

**PROPUESTA PARA LA MODERNIZACIÓN DE LA EMPRESA
MOTAS SPORT DE LA CIUDAD DE BUCARAMANGA**

MARIA ELOINA PORTILLA VILLAMIZAR

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA - INSED
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2005**

**PROPUESTA PARA LA MODERNIZACIÓN DE LA EMPRESA
MOTAS SPORT DE LA CIUDAD DE BUCARAMANGA**

MARIA ELOINA PORTILLA VILLAMIZAR

**Proyecto de grado para optar al título de
Gestora Empresarial**

Asesor temático

NORMA YOLANDA HERNÁNDEZ

Ingeniera Industrial

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA - INSED
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA**

2005

Este trabajo, esta dedicado a la empresa Motas Sport, para que sirva como base en el mejoramiento de su planta, y sus productos.

También está dedicado a todas las personas que colaboraron, en la realización de una u otra forma, especialmente a mis padres.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	1
1. GENERALIDADES	2
1.1 ORIGEN DEL SECTOR DE LAS CONFECCIONES EN COLOMBIA	2
1.2 DIAGNÓSTICO DEL SECTOR DE LAS CONFECCIONES	6
1.3 SITUACIÓN ACTUAL DEL SECTOR DE LAS CONFECCIONES EN EL ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA	8
1.4 POTENCIAL DEL SECTOR DE LAS CONFECCIONES EN COLOMBIA	9
1.5 TENDENCIAS DEL SECTOR DE LAS CONFECCIONES EN COLOMBIA	11
1.6 OPORTUNIDADES DEL SECTOR DE CONFECCIONES COLOMBIANAS	13
1.7 RESEÑA HISTÓRICA	13
2. APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN MOTAS SPORT	15
2.1 CLIENTES ACTUALES	15
2.1.1 Objetivo general	15
2.1.2 Objetivos específicos	15
2.1.3 Tipo de estudio	16
2.1.4 Tipo de población	17
2.1.5 Muestra	17
2.1.6 Presentación de los resultados	17
2.2 CLIENTE INTERNO	34
2.2.1 Objetivo general	34
2.2.2 Objetivos específicos	34

2.2.3	Tipo de estudio	35
2.2.4	Tipo de población	35
2.2.5	Muestra	35
2.2.6	Presentación de los resultados	35
2.3	COMPETENCIA	65
2.3.1	Objetivo general	65
2.3.2	Objetivos específicos	65
2.3.3	Tipo de estudio	66
2.3.4	Tipo de población	66
2.3.5	Muestra	66
2.3.6	Presentación de los resultados	66
2.4	PROVEEDORES	80
2.4.1	Objetivo general	81
2.4.2	Objetivos específicos	81
2.4.3	Tipo de estudio	81
2.4.4	Tipo de población	81
2.4.5	Muestra	82
2.4.6	Presentación de los resultados	82
3.	DIAGNOSTICO EMPRESA MOTAS SPORT	92
3.1	ÁREA GESTIÓN HUMANA	92
3.1.1	Planeación	92
3.1.2	Organización	93
3.1.3	Dirección	93
3.1.4	Control	93
3.2	ÁREA DE MERCADEO	94
3.2.1	Clientes actuales	94
3.2.2	Servicio al cliente	95
3.2.3	Tipo de mercado	95
3.2.4	Medios de publicidad	96
3.2.5	Portafolio de productos	96

3.2.6	Políticas de precios	96
3.2.7	Políticas de distribución	97
3.3	ÁREA DE PRODUCCIÓN	97
3.3.1	Portafolio de productos	97
3.3.2	Proceso de producción	98
3.4	MAQUINARIA UTILIZADA	100
3.4.1	Área de corte	100
3.4.2	Área de estampado	101
3.4.3	Ubicación de las instalaciones	104
3.4.4	Bodega	107
3.5	ÁREA DE RECURSO HUMANO	107
3.5.1	Organigrama	108
3.5.2	Vinculación personal	108
3.6	ÁREA FINANCIERA	109
3.6.1	Análisis horizontal y vertical	110
3.6.2	Razones financieras	113
3.6.2.1	Razones de liquidez	113
3.6.2.2	Razones de actividad	115
3.6.2.3	Razones de rentabilidad	117
3.6.3	Razones financieras año 2002	118
3.6.3.1	Razones de liquidez	118
3.6.3.2	Razones de actividad	120
3.6.3.3	Razones de rentabilidad	122
3.6.4	Comparación bloques financieros años 2003- 2002	123
4.	PLAN DE MODERNIZACIÓN EMPRESA MOTAS SPORT DE LA CIUDAD DE BUCARAMANGA	125
4.1	ÁREA GERENCIAL	125
4.1.1	Misión empresarial	125
4.1.2	Visión empresarial	125
4.1.3	Principios de Motas Sport	125

4.1.4 Propuesta de organigrama Motas Sport	126
4.1.5 Manual de procedimientos	126
4.1.6 Manual de funciones	129
4.1.7 Reglamento interno	131
4.1.8 Sistema de gestión y seguimiento	133
4.1.8.1 Comité área gestión humana	133
4.1.8.2 Comité de mercadeo	134
4.1.8.3 Comité de producción	136
4.1.8.4 Comité financiero	137
4.1.9 Indicadores de gestión	139
4.2 ÁREA DE MERCADEO	150
4.2.1 Portafolio de productos y servicios	150
4.2.2 Imagen corporativa	150
4.2.3 Propuesta página Web	153
4.3 ÁREA DE PRODUCCIÓN	153
4.3.1 Base de datos proveedores	153
4.3.2 Propuesta distribución de planta	154
4.3.3 Propuesta de modernización tecnológica	155
4.3.3.1 Estampados	156
4.3.3.2 Otro tipo de maquinaria	158
4.4 ÁREA DE RECURSO HUMANO	161
4.4.1 Vinculación de personal	161
4.4.2 Seguridad industrial	162
4.4.3 Incentivos laborales	165
4.4.4 Propuesta de capacitación	167
4.4.5 Presupuesto plan de modernización	167
4.4.6 Proyeccion financiera Balance y Estado de Resultados	174
5. CONCLUSIONES	177
6. RECOMENDACIONES	178
BIBLIOGRAFÍA	179

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Producto estrella Motas Sport	17
Tabla 2. Producto menor aceptación	19
Tabla 3. Razones por las que compran	20
Tabla 4. Productos que los clientes les gustaría adquirir	21
Tabla 5. Medios de comunicación	22
Tabla 6. Recomendación de los productos	23
Tabla 7. Aspecto variedad de productos	24
Tabla 8. Aspecto calidad del producto	25
Tabla 9. Aspecto precios	25
Tabla 10. Aspecto entrega de pedidos	26
Tabla 11. Aspecto atención al cliente	26
Tabla 12. Aspecto servicio preventa	27
Tabla 13. Aspecto Infraestructura	27
Tabla 14. Inconvenientes en la empresa Motas Sport	28
Tabla 15. Mejoras empresa Motas Sport	29
Tabla 16. Precios de la empresa Motas Sport	31
Tabla 17. Aspectos que los clientes tienen en cuenta	32
Tabla 18. Empresas comercializadoras de ropa deportiva	33
Tabla 19. Conocimiento del organigrama	36
Tabla 20. Conocimiento de la misión	37
Tabla 21. Conocimiento de la visión	38
Tabla 22. Líneas de autoridad	39
Tabla 23. Procedimientos en la empresa Motas Sport	40

