Corte - Administración
<b>2</b>	Emily Gabriela Contreras M.	Empacado - Financiera
<b>3</b>	Eliana Elvira Contreras Malagon	Marketing – Ventas
<b>4</b>	Gregory Jiménez	Estampado - Acabados
<b>5</b>	Eddy Contreras	Diseñador Gráfico
<b>6</b>	Josefina Angulo	Costurera

## Capítulo 4. Resultados

### 4.1 Diagnóstico de objetivos

Para diagnosticar el estado actual de la microempresa Confecciones Emily Sport se realiza una serie de preguntas que permite saber con qué cuenta actualmente y un análisis DOFA donde se evidenciaron los siguientes resultados:

**4.1.1 Test de diagnóstico.** Con la finalidad de recolectar información para realizar el diagnóstico inicial se hace una serie de preguntas a los diferentes colaboradores de la microempresa, obteniendo las siguientes respuestas.

*Tabla 2. Test de diagnóstico área administrativa.*

Descripción	SI	NO
Misión		6
Visión		6
Políticas internas		6
Análisis interno y externo		6
<b>TOTAL</b>		<b>24</b>

Por medio de este test se pudo concluir que la microempresa funciona, pero, ninguno de sus colaboradores tiene conocimiento de la planeación y el direccionamiento estipulado por la empresa para lograr competitividad.

*Tabla 3. Test de diagnóstico área comercial y marketing.*

Área de Comercial y Marketing	SI	NO
Redes sociales	6	
Ventas por internet	6	
Tienda física		6
Página WEB		6
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>12</b>

En este test se refleja el conocimiento que tiene los colaboradores del método aplicado por Confecciones Emily Sport para lograr sus ventas, también se observa que hay dos oportunidades de lograr aumentar sus ventas que no están siendo aprovechadas en el momento.

**Tabla 4. Test de diagnóstico área operativa.**

<b>Descripción</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
Planta de producción propia	6	
Mano de obra capacitada	2	4
Capacidad de producción suficiente	1	5
Máquinas de costura modernas	3	3
Maquinaria suficiente para cumplir con pedidos	2	4
Entrega de pedidos a tiempo	6	
Formato específico de pedidos	3	3
Formato suple las necesidades de la microempresa	5	1
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>	<b>20</b>

En el área operativa se encuentran varias falencias en los procesos, no todos están conformes con el método de producción o de operación, por tal motivo, el área requiere de valoración en tiempo, movimientos y sistema de elaboración.

**Tabla 5. Test de diagnóstico área financiera y contable.**

<b>Descripción</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
Cuaderno contable	3	
Contabilidad organizada		4
Manejan Software		5
Control de Gastos y Pagos		2
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>11</b>

El área contable y financiera es una de las áreas de gran oportunidad, no todos tienen claro el proceso que se maneja y como se lleva a cabo, debido al empirismo y por métodos tradicionales de comercialización.

Teniendo en cuenta las respuestas de la gerente y propietaria de la microempresa Confecciones Emily Sport y sus colaboradores, se pudo evidenciar que les falta completar varios temas que son de suma importancia para poder tener un direccionamiento estratégico adecuado para el cumplimiento de sus metas, además de ciertas falencias en el área de producción al elaborar los productos personalizados, para pasar al área creativa, generando que el clima laboral se torne tenso y en ocasiones ocasionen demoras en la entrega de los cortes, esto debido a un

## Plan de fortalecimiento organizacional en la microempresa confecciones Emily Sport

mal manejo en el cronograma organizacional frente al registro de los pedidos y solicitudes de formatos por las demás áreas para continuar con el proceso y aunque los productos se entregan a tiempo, internamente la falta de comunicación está afectando otras áreas, al detectar estas fallas en sus procesos, se puede evidenciar que realizando cambios o ajustes desde el inicio de la venta dará como resultado una comunicación asertiva, logrando con esto disminuir las demoras internas y el estrés organizacional, ya que un buen funcionamiento empresarial garantiza estabilidad en el mercado, se hizo la sugerencia de guiar y ayudar en realizar un fortalecimiento organizacional dentro de la microempresa en la cual ella estuvo de acuerdo.

**4.1.2 Análisis DOFA.** Uno de los principales objetivos de Confecciones Emily Sport es lograr el posicionamiento de sus productos a nivel nacional, conociendo que la variedad de sus mercancía está enfocada a todos los integrantes del hogar, proporcionando día a día nuevas ideas en sus estampados, satisfaciendo así el gusto de cada cliente en particular, aprovechando las nuevas tecnologías por medio del marketing digital para dar a conocer sus productos, para ello, se identificaron sus debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, alcanzo así, una definición de estrategias claves al mejoramiento continuo y al desarrollo organizacional (ver a continuación los resultados):

**Tabla 6. Análisis DOFA.**

<b>AMBITO EXTERNO (Amenazas y Oportunidades)</b>	
<b>AMENAZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bajo costo de los precios de la competencia.</li> <li>• Proveedores con poco surtido.</li> <li>• Costos elevados en material para estampado.</li> <li>• Incumplimiento de los talleres satélites.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prendas para todos los integrantes del hogar.</li> <li>• Nuevas tecnologías que facilitan la elaboración de los productos.</li> <li>• Creatividad e ingenio en los diseños y estampados.</li> <li>• Pandemia COVID19, como oportunidad de crecimiento en el mercado.</li> </ul>
<b>AMBITO INTERNO (Debilidades y Fortalezas)</b>	
<b>DEBILIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Problemas de comunicación.</li> <li>• Poco personal administrativo.</li> <li>• Capacitación del personal.</li> <li>• Capacidad operativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Productos personalizados</li> <li>• Gran acogida en el mercado</li> <li>• Tecnología y maquinaria de punta</li> <li>• Confianza</li> <li>• Calidad</li> </ul>

Indagando el mercado en el cual se encuentra ubicado Confecciones Emily Sport, se puede observar que la empresa alcanza un alto nivel de competencia frente a otras empresas productoras de pijamas y multiusos, gracias a que se comercializan productos personalizados ajustados a las exigencias del consumidor, otorgando diferentes precios y diseños lo que le asegura a esta empresa éxito, esto dado a la constante dedicación en la producción, de igual manera la constante búsqueda de innovación, acompañada de la creatividad de los colaboradores de las diferentes áreas que permite dar constante avance y cambios empresariales, además se puede observar que goza de grandes fortalezas las cuales le permiten mantenerse fuerte en el campo de la manufactura manteniendo la calidad, los valores creativos y demás virtudes que le permiten continuar en competencia, también se evidencia que focalizar y evaluar los procesos



## Plan de fortalecimiento organizacional en la microempresa confecciones Emily Sport

administrativos de la organización, con el fin de buscar mejores alternativas de comunicación para así fortalecerse aún más como empresa ya que por medio de su calidad y gran variedad de productos logra venderle experiencias inolvidables a los consumidores, de allí el éxito de marketing el cual hasta el momento ha resultado motivador, permitiendo atraer a más consumidores por medio de las ventas en redes (co-clientes) y aprovechando la nueva era tecnológica, desde luego, deben establecer internamente mejorar prácticas comerciales, ya que sus debilidades pueden provocar grandes pérdidas, por consiguiente, tienen la ardua tarea de detectar los problemas o fallas que tiene la empresa en sus procesos de producción, en su área administrativa, contable y financiera, para cumplir los objetivos corporativos y, sobre todo disminuir las demoras y el estrés laboral, ya que un buen funcionamiento interno garantiza estabilidad en las diferentes áreas de la empresa y su crecimiento continuo, que garantizaría su permanencia en el mercado.