Tabla 24. Estilo de liderazgo del gerente Motas Sport	41
Tabla 25. Clima organizacional	42
Tabla 26. Herramientas de trabajo	43
Tabla 27. Condiciones ambientales de la empresa iluminación	44
Tabla 28. Condiciones ambientales de la empresa humedad	44
Tabla 29. Condiciones ambientales de la empresa aseo	45
Tabla 30. Condiciones ambientales de la empresa ventilación	46
Tabla 31. Condiciones ambientales de la empresa olores	46
Tabla 32. Condiciones ambientales de la empresa calor	47
Tabla 33. Condiciones ambientales de la empresa frío	48
Tabla 34. Condiciones ambientales de la empresa ruido	48
Tabla 35. Capacitación	50
Tabla 36. Cursos de capacitación	51
Tabla 37. Incentivos laborales	52
Tabla 38. Elementos de seguridad	53
Tabla 39. Aspecto variedad de productos	54
Tabla 40. Aspecto calidad de productos	55
Tabla 41. Aspecto precios	55
Tabla 42. Aspecto Atención al cliente	56
Tabla 43. Aspecto localización de la empresa	57
Tabla 44. Aspecto instalaciones físicas	57
Tabla 45. Aspecto organización administrativa	58
Tabla 46. Aspecto agilidad en la toma de decisiones	59
Tabla 47. Aspecto claridad de funciones	59
Tabla 48. Aspectos positivos de Motas Sport	61
Tabla 49. Aspectos menos favorables de Motas Sport	62
Tabla 50. Mejoras de Motas Sport	63
Tabla 51. Productos que comercializa la competencia	66
Tabla 52. Producto preferido por los clientes de la competencia	67
Tabla 53. Cómo adquieren las prendas la competencia	68

Tabla 54. Ubicación de los clientes de competencia	69
Tabla 55. Precios de la competencia	70
Tabla 56. Medios publicitarios de la competencia	71
Tabla 57. Capacitación empleados de la competencia	72
Tabla 58. Proyectos de exportar de la competencia	73
Tabla 59. Plan de modernización de la competencia	74
Tabla 60. Nivel de competencia Deporte Total	75
Tabla 61. Nivel de competencia Deportivos Germany	76
Tabla 62. Nivel de competencia Motas Sport	77
Tabla 63. Proveedores en telas de la competencia	78
Tabla 64. Proveedores en tinturas de la competencia	79
Tabla 65. Proveedores en accesorios de la competencia	79
Tabla 66. Producto estrella de Motas Sport	82
Tabla 67. Precios	83
Tabla 68. Cliente	84
Tabla 69. Localización de la empresa	84
Tabla 70. Instalaciones físicas	85
Tabla 71. Recursos humano	85
Tabla 72. Organización administrativa	86
Tabla 73. Productos que faltan por comercializar	86
Tabla 74. Expectativas a futuro	87
Tabla 75. Relaciones entre empresa y proveedores	88
Tabla 76. Mejoras según proveedores	89
Tabla 77. Competencia de Motas Sport	90
Tabla 78. Cuadro geográfico clientes de la empresa Motas Sport	94
Tabla 79. Cargos y No. de empleados en Motas Sport	109
Tabla 80. Cuentas principales Balance General	111
Tabla 81. Cuentas principales Estado de Resultados	112
Tabla 82. Activos operacionales brutos vigencia 2003	117

Tabla 83. Activos operacionales brutos vigencia 2002	122
Tabla 84. Comparación bloques financieros 2003-2002	124
Tabla 85. Simbología manual de procedimientos Motas Sport	127
Tabla 86. Codificación manual de procedimientos área gestión humana	128
Tabla 87. Codificación manual de procedimientos área mercadeo	128
Tabla 88. Codificación manual de procedimientos área producción	129
Tabla 89. Codificación cargos empresa Motas Sport	130
Tabla 90. Presupuesto plan de modernización	169
Tabla 91. Proyección financiera Balance y Estado de resultados	174

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Producto estrella Motas Sport	17
Figura 2. Producto menor aceptación	19
Figura 3. Razones por las que compran	20
Figura 4. Productos que los clientes les gustarían adquirir	21
Figura 5. Medios de comunicación	22
Figura 6. Recomendación de los productos	23
Figura 7. Aspecto variedad de productos	24
Figura 8. Aspecto calidad del producto	25
Figura 9. Aspecto precios	25
Figura 10. Aspecto entrega de pedidos	26
Figura 11. Aspecto atención al cliente	26
Figura 12. Aspecto servicio preventa	27
Figura 13. Aspecto infraestructura	27
Figura 14. Inconvenientes en la empresa Motas Sport	29
Figura 15. Mejoras empresa Motas Sport	30
Figura 16. Precios de la empresa Motas Sport	31
Figura 17. Aspectos que los clientes tienen en cuenta	32
Figura 18. Empresas comercializadoras de ropa deportiva	33
Figura 19. Conocimiento del organigrama	36
Figura 20. Conocimiento de la misión	37
Figura 21. Conocimiento de la Visión	38
Figura 22. Líneas de autoridad	39
Figura 23. Procedimientos en la empresa Motas Sport	40
Figura 24. Estilo de liderazgo del gerente Motas Sport	41

Figura 25. Clima organizacional	42
Figura 26. Herramientas de trabajo	43
Figura 27. Condiciones ambientales de la empresa iluminación	44
Figura 28. Condiciones ambientales de la empresa humedad	45
Figura 29. Condiciones ambientales de la empresa aseo	45
Figura 30. Condiciones ambientales de la empresa ventilación	46
Figura 31. Condiciones ambientales de la empresa olores	47
Figura 32. Condiciones ambientales de la empresa calor	47
Figura 33. Condiciones ambientales de la empresa frío	48
Figura 34. Condiciones ambientales de la empresa ruido	49
Figura 35. Capacitación	50
Figura 36. Cursos de capacitación	51
Figura 37. Incentivos laborales	52
Figura 38. Elementos de seguridad	53
Figura 39. Aspecto variedad de productos	54
Figura 40. Aspecto calidad de productos	55
Figura 41. Aspecto precios	56
Figura 42. Aspecto atención al cliente	56
Figura 43. Aspecto localización de la empresa	57
Figura 44. Aspecto instalaciones físicas	58
Figura 45. Aspecto organización administrativa	58
Figura 46. Aspecto agilidad en la toma de decisiones	59
Figura 47. Aspecto claridad de funciones	60
Figura 48. Aspectos positivos de Motas Sport	61
Figura 49. Aspectos menos favorables de Motas Sport	62
Figura 50. Mejoras de Motas Sport	64
Figura 51. Productos que comercializa la competencia	67
Figura 52. Producto preferido por los clientes de la competencia	68
Figura 53. Cómo adquieren las prendas la competencia	69
Figura 54. Ubicación de los clientes de competencia	70

Figura 55. Precios de la competencia	71
Figura 56. Medios publicitarios de la competencia	72
Figura 57. Capacitación empleados de la competencia	73
Figura 58. Proyectos de exportar de la competencia	74
Figura 59. Plan de modernización de la competencia	75
Figura 60. Nivel de competencia Deporte total	76
Figura 61. Nivel de competencia Deportivos Germany	76
Figura 62. Nivel de competencia	77
Figura 63. Proveedores en telas de la competencia	78
Figura 64. Proveedores en tinturas de la competencia	79
Figura 65. Proveedores en accesorios de la competencia	80
Figura 66. Producto estrella de Motas Sport	82
Figura 67. Precios	83
Figura 68. Clientes	84
Figura 69. Localización de la empresa	84
Figura 70. Instalaciones físicas	85
Figura 71. Recursos humano	85
Figura. Organización administrativa	86
Figura. Productos que faltan por comercializar	87
Figura. Expectativas a futuro	88
Figura. Relaciones entre empresa y proveedores	89
Figura 76. Mejoras según proveedores	90
Figura 77. Competencia de Motas Sport	91
Figura 78. Cuadro geográfico clientes de la empresa Motas Sport	95
Figura 79. Cortadora industrial	100
Figura 80. Máquina Estampados plastisol	101
Figura 81. Máquina aplicación Transfer	102
Figura 82. Mesones	102
Figura 83. Revelador	103
Figura 84. Equipo de diseño gráfico	103

Figura 85. Maquinarias de collarín, costura plana y fileteadota	104
Figura 86. Almacén principal	105
Figura 87. Almacén Motas Sport sucursal de Barbosa	106
Figura 88. Almacén Municipio Barbosa	106
Figura 89. Almacén centro de Bucaramanga	107
Figura 90. Comité de gestión humana	133
Figura 91. Comité de mercadeo	135
Figura 92. Comité de área de producción	136
Figura 93. Comité financiero	138
Figura 94. Logotipo Motas Sport	151
Figura 95. Carnets propuestos para la empresa Motas Sport	152
Figura 96. Estampador transfer sismatex	157
Figura 97. Estampador plastisol	158
Figura 98. Mesa planchado futura	160
Figura 99. Estampador de marquillas	161
Figura 100. Señalización	163
Figura 101. Overoles ref. grafa	163
Figura 102. Guantes Guadea-000124	164
Figura 103. Boquillas	164

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Indicadores área de gestión humana	142
Cuadro 2. Indicadores área de mercadeo	144
Cuadro 3. Indicadores área de producción	146
Cuadro 4. Indicadores área financiera	148

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Propuesta de Organigrama	181
Anexo B. Formatos Financieros	183
Anexo C. Manual de procedimientos	188
Anexo D. Manual de Funciones	256
Anexo E. Reglamento Interno de Trabajo	301
Anexo F. Portafolio de Productos	336
Anexo G. Distribución de Planta	344
Anexo H. Formatos	347

RESUMEN

La propuesta de Modernización para la empresa Motas Sport esta estructurada en cuatro capítulos. El primer capítulo compone las Generalidades del Proyecto y presenta información sobre el sector textil en Santander y la reseña histórica de la empresa Motas Sport.

El segundo capítulo corresponde a la aplicación de instrumentos de recolección de información con el cliente interno, cliente externo, proveedores y competencia a través de cuatro cuestionarios mediante entrevista para conocer diferentes aspectos que se necesitan para el Plan de Modernización de Motas Sport.

El Tercer capítulo está compuesto por el diagnóstico de la empresa, en las áreas, gerencial, mercadeo, producción y recurso humano, con la información suministrada por el segundo capítulo, para conocer las dificultades de las áreas, y proponer soluciones.

El cuarto capítulo es la propuesta de modernización, de acuerdo a la información del diagnóstico, en las áreas, lo cual se formuló un manual de procedimientos, manual de funciones, reglamento interno, indicadores de gestión, visión, misión, organigrama, valores corporativos, portafolio de productos, servicio postventa y preventa, distribución de planta, propuesta tecnológica, y seguridad industrial, para el mejoramiento de la empresa Motas Sport.

SUMMARY

The proposal of Modernization for Motas the Sport company this structured in four chapters. The first chapter composes the Majorities of the Project and presents/displays information on the textile sector in Santander and the historical review of the Sport Motas company.

The second chapter corresponds to the application of instruments of harvesting of information with the internal client, external client, suppliers and competition through four questionnaires by means of interview to know different aspects that are needed for the Sport Plan of Modernization of Specks.

The Third chapter is made up of the diagnosis of the company, in the areas, managemental, trade, production and human resource, with the information provided by the second I capitulate, to know the difficulties the areas, and to propose solutions.

The fourth chapter is the modernization proposal, according to the information of I diagnose, in the areas, which was formulated manual of procedures, a manual of functions, internal procedures, corporative indicators of management, vision, mission, organizational chart, values, portafolio of products, service postsale and presale, distribution of plant, technological proposal, and industrial security, for the improvement of the Sport Motas company.

INTRODUCCIÓN

Con la llegada del TLC (Tratado de libre comercio), el sector de las confecciones será beneficiado para exportar a países como Estados Unidos. Ya que se estima que el 80% de las confecciones son exportadas a esta gran potencia.

Actualmente el Sector, es beneficiado por preferencias arancelarias, tratados y acuerdos con muchos países, aunque exigen cumplir ciertas normas, razón por la cual las empresas deben ser competitivas.

Por ello es importante que las empresas estén organizadas tanto a nivel organizacional, como productivo, razón por la cual la empresa Motas Sport, realizó un análisis y observó la necesidad de realizar un Plan de modernización.

Para la aplicación del Plan de modernización, se realizaron 4 grupos de encuestas para la recolección de información, suministrada por el cliente interno, externo, proveedores y competencia

Con la información suministrada se concluyó, la necesidad de modernizar el área gerencial, de Mercadeo, Producción y Financiera, con la implementación de una Misión, visión, organigrama, valores corporativos, Manuales de procedimientos, manuales de funciones, portafolio de productos, indicadores de gestión en cada una de las áreas, servicio pre-venta y post-venta, Reglamento Interno de trabajo, programas de incentivos y capacitación.

1. GENERALIDADES

1.1 ORIGEN DEL SECTOR DE LAS CONFECCIONES EN COLOMBIA

La historia de la industria textil en Colombia se remonta al siglo XVIII, cuando los artesanos de El Socorro, en el estado de Santander floreció el mercado domestico de tejidos, lana y algodón.

Desde los indios Guanes que laboraban y comercializaban con tejidos de algodón, surge en san José de Suaita, la primera industria textil en Santander. Allí el sacerdote Pedro Salgar de Girón promoviendo la confección del sombrero de jipijapa constituye un importante mercadeo de exportación que colocó en el primer renglón esta actividad.

En el año 1830 los Bumangueses tuvieron fama por su buen vestir y por la presencia de un equipo de artesanos que pregonaban la excelencia de su arte. Por ello el oficio de hacer vestidos constituía un privilegio para unos pocos afortunados ciudadanos. En la célebre escuela de Arte y Oficios, único establecimiento artesanal de Bucaramanga, las clases de sastrería agruparon a gentes deseosas de obtener el grado como expertos. Así se fue despertando el interés colectivo por la costura y se formaron artistas de la tijera y de la aguja. Don Campo Elías Baron, padre del Jesuita que dirigió la Universidad Javeriana fue el fundador de esa industria casera y sencilla. Luego figuraron Adolfo Breton,

Alejandro Parra, Plutarco Sanmiguel y don Bernabé Bueno, quien expresaba su complacencia porque había confeccionado el sacoleva para el General Benjamín Herrera cuando se estableció en Bucaramanga.