### 4.2 Juego matricial

El juego matricial utilizado en Confecciones Emily sport fue esencial para determinar las estrategias a seguir y tomar las decisiones más convenientes en cada área, aquí se reflejan datos precisos que arrojo cada una de las matrices utilizadas.

#### 4.2.1 Matriz EFE

*Tabla 7. Matriz EFE.*

<b>MATRIZ EFE - EFI - CONFECCIONES EMILY SPORT</b>			
<b>AMENAZAS</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>SUBTOTAL</b>	<b>TOTAL</b>
Precios de la competencia	0,0625	1	0,0625
Proveedores con poco surtido	0,1875	1	0,1875
Costos elevados en material para estampado	0,1250	1	0,1250
Incumplimiento de los talleres satélites	0,1250	2	0,2500
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Prendas para todos los integrantes del hogar	0,1250	4	0,5000
Nuevas tecnologías en la elaboración de los productos	0,0625	3	0,1875
Creatividad e ingenio en los diseños y estampados	0,1250	4	0,5000

Plan de fortalecimiento organizacional en la microempresa confecciones Emily Sport

Pandemia como oportunidad de crecimiento	0,1875	4	0,7500
		<b>Total</b>	<b>2,5625</b>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>SUBTOTAL</b>	<b>TOTAL</b>
Productos personalizados	0,0811	4	0,3243
Gran acogida en el mercado	0,1081	4	0,4324
Tecnología y maquinaria de punta	0,1081	3	0,3243
Confianza	0,1081	3	0,3243
Calidad	0,1081	4	0,4324
Variedad de Productos	0,0811	3	0,2432
<b>DEBILIDADES</b>			
Problemas de comunicación	0,0541	1	0,0541
Poco personal	0,0811	1	0,0811
Un solo recepcionista de pedidos	0,1081	1	0,1081
Capacitación del personal	0,0811	1	0,0811
Ausencia de tienda física	0,0811	1	0,0811
		<b>Total</b>	<b>2,4865</b>

Resultados: Mediante el análisis de la Matriz EFE y EFI, se puede observar que la empresa esta fuerte externamente pues está aprovechando las oportunidades con las que cuenta, esto lo podemos evidenciar al obtener un ponderado por encima de la media que es de 2.5, aunque es un buen resultado podría mejorarse, de igual manera se puede observar que la empresa está haciéndole frente a las amenazas pero deben fortalecerse internamente, ya que en el análisis interno nos arroja un ponderado menor a la media de 2.5, evidenciando así que debilidad interna a nivel puede ir afectando su rendimiento y no le permitirá optimizar las oportunidades con las que cuenta, de no corregirse a tiempo.

# Plan de fortalecimiento organizacional en la microempresa confecciones Emily Sport

MATRIZ EFE - EFI - CONFECCIONES EMILY SPORT								
OPORTUNIDADES	Prendas para todos los integrantes del hogar	Nuevas tecnologías que facilitan la elaboración de los productos	Creatividad e ingenio en los diseños y estampados	Pandemia como oportunidad de crecimiento	Total de "SI"	Ponderación		
Prendas para todos los integrantes del hogar		NO	SI	SI	2	0,1250		
Nuevas tecnologías que facilitan la elaboración de los productos	NO		SI	NO	1	0,0625		
Creatividad e ingenio en los diseños y estampados	NO	SI		SI	2	0,1250		
Pandemia como oportunidad de crecimiento	SI	SI	SI		3	0,1875		
				<b>Total</b>	<b>8</b>			
AMENAZAS	Precios de la competencia	Proveedores con poco surtido	Costos elevados en material para estampado	Incumplimiento de los talleres satélites	Total de "SI"	Ponderación		
Precios de la competencia		SI	NO	NO	1	0,0625		
Proveedores con poco surtido	SI		SI	SI	3	0,1875		
Costos elevados en material para estampado	SI	NO		SI	2	0,1250		
Incumplimiento de los talleres satélites	SI	SI	NO		2	0,1250		
				<b>Total</b>	<b>8</b>			
FORTALEZAS	Productos personalizados	Gran acogida en el mercado	Tecnología y maquinaria de punta	Confianza	Calidad	Variedad de Productos	Total de "SI"	Ponderación
Productos personalizados		NO	SI	NO	SI	SI	3	0,0811
Gran acogida en el mercado	SI		NO	SI	SI	SI	4	0,1081
Tecnología y maquinaria de punta	SI	NO		SI	SI	SI	4	0,1081
Confianza	SI	SI	NO		SI	SI	4	0,1081
Calidad	NO	SI	SI	SI		SI	4	0,1081
Variedad de Productos	NO	NO	SI	SI	SI		3	0,0811
						<b>Total</b>	<b>22</b>	
DEBILIDADES	Problemas de comunicación	Poco personal	Un solo recepcionista de pedidos	Capacitación del personal	Ausencia de tienda física	Total de "SI"	Ponderación	
Problemas de comunicación		SI	NO	SI	NO	2	0,0541	
Poco personal	SI		NO	SI	SI	3	0,0811	
Un solo recepcionista de pedidos	SI	SI		SI	SI	4	0,1081	
Capacitación del personal	SI	SI	SI		NO	3	0,0811	
Ausencia de tienda física	SI	SI	NO	SI		3	0,0811	
						<b>Total</b>	<b>15</b>	

**Figura 1.** Análisis ponderado matriz EFE y EFI.

**4.2.2 Matriz PEYEA.**

*Tabla 8. Matriz PEYEA.*

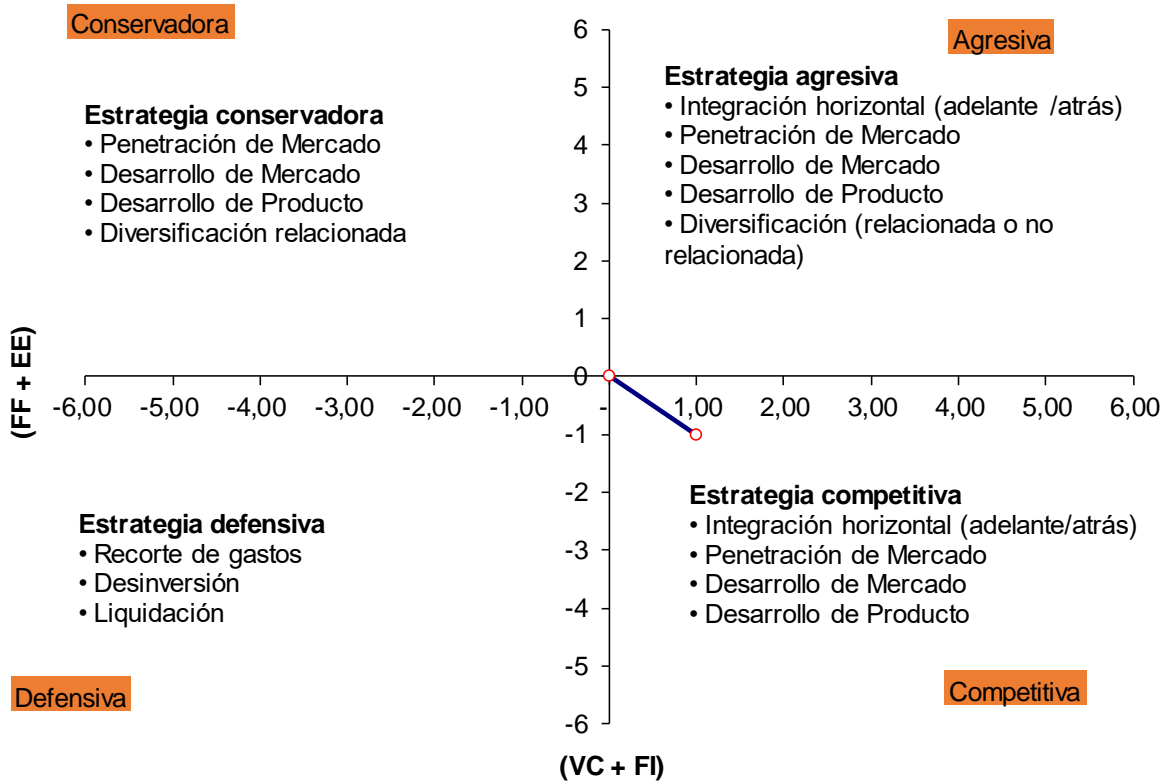
Posición estratégica interna		Posición estratégica externa	
Ventaja competitiva (VC)		Fortaleza de la industria (FI)	
Calidad del producto	-2	Acceso maquinaria moderna	4
Participación de mercado	-4	Potencial de crecimiento	5
Imagen de marca	-3	Manejo de Redes	5
Variedad de Producto	-3	Consolidación en el mercado	2
<b>(-1 Lo Mejor y -6 Lo peor) Me afecta</b>		<b>1 (Peor- Bajo)</b> <b>6 (Bueno- Mayor) (Tengo o podré tener)</b>	
Promedio		Promedio	
-3		4	