Las sastrerías han existido para todos los gustos y todas las clases sociales. Las más elegantes estaban en la Calle 34 y 35, para la clase media en Quebrada seca y el pasaje cadena.

Llevaban a cabo su oficio de taburetes de cuero frente a la puerta de su taller. Era la costumbre antigua y los mejores en la confección gozaban enhebrando sus agujas en presencia de transeúntes.

En los años 1900 a 1921 se establecieron las primeras fábricas en el país, que se establecieron muchas en Medellín, debido a que era el centro de la economía del café, el cual proporcionó el capital que se necesitaba inicialmente.

En el año 1930 por consecuencia de la gran depresión, el sector textil se reestructuró y surgieron empresas líderes como Col tejer, la cual absorbió los tejidos de Robellón; Fabricato, Tejí cóndor, Confecciones Pardo y CIA Ltda., que posteriormente cambiaría su razón social a ropa El Roble, y la Tijera Elegante, formaron un oligopolio.

En esta época se confeccionaba ropa sport y de trabajo además prendas elegantes para gente gustosa de vestir.

En 1940 surge el Instituto de Fomento Industrial IFI que ha desempeñado un importante papel en la financiación de importantes empresas colombianas.

En la década de los 50 se fortalecieron las bases del sector de las confecciones ayudando así a que surgieran nuevas empresas en Santander mejorando la calidad de vida del trabajador.

Continúa en los años 60 la creación de nuevas empresas consolidándose aun más las sociedades familiares, surgiendo en el sector una administración desorganizada de tipo contable.

La confección se diversifica y se fabrica ropa para bebe, infantil, juvenil, deportiva, se distribuye en el ámbito regional, nacional destacándose los acertados diseños y el estricto control de calidad, siendo esta la mejor carta de presentación para mostrar en el mercado internacional. En esta época la producción se efectúa bajo un sistema en cadena, la cual consiste en que cada operario realiza una determinada operación.

En 1965 las exportaciones de textil excedieron por primera vez a las importaciones, siendo las primeras US \$12 millones.

En los años 70 se siguen fundando empresas en el sector con marcada tendencia de asociación familiar, pero también se empieza a establecer sociedades no de tipo familiar. Los gerentes propietarios se asesoran de personal capacitado para mejorar la

producción de sus empresas, para esto no se apoyan en resultados de estudios y así minimizar costos de producción¹.

Durante el período de 1977 hubo estancamiento o una cierta pérdida de competitividad debido sobre todo al auge de la industria textil colombiana, a diseños pasados de moda, insuficiente productividad y problemas de contrabando.

En las décadas de los 80 se continúan formando un gran número de empresas que continúan la misma línea de ropa, bebe e infantil a finales de esta misma década el mercado externo se torna difícil y la industria manufacturera se ve enfrentada a gran cantidad de problemas, muchos debido al tipo de empresa, más explícitamente familiar.

El gobierno colombiano reacciona con una serie de medidas las cuales protegieron la industria nacional textil de la competencia exterior hasta finales de 1991. A partir de ese momento los márgenes de ganancia de las empresas textiles colombianas se hallan bajo una fuerte presión, pues la competencia de los tejidos de importación lleva a un descenso de los precios.

Durante el periodo de 1991-1993 la producción textil en Colombia disminuyó ligeramente, en comparación con 1990, sin embargo en 1994 y 1995 parece que hubo un ligero crecimiento de dicha producción, a pesar de que siguieron pérdidas de las empresas.

¹ Microempresa y Competitividad de las Confecciones. Ministerio de Desarrollo.

En el año 1997 se volvió a retornar a la senda del crecimiento (2,5%); por último, en enero de 1998 se alcanzaba una tasa de crecimiento de la producción real industrial superior al 8%.

En 1997 la inversión extranjera en el sector de la industria manufacturera representó el 21,8% del total recibido por Colombia, reflejando un ligero descenso con relación al año anterior cuando representó el 34,4% del total. La inversión extranjera total acumulada en el sector de manufacturas hasta 1997 superaba los 4.000 millones de dólares, cantidad equivalente al 36,8% del total de la inversión extranjera realizada, exceptuando el sector petrolero².

En la actualidad, el gobierno está apoyando con capacitación, e infraestructura tecnológica a las empresas de confecciones, por medio del IFI (Instituto de Fomento Industrial).

1.2 DIAGNÓSTICO DEL SECTOR TEXTIL DE LAS CONFECCIONES

- Materias primas: la productividad de la cadena textil y confecciones se han deteriorado en los últimos años, en gran parte por la utilización de insumos de baja calidad y por la falta de modernización de las plantas de producción.
- En el sector de las confecciones, la tecnología es de fácil acceso. El problema se presenta en la obtención de los aditamentos que generan un mayor nivel tecnológico y en la incorporación del diseño como elemento fundamental en el proceso productivo.

² Acuerdo de competitividad, Cidetexco. 2003

- Recursos humanos: el problema radica en el escaso esfuerzo de formación y especialización de los trabajadores, principalmente por la insuficiencia de los programas y de métodos tecnológicos para lograr un mayor rendimiento laboral. Igual situación se presenta en la calificación de los mandos medios, especialmente de ingenieros de producción o de proceso, en el área del diseño (en textiles y confecciones), en la gestión de tecnología, en enfoques modernos de gerencia y administración y en la fase de comercialización de la producción. El proceso de modernización de las textileras y confeccionistas, implica mayores exigencias en conocimientos técnicos y por lo tanto un mayor nivel de capacitación del capital humano. Con las disposiciones de la Ley 50 se desplazó al personal antiguo de las empresas, recurso especializado que requiere de un programa de recalificación que facilite su incorporación a la actividad productiva.
- Recursos financieros: para el sector empresarial la disponibilidad de recursos financieros es insuficiente. Las tasas de interés en el mercado local son superiores a las que se pagan por los recursos en el exterior, los plazos de los créditos para capital de trabajo y reconversión industrial. No son hasta ahora los adecuados, y existen dificultades en la constitución de las garantías ofrecidas. Todos estos factores le restan competitividad frente a los productores internacionales.
- Comercio exterior: el nivel del arancel para la importación de algodón, lana, lino, fibras sintéticas y artificiales y bienes de capital ha impedido la producción, en mejores condiciones competitivas, de los textiles y las confecciones.

1.3 SITUACIÓN ACTUAL DEL SECTOR DE LAS CONFECCIONES EN EL ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA

Actualmente, las empresas de confecciones en el área Metropolitana de Bucaramanga, están divididas de acuerdo al tipo de prenda. El 40% de las empresas de confecciones en Santander están dedicadas a la producción de ropa femenina (vestidos formales, pantalones, vestidos de novia, vestidos de maternidad, faldas, blusas, conjuntos), un 14% confecciona ropa para hombre. El 20% están/ dedicadas a la fabricación de ropa interior (pijamas, panties, brasieres), el 10% ropa de trabajo dotaciones industriales, uniformes para empresas, colegios, delantales, ropa medica. El 16% confecciona ropa deportiva donde las líneas más representativas están las sudaderas, uniformes deportivos, pantalonetas.

Las condiciones cambiantes del mercado el aumento del costo en la mano de obra y la evidente disminución en las tasas de empleo durante los últimos años, han obligado al 61% de las empresas del sector a tener como máximo 10 empleados fijos, que se encargan de realizar todas las actividades correspondientes a la administración producción y comercialización de productos.

Esta situación también refleja la importancia que ha adquirido la subcontratación de procesos y la contratación de empleados por temporadas lo que conlleva a una reducción considerable en el costo por prenda; de aquí que solo la quinta parte de los empresarios cuenten actualmente con mas de veinte empleados siendo únicamente el 40% de las medianas empresas las que superan los 30 empleados.

1.4 POTENCIAL DEL SECTOR DE LAS CONFECCIONES EN COLOMBIA

Colombia está localizada estratégicamente en el centro del continente americano. El estar ubicado entre Centro y Sur América y tener acceso al océano Atlántico y Pacífico, le permite ser un puente comercial entre los mercados centro y suramericanos, y una salida portuaria a Norteamérica, Europa y los países de la Cuenca del Pacífico. Además, el país cuenta con la infraestructura vial, marítima y aérea para soportar las exportaciones del sector y la importación de insumos.

La cadena de suministros de éste sector se encuentra relativamente desarrollado. El dinamismo en los procesos productivos y la integración vertical del sector, hacen que la realización de varios procesos como el diseño, cortado, hilado, lavado, bordado, tintura y estampado, se lleve a cabo de manera conjunta. Por otro lado, las plantas de producción cumplen con requisitos y parámetros establecidos a nivel internacional en aspectos laborales, ambientales y de salud, y controles de calidad como ISO 9000.

Uno de los principales activos de este sector es el recurso humano, resultado de la capacitación técnica otorgada por las empresas y por el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA. El recurso humano no solo es hábil, sino que además se encuentra disponible a tarifas competitivas en relación con otros países de la región como son Chile, Argentina, Brasil, Venezuela. El sector también posee fortalezas derivadas de la producción nacional de diferentes materias primas como: algodón, fibras, hilos y telas

(tejidas y cosidas), entre otras. En especial, el cultivo de algodón en Colombia se ha venido tecnificando y especializando para alcanzar una mejor calidad y mayor variedad. De hecho, se han implementado medidas de mejoramiento; de manejo integrado de plagas; y de manejo integrado de cultivos, suelos y aguas. Además, la transferencia tecnológica ha logrado el modelo de organización campesina, CADET (Centros Agropecuarios de Desarrollo Tecnológico), por medio del cual se han logrado implementar tecnologías cada vez más desarrolladas. Como resultado, se tiene competitividad a nivel latinoamericano en productos como ropa para bebés y niños, ropa interior, ropa deportiva y pantalones de pana, entre otros.

Gracias a la diversificación de las exportaciones en Colombia, los sectores como confecciones han ganado importancia y tienen acceso a mercados internacionales importantes. El año 1994 con US \$ 451 millones, fue testigo del más alto nivel de exportaciones de la década. En 1993, 2000 y parte de 2001 (9 meses) se presentaron tasas de crecimiento positivas de 16.9%, 20.9% y 12.3% respectivamente. Para 2001, los principales compradores del sector fueron Estados Unidos con 64.5%, Venezuela con 14.5%, México con 4%, Alemania con 2.9% y Costa Rica con 1.8%. En el mercado de Estados Unidos.

1.5 TENDENCIAS DEL SECTOR DE LAS CONFECCIONES EN COLOMBIA

“Los beneficios que otorgó Estados Unidos a Colombia, con la ampliación y renovación de la Ley de Preferencias Arancelarias Andinas y de Erradicación de las Drogas (Atpdea), son una oportunidad histórica para esta cadena. Por ejemplo, se habla de que Colombia fabricaría el 15% de la producción de la marca de ropa interior Victoria's Secret, negocio que movería US \$450 millones al año.

Antes del año 2005, podría vender a Estados Unidos más de US \$1.000 millones en prendas de vestir. Es decir, en tres años las exportaciones se triplicarían.

Ley de Preferencias Arancelarias Andinas y de Erradicación de las Drogas (Atpdea) plantea extraordinarias exigencias en diferentes frentes a la cadena textil-confección. Ante todo, debemos aprovecharlo con visión de largo plazo y el objetivo de establecer un sólido posicionamiento en el mercado de Estados Unidos, para que cuando se haga realidad el Área de Libre Comercio de las Américas (ALCA), Colombia tenga un lugar consolidado. "Hay que concentrarse en el largo plazo, mejorar la productividad y no caer en la tentación de buscar las mayores ganancias en el plazo mediante aumentos en los márgenes. Esto último sería fatal. Si se pierde la oportunidad para consolidarnos como proveedores importantes en Estados Unidos mientras tenemos las preferencias, en el año 2006 no tendremos una ventaja especial. Cuando se terminen los beneficios arancelarios del Atpa, es muy poco probable que tengamos cero arancel, porque el proceso de

desgravación del Área de Libre Comercio de las Américas (ALCA) será gradual. No podemos acostumbrarnos a vivir de la ventaja arancelaria, o cuando esta desaparezca nos golpearán muy duro", asegura Guillermo Valencia, presidente de Industrias El Cid.

Por otra parte, las preferencias del Área de Libre Comercio de las Américas (ALCA) definirán el futuro de la cadena en el país. Las preferencias abarcan confecciones fabricadas a partir de insumos de la región, como la tela. Esto significa que se benefician las prendas confeccionadas a partir de fibras producidas en Estados Unidos o en los países andinos. Pero los primeros eslabones de la cadena –fibras, hilos y textiles– son débiles en el país. De hecho, registran las mayores importaciones de productos con destino a la confección, con el 89% del total. En las exportaciones, por su parte, las confecciones lideran con el 73%.

Puesto que el Ley de Preferencias Arancelarias Andinas y de Erradicación de las Drogas (Atpdea) cubre también telas e hilos de origen o de Estados Unidos, estos eslabones pueden crecer de la mano con las confecciones. Pero tendrían que crecer al ritmo que necesita el eslabón de confección. Para lograrlo, deben acelerar el proceso de homologación de sus telas con compradores estadounidenses o con multinacionales que avalen sus procesos, como lo hace hoy Dupont³.

³ www.proexport.com

1.6 OPORTUNIDADES DEL SECTOR DE CONFECCIONES COLOMBIANAS

Ley de Preferencias Arancelarias Andinas y de Erradicación de las Drogas (Atpdea), se convierte en una oportunidad inmejorable para aumentar el comercio con Estados Unidos.

La nueva ley permite que ingresen sin pagar arancel a Estados Unidos nuevos productos importantes para Colombia con las confecciones.

Las confecciones son prendas bajo la modalidad de maquila pero también aquellas que fabrican y comercializan.