Total de la coordenada X: **1,00** (VC + FI)

Fortaleza financiera (FF)		Estabilidad del entorno (EE)	
Liquidez	4	Barreras de entrada	-6
Capital de trabajo	2	Variabilidad de la demanda	-3
Utilidad	3	Productos sustitutos	-5
Apalancamiento	4	Abundancia de la Materia Prima	-3
<b>1 (Peor- Bajo)</b> <b>6 (Bueno- Mayor)</b>		<b>(-1 Lo Mejor y -6 Lo peor) Me afecta</b>	
Promedio		Promedio	
3,25		-4,25	

Total de la coordenada Y: **-1** (FF + EE)

## Plan de fortalecimiento organizacional en la microempresa confecciones Emily Sport



**Figura 2.** Gráfica matriz PEYEA.

Resultados: Analizando la gráfica se puede observar que la microempresa Confecciones Emily Sport se encuentra en el cuadrante competitivo, tiene gran ventaja en el mercado por su variedad de productos, la imagen que está manejando por redes sociales y el valor agregado frente a la personalización de los productos, asegura gran aceptación en el mercado, por ende y con relación a la matriz, se sugiere que la organización fortalezca sus escenarios comerciales con proveedores y clientes, asimismo, generar nuevas alianzas institucionales.

### 4.2.3 La Matriz Boston o BCG.

Producto	Ventas Primer Trimestre	Proporción cartera (b)	Ventas líder competidor (c)	Ventas secto 4 trimestre 2020 (t1)	Ventas sector 3 trimestre 2020 (t2)	Participación de mercado: a/c	Tasa de crecimiento de mercado ((t-t1)/t1)	Cuadrante
<b>Pijamas Short y camisa de tiras</b>	\$ 3.500.000	12,07%	\$ 3.000.000	\$ 3.200.000	\$ 3.100.000	1,167	-3,1%	Vaca
<b>Pijamas Pantalon y camisa de tiras</b>	\$ 1.800.000	6,21%	\$ 1.700.000	\$ 1.700.000	\$ 1.750.000	1,059	2,9%	Vaca
<b>Pijamas Pescador y camisa de tiras</b>	\$ 2.200.000	7,59%	\$ 500.000	\$ 2.300.000	\$ 2.500.000	4	8,7%	Vaca
<b>Pijamas para niños Niños pantalon y manga larga</b>	\$ 1.800.000	6,21%	\$ 400.000	\$ 2.100.000	\$ 2.500.000	4,500	19,0%	Estrella
<b>Pijamas para niños Niños pantalon y manga corta</b>	\$ 1.500.000	5,17%	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.000.000	0,600	-20,0%	Perro
<b>Camisas manga corta personalizadas</b>	\$ 2.500.000	8,62%	\$ 2.000.000	\$ 1.500.000	\$ 1.700.000	1,250	13,3%	Estrella
<b>Conjuntos madre e hija personalizados</b>	\$ 1.200.000	4,14%	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.000.000	1,091	-9,1%	Vaca
	\$ 14.500.000							

Análisis: Por medio de la matriz de Boston se observa que Confecciones Emily Sport cuenta con más de 3 productos vaca, estos productos son las pijamas de short, pantalón y pescador con camisa de tiras, estos han permitido mantener mayor participación en el mercado generando utilidades, posee dos productos estrellas y aunque no tienen mucha participación en el mercado generan utilidades y tienen gran potencial de crecimiento, de igual manera hay un producto perro, este tiene bajas ventas, sin embargo, se define como bien complementario.

Plan de fortalecimiento organizacional en la microempresa confecciones Emily Sport

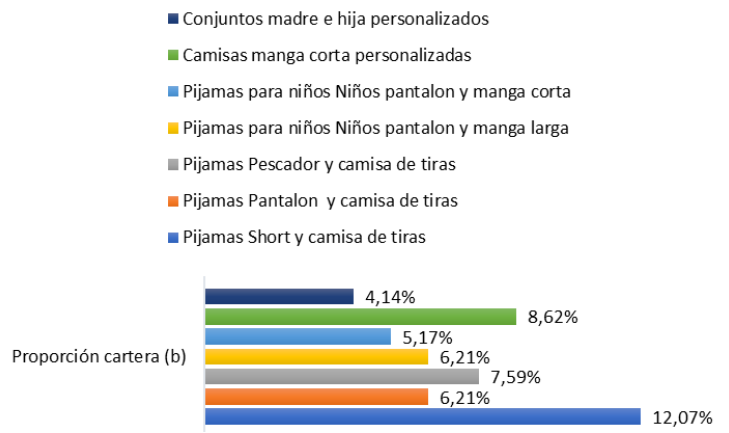


Figura 4. Estadística cartera matriz BCG.

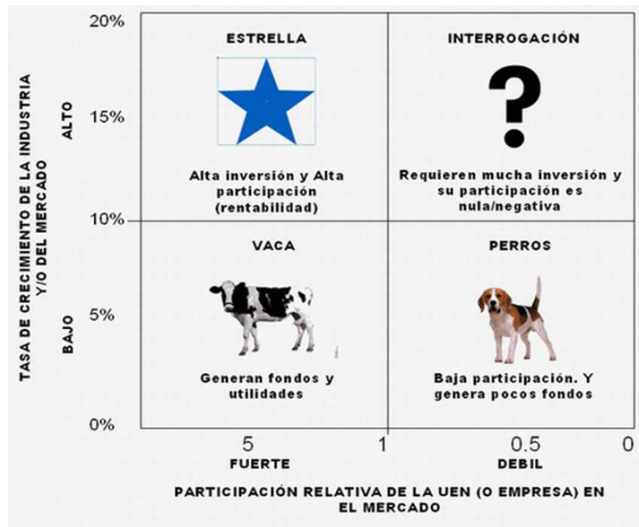


Figura 5. Gráfica explicativa matriz BCG.