1.7 RESEÑA HISTÓRICA

MOTAS SPORT nació hace 10 años en la ciudad de Bucaramanga. Fue concebida bajo el propósito de el Señor Jorge Eliécer Espinosa, de buscar una forma de vida. Comenzó con venta de ropa informal. Después con el tiempo ya recibía pedidos, que mandaba a ensamblar en diferentes partes de la ciudad. El negocio generó frutos de los cuales se empezaron a comprar maquinarias y a conformar una pequeña empresa con algunas operarias.

MOTAS SPORT ha crecido y se ha convertido en una microempresa líder en el sector deportivo; se está tecnificando y mejorando en cuanto a controles y organización administrativa. Actualmente esta dedicada a la confección y comercialización de toda la gama de artículos deportivos, como por ejemplo: uniformes

para equipos de fútbol, de baloncesto; uniformes para colegios, ropa informal, artículos para el levantamiento de pesas, balones, guayos, canilleras, gafas, rodilleras y otros.

La empresa, además del almacén principal que está ubicado en la calle 9 No. 25-06, posee 3 sucursales que se encuentran en el centro de la ciudad de Bucaramanga, en el municipio de Barbosa y en el municipio de San Gil; y con perspectivas de inaugurar otro local.

MOTAS SPORT se considera como una empresa líder en su ramo, pero que aún le falta madurar muchas cosas como expansión en el cubrimiento de la demanda para llegar a otros nichos.

2. APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN MOTAS SPORT

El objetivo del presente capítulo es aplicar instrumentos para la recolección de información en cuatro fuentes principales: clientes actuales, cliente interno, proveedores, competencia.

2.1 CLIENTES ACTUALES

La empresa Motas Sport, cuenta con 102 clientes ubicados en los municipios de Bucaramanga, Barbosa y San Gil.

2.1.1 Objetivo general. Aplicar un instrumento para la recolección de información de los clientes actuales de la empresa Motas Sport con el propósito de evaluar su satisfacción con respecto a los productos de la empresa e identificar propuestas para el mejoramiento de Motas Sport.

2.1.2 Objetivos específicos

- Identificar cuales son los productos que adquieren con mas frecuencia.
- Identificar cuales son los productos que los clientes consideran de menor aceptación.
- Analizar las razones por las que los clientes actuales compran a Motas Sport

- Observar cuáles son los productos que los clientes le gustaría que la empresa Motas Sport produzca y/o comercialice.
- Conocer cuales son los medios de comunicación por los cuales los clientes de Motas Sport conocieron los productos y la empresa.
- Conocer las principales recomendaciones.
- Analizar los factores favorables y desfavorables que los clientes actuales identifican para la empresa.
- Conocer los inconvenientes que se han presentado al momento de las negociaciones entre Motas Sport y los clientes.
- Evaluar el concepto de los clientes acerca de los precios de la empresa frente a la competencia.
- Determinar los factores que tienen en cuenta los clientes al momento de seleccionar a sus proveedores.
- Identificar según el concepto del cliente, cuáles son las principales comercializadoras de ropa deportiva.

2.1.3 Tipo de estudio. Se realizó un estudio de tipo descriptivo, para establecer las características como número de población, comportamientos sociales, de consumo, cuántas personas consumen el producto, producto líder, entre otros.

2.1.4 Población. Según información suministrada por el área de Gestión Humana de la empresa Motas Sport, el número de clientes del almacén principal y sus sucursales ascienden a 102 clientes.

2.1.5 Muestra. Dado que la población es finita, se realizó un censo a los 102 clientes de Motas Sport, los cuales 50 se encuentran en el Área Metropolitana, 30 en el Municipio de Barbosa, y 22 en San Gil.

2.1.6 Presentación de los resultados

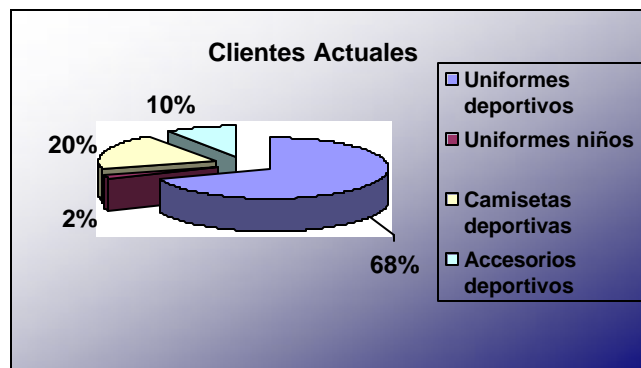
1. ¿Cuál de los siguientes productos Motas Sport adquiere con más frecuencia? (Escoja máximo 1 opción).

Tabla 1. Producto estrella Motas Sport

Respuesta	No	%
Uniformes deportivos	70	68%
Uniformes niños	2	2%
Camisetas deportivas	20	20%
Accesorios deportivos	10	10%
Total	102	100%

Fuente: Encuesta de clientes actuales

Figura 1. Producto estrella Motas Sport



Los clientes de Motas Sport, generalmente son los organizadores de Campeonatos, o en su mayoría los jugadores de los equipos de fútbol, que optan por los uniformes deportivos. En la recopilación de la información se observa que el 68% de los clientes adquieren los uniformes deportivos, de acuerdo a los colores y los modelos en la confección. Dentro de los uniformes mas solicitados se encuentran el América, Nacional, Búcaros, Deportivo Cali, Millonarios, Juniors, Santa Fe; a nivel internacional el Juventus, River Plate, Boca Juniors, Real Madrid, entre otros.

El 20% de la población seleccionó las camisetas deportivas, que son utilizadas como ropa informal para el sexo masculino, Y para representar sus equipos favoritos en los juegos nacionales y mundiales.

Los accesorios deportivos obtuvo un 10%, con la comercialización de balones profesionales de fútbol, baloncesto, Béisbol, raquetas, pelotas de tenis, rodilleras, guayos, implementos para la natación. Los accesorios son un factor importante para Motas Sport debido a que encuentran en un solo punto los implementos para todo tipo de deporte. El 2% de los clientes, opinan que los uniformes de niños es el producto estrella de la empresa Motas Sport.

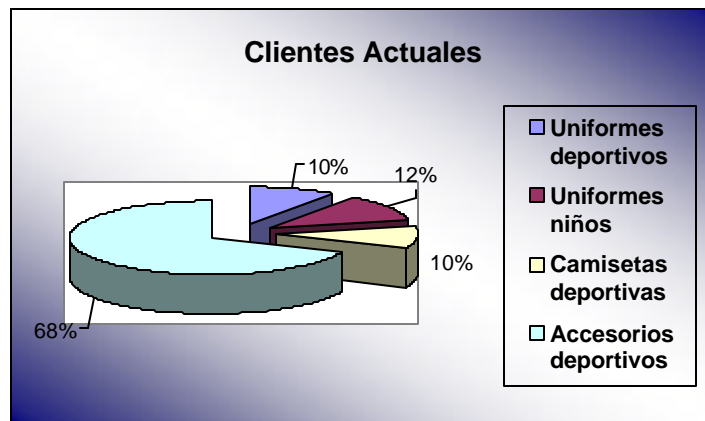
2. ¿Cuál considera que es el producto de menor aceptación? (escoja máximo 1 opción)

Tabla 2. Producto menor aceptación

Respuesta	No	%
Uniformes deportivos	10	10%
Uniformes niños	12	12%
Camisetas deportivas	10	10%
Accesorios deportivos	70	68%
Total	102	100%

Fuente: Encuesta de clientes actuales

Figura 2. Producto de menor aceptación



Para los clientes actuales de la empresa Motas Sport los accesorios deportivos son el producto de menor aceptación, debido a que es necesario ampliar la variedad de productos.

Los Uniformes niños con un 12%, y las camisetas deportivas y los uniformes deportivos con un 10% cada uno.

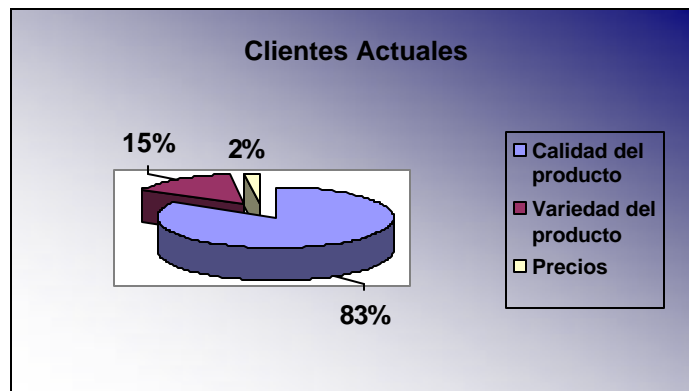
3. ¿Cuál es la razón por la cual Usted compra en Motas Sport?

Tabla 3. Razones por las que compran

Respuesta	No	%
Calidad del producto	85	83%
Variedad del producto	15	15%
Precios	2	2%
Total	102	100%

Fuente: Encuesta de clientes actuales

Figura 3. Razón por la que compran en Motas Sport



Se observa que el 83% de los clientes de la empresa Motas Sport, opinan que la principal variable al momento de adquirir las prendas deportivas, es la calidad del producto, debido a que la empresa adquiere telas y tinturas de óptima calidad con proveedores como Coltejer, Comertex, Pat Primo, Col químicos.

El 15% considera que la variedad del producto, es razón por los diferentes productos que ofrece la empresa Motas Sport, como son guantes, balones, rodilleras, canilleras, cronómetros, gorras bolsos, además de la variedad de uniformes deportivos de los equipos nacionales e internacionales.

El 2% de los clientes, consideran que los precios es la razón por la cual adquieren los productos en Motas Sport.

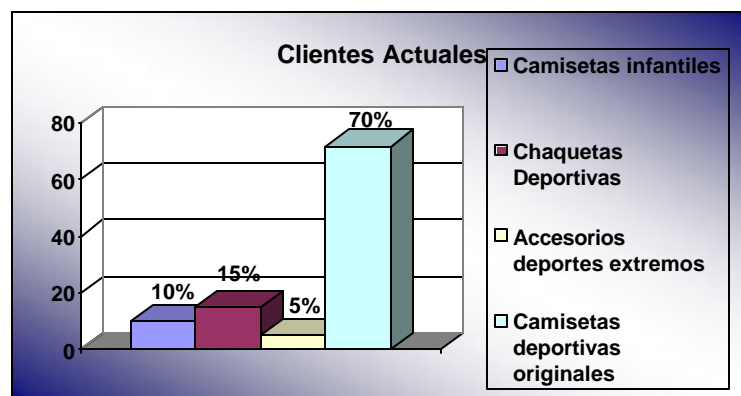
4. ¿Cuál de los siguientes productos le gustaría encontrar en Motas Sport?

Tabla 4. Productos que los clientes les gustaría adquirir

Respuesta	No	%
Camisetas infantiles	10	10%
Chaquetas Deportivas	15	15%
Accesorios deportes extremos	5	5%
Camisetas deportivas originales	72	70%
Total	102	100%

Fuente: Encuesta de clientes actuales

Figura 4. Productos que los clientes les gustaría adquirir



Los clientes seleccionaron con un 70% las camisetas deportivas originales como producto nuevo para la empresa, debido a la afición de los eventos deportivos nacionales, para apoyar a sus equipos preferidos como los campeonatos de la Sub-20, Copa Toyota, entre otros.

Con un 15% las chaquetas deportivas a causa de la moda actual esta prenda en las edades de 15 a 25 años.

Las camisetas infantiles deportivas con un 10% y los accesorios deportivos el 5%

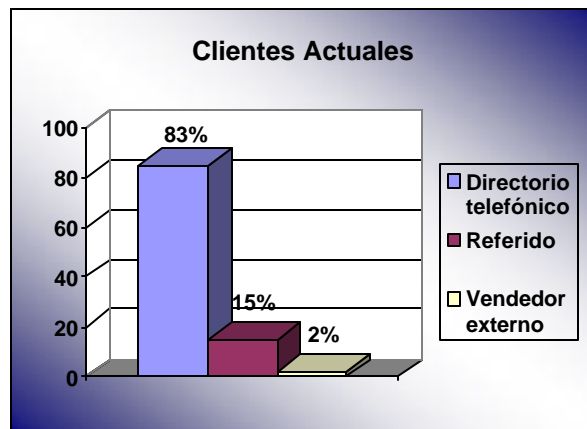
5. ¿Por cuál de los siguientes medios conoció usted a Motas Sport?

Tabla 5. Medios de comunicación

Respuesta	No	%
Directorio telefónico	85	83%
Referido	15	15%
Vendedor externo	2	2%
Total	102	100%

Fuente: Encuesta de clientes actuales

Figura 5. Medios de comunicación



El 83% de los clientes de Motas Sport, han contactado sus servicios por el directorio telefónico, ya que no utilizan otra clase de medio.

El 15% de los clientes se contactaron a través de un referido, y el 2% con los vendedores externos.

Motas Sport ha sido conocido por los eventos como ferias, encuentros deportivos y eventos que se han realizado en Bucaramanga.

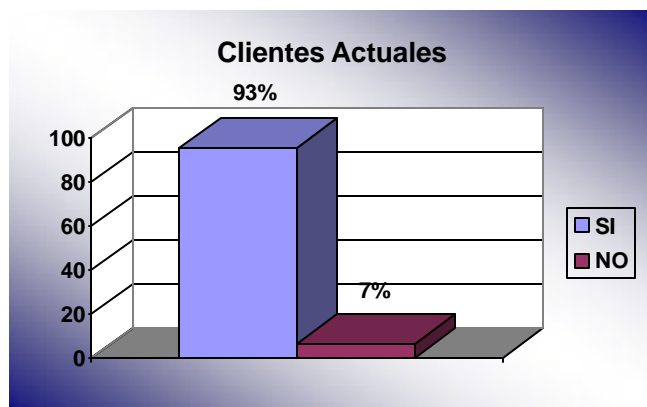
6. ¿Recomendaría usted los productos de Motas Sport?

Tabla 6. Recomendación de los productos

Respuesta	No	%
SI	95	93%
NO	7	7%
Total	102	100%

Fuente: Encuesta de clientes actuales

Figura 6. Recomendación de los productos



El 93% de los clientes de Motas Sport afirmaron que sí recomendarían a Motas Sport, por su calidad en los productos, por la variedad de productos, que se ofrecen a sus clientes, y por la trayectoria con la empresa.