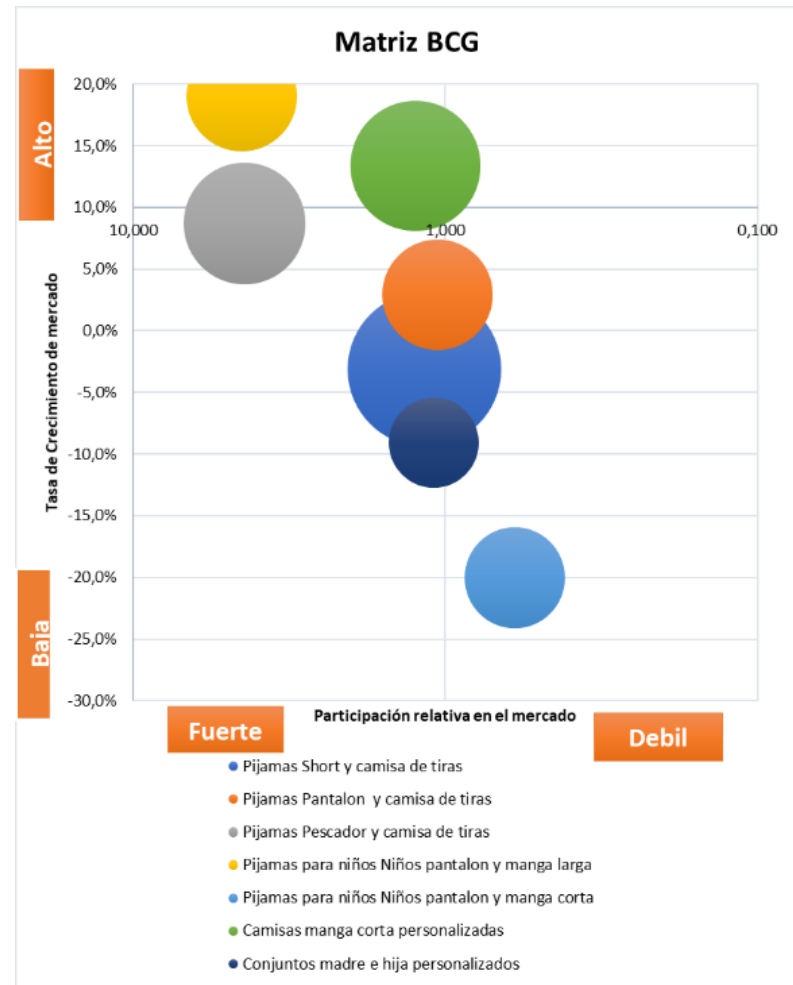


Figura 3. Representación gráfica matriz BCG.

#### 4.2.4 La Matriz del Perfil competitivo (MPC)

*Tabla 9. Matriz perfil competitivo.*

Taller de Matriz de Perfil Competitivo										
	FACTORES CLAVES	PESO RELATIVO	Confecciones Emily Sport		Pijamas \$ Pijamas		Analú		Comercializadora El Guajiro	
			Calif.	Peso ponderado	Calif.	Peso ponderado	Calif.	Peso ponderado	Calif.	Peso ponderado
1	Precios de la competencia	0,20	1	0,20	2	0,40	1	0,20	2	0,40
2	Proveedores con poco surtido	0,02	2	0,04	1	0,02	1	0,02	1	0,02
3	Costos elevados en material para estampado	0,30	1	0,30	1	0,30	1	0,30	2	0,60
4	Incumplimiento de los talleres satélites	0,10	2	0,20	2	0,20	2	0,20	2	0,20
5	Productos personalizados	0,10	4	0,40	1	0,10	1	0,10	2	0,20
6	Gran acogida en el mercado	0,10	4	0,40	4	0,40	4	0,40	4	0,40
7	Tecnología y maquinaria de punta	0,08	3	0,24	2	0,16	3	0,24	1	0,08
8	Calidad	0,10	3	0,30	3	0,30	2	0,20	1	0,10
	<b>Resultado del diagnostico</b>	<b>1,00</b>		<b>2,08</b>		<b>1,88</b>		<b>1,66</b>		<b>2</b>

Análisis: Por medio de la matriz del perfil competitivo se hace la comparación con la competencia directa de ciertos factores

claves en común, se puede evidenciar que la Comercializadora el Guajiro es la competencia más fuerte de Confecciones Emily Sport al vender en volumen y por la economía que manejan en sus productos, no obstante, la organización en estudio tiene una gran ventaja en calidad y productos personalizados que la hacen sobresalir un poco, se deben seguir fortaleciendo estas ventajas.



## Plan de fortalecimiento organizacional en la microempresa confecciones Emily Sport

EL juego matricial estructurado fue fundamental para la realización para el proyecto, ya que analizó el estado actual de Confecciones Emily Sport a nivel interno y externo dentro del mercado y su competencia, por medio de las misma se pudo observar que esta, alcanza un alto nivel de competencia frente a otras microempresas productoras de pijamas y multiusos gracias a que se venden productos personalizados ajustados a las exigencias del consumidor, otorgando diferentes precios y diseños lo que augura para la microempresa, permanencia y éxito en el tiempo, esto dado a la constante dedicación en su área interna de igual manera la constante búsqueda de innovación acompañada de la creatividad de los colaboradores en las diferentes áreas permitiendo dar una mejora continua.

A través de la realización de las diferentes matrices se evalúan las numerosas cualidades y ventajas competitivas que posee Confecciones Emily Sport se puede observar que goza de grandes fortalezas las cuáles le permiten mantenerse fuerte en el campo de la manufactura, manteniendo la calidad los valores creativos y demás virtudes que le permite continuar en competencia, también se identifica que debe enfocarse en la organización interna buscando mejores alternativas de comunicación para así fortalecer los propósitos institucionales, teniendo en cuenta la calidad y el desarrollo de nuevos productos que garanticen solidez e innovación a la entidad.

Plan de fortalecimiento organizacional en la microempresa confecciones Emily Sport

**4.3 Plan de fortalecimiento**

El realizar los diferentes análisis permitió identificar una serie de oportunidades las cuales se pueden desarrollar por medio de estrategias estructuradas que le permitirá a Confecciones Emily Sport fortalecer sus ventajas y aprovechar las oportunidades que el mercado ofrece para poder mantenerse y continuar creciendo en el mercado regional y nacional.

*Tabla 10. Plan de fortalecimiento-*

Área Administrativa							
Oportunidad	Estrategia	Objetivo	Indicador	Tiempo	Recursos	Responsable	Observaciones
No poseen un direccionamiento estratégico	Diseñar la misión, visión, las políticas y valores internos	Tener claridad en los objetivos y metas que la empresa tiene.	# Diseños realizados y socializados	2 Meses	Información dada por la propietaria	Estudiante que realiza el proyecto	Se hace el compromiso de imprimir, socializar y ubicar en un sitio visible de la empresa la misión, visión, las políticas y valores internos diseñados.
Falta un diagnóstico del estado de la micro empresa actualmente	Realizar un análisis interno y externo DOFA	Identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas con las que cuenta la empresa	Análisis DOFA realizado	1 Mes	Información dada por la propietaria y sus colaboradores	Estudiante que realiza el proyecto	Se realiza el análisis DOFA y se socializa con la gerente y sus colaboradores.
Área Financiera y Contable							
Oportunidad	Estrategia	Objetivo	Indicador	Tiempo	Recursos	Responsable	Observaciones
Organizar el área contable	Contratar 1 persona encargada del área contable	Tener claridad y control de los costos, gastos y los ingresos, para facilitar la toma de decisiones	# Personal contratado	2 Meses	Humano	Gerente	Se hace la observación que de tener un balance general optimizado y controlado de sus finanzas le facilitaría el poder saber con qué dinero cuenta, si la empresa es rentable o no y poder hacer las inversiones y contrataciones que se necesita para seguir creciendo

Plan de fortalecimiento organizacional en la microempresa confecciones Emily Sport

Área Comercial y Marketing							
Oportunidad	Estrategia	Objetivo	Indicador	Tiempo	Recursos	Responsable	Observaciones
No poseen tienda física.	Proponer la apertura de una tienda física.	Llamar la atención de clientes potenciales que no manejan redes sociales o compran al detal.	Apertura de la tienda física	6 Meses	Información de planeación e industria y comercio. Papelería Impresiones Teléfono Dinero	Gerente	La apertura de la tienda física puede tardar entre 3 y 6 meses o más, lo anterior, depende del comportamiento del mercado y el capital que logren, de igual manera, se dan a conocer las ventajas de poseer una.
No poseen página WEB	Propuesta para crear página WEB	Facilitar la manera de hacer los pedidos y los pagos en un solo sitio, optimizar el servicio de ventas Online	Creación de página WEB	6 Meses	Información sobre costos Teléfono Dinero	Encargado del área comercial / Estudiante que realiza el proyecto	La apertura de la página WEB puede tardar entre 3 y 6 meses o más, todo de los costos y de la organización de la información. Se hace la gestión de solicitud a algunas entidades con el fin de obtener apoyo y bajar costos .
Reforzar redes sociales, ampliar capacidad	Contratar 1 persona solo para manejo de redes sociales y ventas por medio de estas	Minimizar el tiempo de respuesta a los clientes y captar mayor número de ventas.	# Personal contratado	2 Meses	Humano	Gerente	Se observa en las demoras para contestar los mensajes y la perdida de posibles ventas, teniendo en cuenta que la mayoría de las ventas es por este medio, se debe de reforzar su atención.
Área Operativa							
Oportunidad	Estrategia	Objetivo	Indicador	Tiempo	Recursos	Responsable	Observaciones
El formato de toma de pedido no cumple con los requerimientos que la empresa necesita.	Diseñar un formato adecuado y ajustado a la necesidad de la empresa.	Lograr adquirir la mayor información posible de los pedidos en un solo formato y así reducir las demoras en estos en las diferentes áreas.	Formato realizado y socializado	2 Meses	Programa de Diseño. Impresoras Papelería	Estudiante que realiza el proyecto	El formato se realiza según las diferentes necesidades que se observaron en cada área de la empresa.
Se carece de máquinas	Gestionar la compra de una maquina	Ampliar el sistema de producción.	# Número de máquinas adquiridas.	1 Mes	Papelería Anexar las cotizaciones Impresiones Teléfono	Gerente	La compra puede tardar más de 6 meses, asimismo se hace la gestión de buscar cotizaciones para que las revisen.


#### 4.4 Implementación

La verdadera importancia de realizar un diagnóstico y crear un plan de fortalecimiento en cualquier empresa es el poder llevar a cabo las estrategias planteadas para el logro de los objetivos, por más pequeño que pueda parecer el esfuerzo que se realice, cada paso cuenta, algunos pasos se pueden dar a corto plazo y demostrar grandes cambios a nivel interno que se ven reflejados en el externo, otros serán a mediano y largo plazo, pero siempre con la meta y los procesos claros para poder lograrlos, para ello, en Confecciones Emily Sport se implementaron las siguientes estrategias:

**4.4.1 Estrategia 1.** El Área Administrativa estaba muy débil y esto se ve reflejado al no tener claro sus objetivos y un direccionamiento estratégico adecuado, para ello se efectuó un diagnóstico general y se realiza el diseño de la misión, visión, las políticas y valores internos.

<p><b>MISION</b></p> <p>Confecciones Emily Sport es una microempresa 100% Rosariense que logra posicionarse en el sector manufacturero de la confección de multiusos y pijamas personalizadas como una de las empresas más solicitadas del mercado, gracias a la calidad de sus materiales y la creatividad de sus estampados, satisfaciendo las necesidades e ideas de sus clientes, alcanzando gran interés en sus productos con alta aceptación a nivel regional y nacional.</p>	 <p><b>MISION</b></p> <p><i>Confecciones Emily Sport es una empresa 100% Rosariense que logró posicionarse en el sector manufacturero de la confección de multiusos y pijamas personalizadas como una de las empresas más solicitadas del mercado, gracias a la calidad de sus materiales y la creatividad de sus estampados, satisfaciendo las necesidades e ideas de sus clientes, alcanzando gran interés en sus productos con alta aceptación a nivel regional y nacional.</i></p>
---	--

**Figura 6.** Misión.

<p><b>VISION</b></p> <p>En el 2025 Confecciones Emily Sport aspira ser la empresa de confección de multiusos y pijamas personalizadas número uno en el mercado regional y nacional, destacándose por su calidad, compromiso y creatividad, dando gusto a los requerimientos de los clientes, logrando así un crecimiento constante, aportando a la economía de la región.</p>	
---	--

*Figura 7. Visión.*

<p><b>VALORES CORPORATIVOS</b></p> <p>Respeto</p> <p>Eficiencia</p> <p>Sentido de Pertenencia</p> <p>Gratitud</p> <p>Empoderamiento</p> <p>Servicio</p>	
---	--

*Figura 8. Valores corporativos.*





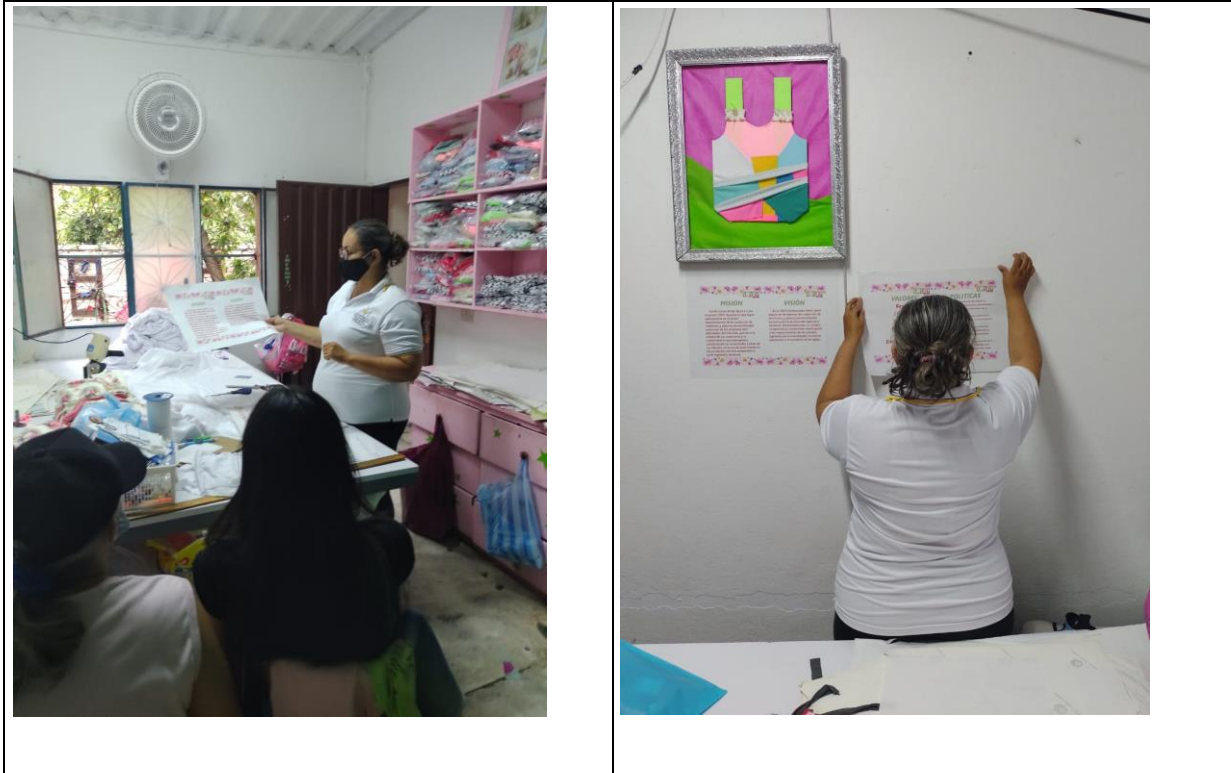
<p><b>POLITICAS Y PRINCIPIOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>● Ofrecer al cliente un servicio de alta calidad con diseños innovadores, profesionales y personalizados, supliendo las necesidades y expectativas de los clientes.</li><li>● Compromiso con el medio ambiente, a través de la prevención de la contaminación y el uso racional de los recursos utilizados.</li><li>● Promover oportunidades de trabajo, de desarrollo personal y de competencias de los colaboradores, para desarrollar prácticas y actitudes orientadas hacia la mejora continua.</li><li>● Optimizar la capacidad técnica y organizacional de la empresa para aportar soluciones ajustadas a las necesidades, expectativas y deseos de cada cliente.</li></ul>	 <p><b>POLITICAS</b></p> <p><i>Ofrecer al cliente un servicio de alta calidad con diseños innovadores, profesionales y personalizados, supliendo las necesidades y expectativas de los clientes.</i></p> <p><i>Compromiso con el medio ambiente, a través de la prevención de la contaminación y el uso racional de los recursos utilizados.</i></p> <p><i>Promover oportunidades de trabajo, de desarrollo personal y de competencias de los colaboradores, para desarrollar prácticas y actitudes orientadas hacia la mejora continua.</i></p> <p><i>Optimizar la capacidad técnica y organizacional de la empresa para aportar soluciones ajustadas a las necesidades, expectativas y deseos de cada cliente.</i></p> 
--	---

Figura 9. Políticas.



Figura 10. Socialización de la estrategia 1.



*Figura 11. Socialización de la estrategia 1.*

**4.4.2 Estrategia 2.** El área contable y de finanzas es de alta importancia para la toma de decisiones.

Se dan a conocer las ventajas de llevar una contabilidad organizada, de esta manera podría tomar decisiones importantes como la compra de una maquina con la finalidad de ampliar su capacidad de producción y así de esta manera minimizar costos al tener que buscar talleres satélites, arriesgándose a bajar la calidad de sus productos en estos talleres, si tiene su contabilidad organizada sería más fácil la toma de decisiones, se gestiona la búsqueda de cotizaciones en diferentes empresas para lograr hacer un comparativo y buscar la mejor opción de compra.



*Figura 12. Socialización estrategia 2.*

**4.4.3 Estrategia 3.** Para el Área comercial y de marketing siendo fundamental para la empresa, se propone la apertura de una tienda física, teniendo en cuenta que poseen los productos en existencia para hacerlo.

Llamar la atención de clientes potenciales que no manejan redes sociales o compran al detal sería una estrategia para la venta de productos al detal y así lograr una mayor ganancia con los productos en existencia, en reunión con la gerente de la empresa se explica sobre las ventajas competitivas que se tendría frente a otros fabricantes, en el momento la microempresa cuenta con suficientes productos en bodega para lograr

tener disponibilidades en ventas y poder mostrar al público sus productos en físico.



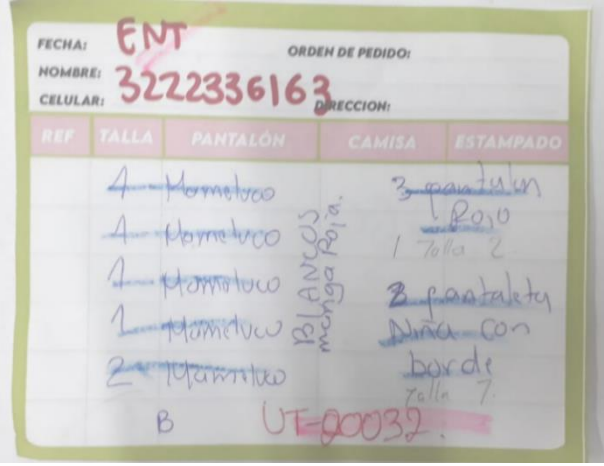
*Figura 13. Socialización estrategia 3.*



*Figura 14. Propuesta de diseño para tienda física.*



**4.4.4 Estrategia 4. Área Operativa.** Diseñar un formato adecuado y ajustado a la necesidad de la empresa, gestionar las cotizaciones para adquisición de maquinaria nueva.

<p>El formato que Confecciones Emily Sport utilizaba para la toma de sus pedidos era un formato muy básico a la cual le faltaba tomar más información, teniendo en cuenta las sugerencias de las diferentes áreas se identificó que el problema está al momento de registrar las ventas, hacer el pedido y pasar al área de producción y de estampado, se sugiere mejorar el formato existente y realizar uno ajustado con dos copias, de esta manera la original queda registrada en ventas, una copia se dirigiría a producción para la fabricación de las prendas y la otra a estampados o el área creativa para la realización de los personalizados, de tal</p>	<p>manera cuando la prenda esta lista ya el estampado estaría sólo para aplicarlo y no habría más demoras ni estrés por el tiempo, a la par se sugiere la adquisición de maquinaria nueva para ampliar la capacidad de producción</p>  <p><i>Figura 15. Formato de pedido anterior.</i></p>
--	--

ORDEN DE PRODUCCIÓN Y DISEÑO				CONFECCIONES EMILY			
PRODUCTO:		DETALLE:					
CLIENTE:							
VALOR:		PEDIDO:					
CANT.	TALLA	DESCRIPCIÓN DETALLE Y ESTAMPADO					
TOMA DE PEDIDO:		RECIBIDO EN PRODUCCIÓN:		COMPROMISO ENTREGA		RECIBIDO PRODUCTO	
DIA	MES	DIA	MES	DIA	MES	DIA	MES
OBSERVACIONES:							
NOTAS DE ENTREGA:							

*Figura 16. Formato de producción y diseño, implementado.*



*Figura 17. Socialización de la estrategia 4.*

#### **4.4.5 Estrategia a mediano y largo plazo.**

A mediano y largo plazo quedan unas estrategias por cumplir, la representante legal y propietaria de la empresa junto a sus colaboradores se comprometieron a seguir paso a paso cada una de las recomendaciones dadas, manifiesta que es de suma importancia y de gran ayuda el trabajo allí realizado y teniendo claro el diagnóstico y el plan de fortalecimiento que se realizó, es más fácil seguir aplicándolo, de igual manera la revisión continua de los avances y las mejoras que se realicen de acuerdo al monitoreo constante, garantizarán el cumplimiento a cabalidad de todo el plan, así mismo como administradora de empresas y comprometida con este proyecto familiar seguiré en apoyo constante para el logro de los objetivos y de la visión de la empresa, para esto se deja por escrito una tabla de tareas de revisión continua para que sea más fácil el tener monitoreado el proceso y poder ir ajustándolo según sea el caso.

Plan de fortalecimiento organizacional en la microempresa confecciones Emily Sport

*Tabla 11. Estrategias de Orientación*

ESTRATEGIA DE ORIENTACION A LA GERENCIA EL CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO			PARA
ESTRATEGIA	DESCRIPCION	TIEMPO	OBSERVACION
1	Leer la misión, visión, valores y políticas a los colaboradores	Cada 15 días	Con la finalidad de afianzar los lazos entre la organización y el colaborador
1	Realizar una DOFA de seguimiento	Mes de agosto	La idea de hacerla periódicamente es para poder tomar acciones según sea el caso
1	Realizar una DOFA de cierre de año	Mes de diciembre	Al hacer este análisis de cierre se puede comparar con la de inicio y tomar decisiones para el próximo año comercial
2	Llevar al día el cuaderno contable	Diario	Con la finalidad de tener cuentas claras y a la mano
2	contratación del contador para el área financiera	Mes de Septiembre	Con esta contratación tendrán valores exactos de su rentabilidad y así sabrán que paso a seguir con la compra de maquinarias y demás estrategias.
3	Apertura de la tienda física	De 3 a 6 meses	De esta manera se podrá captar el cliente al por menor que deja mayor utilidad por prenda, además dará mayor peso en credibilidad.
3	Creación de la página WEB con opción de compra Online	De 3 a 6 meses	Así se dará mayor cobertura a los clientes potenciales y que se encuentran lejos dela región.
3	Monitoreo constante de las redes sociales	Diario	Al hacer el monitoreo constante de las redes sociales, logran atender a la mayor parte de los clientes en menor tiempo, dando así un buen servicio y eficiencia.
3	contratación de personal exclusivo para redes	De 3 a 6 meses	Sería una forma de delegar las responsabilidades que en el momento tiene una sola persona y así logran atender en tiempo record con eficiencia.
4	Compra de maquinaria para fortalecer la producción	De 3 a 6 meses	La finalidad es poder tener mayor capacidad de producción interna y así garantizar la calidad de las prendas
1, 2, 3, 4	Revisión periódica de las estrategias aplicadas y según los hallazgos, realizar acciones de mejora de ser necesario	Cada 15 días	El formato que se realizo debe estarse monitoreando por si amerita cambios o reestructuraciones.



**Presupuesto**

*Tabla 13. Recursos financieros.*

<b>Recursos</b>	<b>INGRESOS</b>	<b>EGRESOS</b>
Aportes por investigadores	120.000	
Fotocopias		50.000
Rotulación		10.000
Transporte		50.000
Imprevistos		10.000
<b>TOTAL</b>	<b>120.000</b>	<b>120.000</b>

## Conclusiones

El realizar un diagnóstico inicial del estado de la empresa y promover un direccionamiento estratégico debidamente organizado y adaptado a la realidad de la organización, permitió alcanzar los objetivos corporativos, logrando altas metas establecidas por parte de la microempresa, es decir, con el proceso estratégico se evidenció las fortalezas, las debilidades, las oportunidades y las amenazas que posee la organización, todo lo anterior con el propósito de fortalecer los procesos de toma de decisiones seleccionando o construyendo estrategias asertivas que coadyuven a mantenerse en el mercado y seguir creciendo.

Tomando como guía las diferentes herramientas que el mundo de la administración ofrece y a las cuales es fácil de acceder gracias a la tecnología, se implementó el juego matricial, EFE, EFI, Matriz de Perfil Competitiva, entre otras, lo cual permitió conocer a fondo las oportunidades y las fortalezas con las que cuenta Confecciones Emily Sport, mismas que no están siendo optimizadas a fondo debido a las debilidades que tienen internamente en su área administrativa y de operaciones, por consiguiente, se sustentaron acciones, a la representante legal, que garantizarán la orientación y replica de conocimientos a todo su personal para mejorar el sistema empresarial.

Por otra parte, se construyó un plan de fortalecimiento en cada una de las diferentes áreas evaluadas, encontrando estrategias a corto, mediano y largo plazo que le permitirán a la empresa fortalecer su ecosistema, asimismo, optimizar sus oportunidades, para poder cumplir sus objetivos y lograr su visión.

En ese orden de ideas, la implementación de algunas estrategias establecidas en el plan de fortalecimiento fue una experiencia muy gratificante a nivel personal ya que promovió acciones positivas y mejoró los resultados propuestos por la gerencia, incluso, la directiva apropiada

## Plan de fortalecimiento organizacional en la microempresa confecciones Emily Sport

elementos de la administración, que le ayudaron a proponer iniciativas de apalancamiento en pro de una expansión en la región.

Ser administrador de empresas más que el tener una profesión, es tener la oportunidad de guiar y ayudar a emprendedores y empresarios a darle fuerza y orden a sus sueños, logrando que los mismos suban de nivel, por ello, la empresa requiere fortalecer los productos vaca y perro, para garantizar una ampliación en su mercado, incluso, se infiere, estructurar una política administrativa y de marketing para direccionamiento de los recursos en pro de garantizar la calidad de los bienes ofertados.

### **Recomendaciones**

En el área administrativa se recomienda realizar periódicamente un análisis DOFA para conocer su estado actual y así evaluar el crecimiento o el desequilibrio comercial y operativo, también es de suma importancia aprender, socializar y practicar con los colaboradores de la empresa la misión, visión, las políticas y valores internos diseñados, de esta manera, se creará sentido de pertenencia entre todos, ayudando esto a fortalecer la comunicación interna y el clima laboral.

En el área contable y de finanzas se recomienda tener un contador interno o externo que pueda estar realizando los balances generales y el control de las finanzas de una forma organizada y controlada, esto facilitaría saber el estado real de la empresa, saber con qué dinero cuenta, si la empresa es rentable o no y poder hacer las inversiones y contrataciones que se necesita para seguir creciendo en el mercado manufacturero.

Comercialmente es una empresa estable y dispuesta al cambio, de hecho, flexible al realizar la mayoría de sus ventas por medio de las redes sociales, sin embargo, se observan demoras para contestar los mensajes, produciendo en algunos casos la pérdida de posibles ventas, por tanto, se requiere hacer seguimiento al servicio y a la atención al cliente, de igual manera, se sugiere poseer una página web con opción de compras online para ingresar a mercados nacionales e internacionales, sería otra forma de fortalecer el área de ventas, por otro lado, aplicar modelos que permitan la gestión de inventarios y dinamizar la capacidad de producción para ello, se recomienda la apertura de una tienda física, aunque puede tardar entre 3 y 6 meses o más.

En el área de operaciones se realiza un formato según las diferentes necesidades que se observaron en cada área según los diferentes procesos como corte, costura y estampado, se indica



## Plan de fortalecimiento organizacional en la microempresa confecciones Emily Sport

a la gerencia seguir utilizando la ficha diseñada, para realizar acciones de mejora, según la necesidad o problemática existente en ella, de igual forma, se propone la compra de máquinas avanzadas para el aprovechamiento de la capacidad instalada.

Ahora bien, se debe desarrollar una alternativa de participación entre los colaboradores para que tengan la oportunidad de dar las recomendaciones que cada uno tenga en las diferentes áreas y procesos logrando así que estos sean más efectivos y ellos se sientan parte importante de la organización donde su opinión es clave y asertiva para el crecimiento, generando esto sentido de pertenencia, que se verá reflejado en las diferentes áreas.

Finalmente, es importante realizar un seguimiento trimestral donde se evalúe la eficacia de los canales establecidos y de las estrategias aplicadas por medio de unos indicadores diseñados para cada estrategia, para esto se debe tener claro el buen uso de los mismos y que exista una comunicación asertiva, permitiendo esto hacer correcciones o mejora continua en todas y cada una de las áreas de la microempresa.

### **Bibliografía**

- Andrews. R. Kenneth, (1987), *The Concept of Corporate Strategy*. Richard D Irwin; 3 Subedition.
- Arias, Fidas (2006). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*. (5°. ed.) Caracas – Venezuela: Episteme
- Benavides Tenesaca, Christoffer Ramiro, <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/7965>
- Chandler, Alfred. (1962). *Strategy and structure, chapters in the history of the industrialenterprise*. Harvard Business School.
- Chiavenato, I. (1993). *Iniciación a la organización y técnica comercial* (1a. Ed.). México: McGraw-Hill interamericana.
- Contreras Eddy, Cárdenas Carmen, Acevedo Elisabeth, (2021), *Trabajos académicos gerencia estratégica y gerencia de producción*, Corporación Universitaria Minuto de Dios.
- Constitución Política de Colombia, (1994).
- Drucker, P.F. (2008). “Hacia la nueva organización”. En Drucker, P.F. y otros autores, *Innovar la organización empresarial* (pp. 7-14). Barcelona: Deusto. <http://ignius.com.mx/teoria-peter-drucker-innovacion-innovacion-solo-innovacion/>
- Fayol, Henri (1916). *Administración Industrielle et Generale*
- Fred, R. David (1997) *Conceptos de administración estratégica*, Quinta Edición, México, Prentice Hall Hispano Americano, p. 185
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6a. ed. --.). México D.F.: McGraw-Hill.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (1998). *Administración: una perspectiva global* (No. 658/K82mE/11a. ed.).

Plan de fortalecimiento organizacional en la microempresa confecciones Emily Sport

Ley MiPyme según el Senado de la República de Colombia (2004)

Mora-Riapira, Edwin H; Vera-Colina, Mary A; Melgarejo-Molina, Zuray A. Estudios Gerenciales; (Jan-Mar 2015): Santiago de Cali Tomo 31, N.º 134, 79-87.

Pertierra Cánepa, Francisco M. (2018). Consultor y Profesor del CEMA Director del Departamento de Management Estratégico Estudio JOAQUIN LEDESMA Y ASOC. [https://nanopdf.com/download/10-factores-claves-de-fracaso-en-las-empresas\\_pdf#](https://nanopdf.com/download/10-factores-claves-de-fracaso-en-las-empresas_pdf#)

Ponce Talancón, H. "La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales" en Contribuciones a la Economía, septiembre 2006. Texto completo en <http://www.eumed.net/ce/>

Robbins, S. P., & Decenzo, D. A. (2002). Fundamentos de administración. México, D.F.: Pearson Educación

Romero Espinosa, Fredy. (2013). Variables financieras determinantes del fracaso empresarial para la pequeña y mediana empresa en Colombia: análisis bajo modelo Logit. Pensam. gest. [online]. n.34, pp.235-277. ISSN 1657-6276.

Sabino, Carlos, (1992), El Proceso de investigación, Ed. Panapo, Caracas, 216 págs. Publicado también por Ed. Panamericana, Bogotá, y Ed. Lumen, Buenos Aires

Steiner, G, A (1998). Planificación Estratégica, Lo que todo director debe de saber. México: Editorial, CECSA.

Stoner, RE, Freeman & DR Gilbert Jr\_ByPriale\_FL . (1996). Administración - 6ta Edición - JAF

The Boston Consulting Group, (1968), Matriz BCG

Valle, Ricardo; Medrano, Marisol y Quispe, Naida (2012) Fortalecimiento organizacional. LEISA , octubre de 2012, 28 (3), págs. 9-16. <http://www.leisa-al.org/web/revistas/vol-28-numero-3.html>

<https://www.culturagenial.com/es/libro-el-arte-de-la-guerra-de-sun-tzu/>

Anexos



Santiago de Cali, 26/04/2021

Señores: Luz Stella Malagon  
Telefono: 3132707686

Atendemos su amable solicitud de cotizacion de la siguiente manera:

Cantidad	Descripción del artículo	Precio por unidad	Precio
1	Maquina collarin industrial	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000
1	Motor clutch	\$ 295.000	\$ 295.000
1	Mesa de corte	\$ 500.000	\$ 500.000
<b>Total \$</b>			<b>\$ 3.295.000</b>

\* ENTREGA ESTIMADA: PENDIENTE POR ENTREGAR

\* FORMA DE PAGO: CONTADO

\* VIGENCIA DE COTIZACION: 5 DÍAS HABLES

\* CUALQUIER INQUIETUD CON GUSTO LA ATENDEREMOS

Atte,

Hernando Ramirez M.  
Asesor



CRA 10 # 9 - 08 ( Esquina ) PBX ( 2 ) 895 9628 CALI - COLOMBIA  
E- mail: cali@macoser.com.co www.macoser.com.co

*Anexo 1. Cotización de maquina 1*



OCTAVIO ARIAS GUTIERREZ

NIT: 31.202.125-1

CRA 24 # 27- 51 TEL: 2242266 FAX: 2244606 TULUA-VALLE

**COTIZACION MERCANCIA**

Tulua, 27 Abril 2021

Señor(es):  
Luz Stella Malagón

Ref. **COTIZACION**

Tenemos el gusto de cotizarle lo siguiente.

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción del artículo</b>	<b>Precio por unidad</b>	<b>Precio</b>
1	Maquina collarin Industrial	\$2.600.000	2.600.000
1	Motor clouth	\$370.000	\$370.000
1	Mesa de corte	\$530.000	\$530.000
		<b>Total \$</b>	<b>\$3.500.000</b>

Nota:

- El flete corre por cuenta del cliente.

Atentamente,

**OCTAVIO ARIAS G**

*Anexo 2. Cotización de maquina 2*

## Plan de fortalecimiento organizacional en la microempresa confecciones Emily Sport



Villa del Rosario, 10 de mayo de 2021

Señores:  
SENA  
Cúcuta, Colombia.

Referencia: Solicitud de Apoyo.

Por medio de la presente yo, Luz Stella Malagon Lizcano, identificada con cedula de ciudadanía N. 60.319.831 de Cúcuta, en calidad de propietaria de la microempresa Confecciones Emily Sport, me dirijo a ustedes muy amablemente con la finalidad de solicitar el apoyo con uno de sus aprendices en el área de diseño multimedia, para la creación de la página web de mi empresa, en el momento contamos con redes sociales activas, que es el medio por el cual realizamos las ventas, pero después de un estudio que le realizaron interna y externamente, se sugiere la creación de la misma, con la finalidad de ampliar las posibilidades en ventas, a sabiendas del alto costo que tiene este trabajo y que en el momento no estamos en la capacidad de hacer esa inversión económica, solicitamos el apoyo y la guía de alguno de sus aprendices, en contraprestación a este servicio se podría realizar la práctica que el aprendiz necesite realizar como requisito para graduarse.

Quedo atenta a su respuesta, de ante mano agradezco su colaboración.

*Luz Stella Malagon Lizcano*  
*60 319 831*

**Luz Stella Malagon Lizcano**  
PROPIETARIA  
Confecciones Emily Sport.

Calle 7 # 8-32 Centro, Villa del Rosario  
Cel: 313-270 76 86

***Anexo 3. Carta solicitud de página web***

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS  
PROGRAMA ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
CENTRO REGIONAL CÚCUTA  
2021

CARTA APROBATORIA DEL DIRECTOR DEL PROYECTO

Por la presente hago constar que he leído el Proyecto de Grado, presentado por el participante Eddy Soraida Contreras Malagon, para optar al grado de Administración de Empresas, cuyo título es: *Administrador de Empresas*. Declaro que el mismo tiene todos los criterios de calidad para ser sometido a sustentación pública.

En la ciudad de Cúcuta, a los 12 días del mes de mayo de 2021.

Directo:   
Nombre del asesor: Carlos Alberto Pacheco Sánchez