El 7% aseguró que no recomendarían a la empresa Motas Sport debido al incumplimiento en los pedidos.

7. Califique los siguientes aspectos en Motas Sport. (1 como el más importante y 5 como menos favorable).

Tabla 7. Aspecto variedad de productos

Aspecto	1	2	3	4	5	Total
Variedad de productos	75	17	10			102

Fuente: Encuesta de clientes actuales

Figura 7. Aspecto variedad de productos

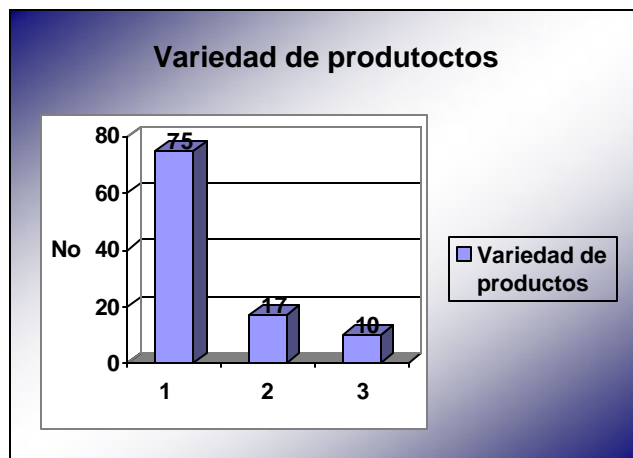


Tabla 8. Aspecto Calidad del producto

Aspecto	1	2	3	4	5	Total
Calidad de Producto	85	5	5	7		102

Fuente: Encuesta de clientes actuales

Figura 8. Aspecto calidad del producto

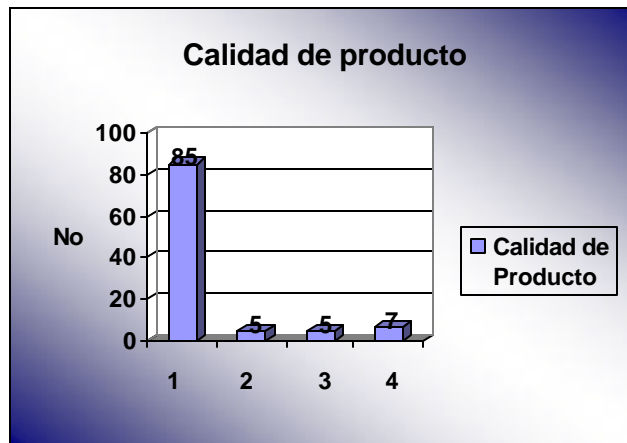


Tabla 9. Aspecto de precios

Aspecto	1	2	3	4	5	Total
Precios	8	4	90			102

Fuente: Encuesta de clientes actuales

Figura 9. Aspecto de precios

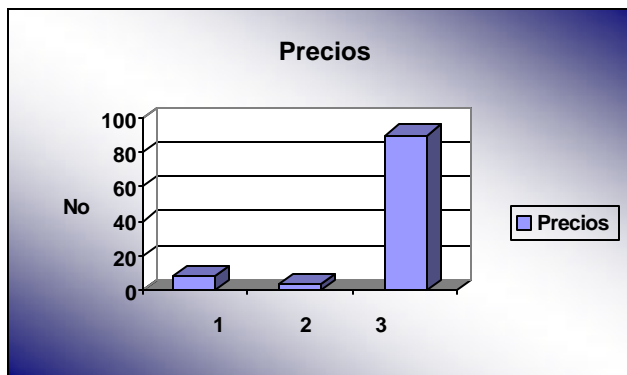


Tabla 10. Aspecto entrega de pedidos

Aspecto	1	2	3	4	5	Total
Entrega de pedidos		15	34	15	38	102

Fuente: Encuesta de clientes actuales

Figura 10. Aspecto entrega de pedidos



Tabla 11. Aspecto atención al cliente

Aspecto	1	2	3	4	5	Total
Atención al cliente	15	10	75	2		102

Fuente: Encuesta de clientes actuales

Figura 11. Aspecto atención al cliente



Tabla 12. Aspecto servicio preventa

Aspecto	1	2	3	4	5	Total
Servicio preventa		2		3	97	102

Fuente: Encuesta de clientes actuales

Figura 12. Aspecto servicio preventa

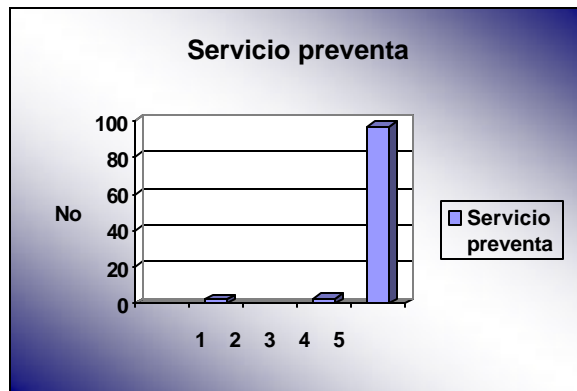
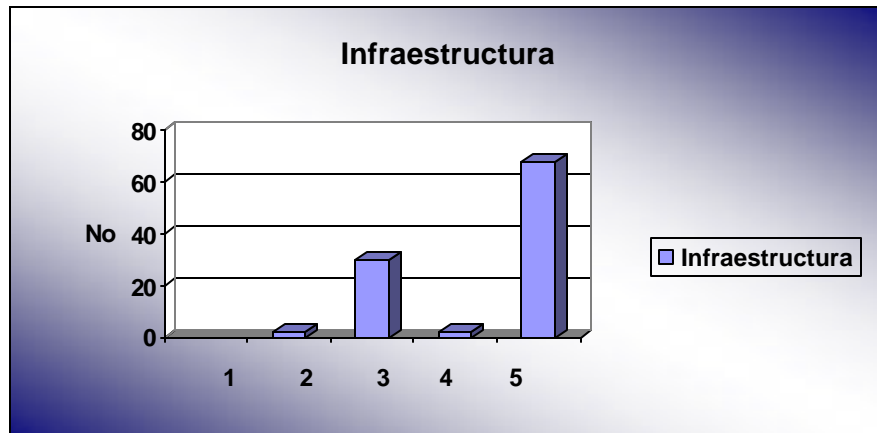


Tabla 13. Aspecto infraestructura

Aspecto	1	2	3	4	5	Total
Infraestructura		2	30	2	68	102

Fuente: Encuesta de clientes actuales

Figura 13. Aspecto de infraestructura



Los factores más importantes para los clientes de la empresa Motas Sport, al momento de comprar son la variedad de productos y la calidad de las prendas deportivas debido a la excelente materia prima con la que confeccionan los uniformes deportivos.

Dentro de los aspectos negativos se encuentran, la entrega de pedidos debido al incumplimiento de algunos pedidos que se han presentado. El servicio preventa con un 73% ya que no existe este servicio de valor agregado para los clientes, y el 95% la infraestructura es otro de los aspectos desfavorables debido a que la organización de los almacenes y la distribución de la planta no es la más adecuada.

En conclusión los clientes consideran que existe un buen producto, pero se requiere mejorar el servicio al cliente.

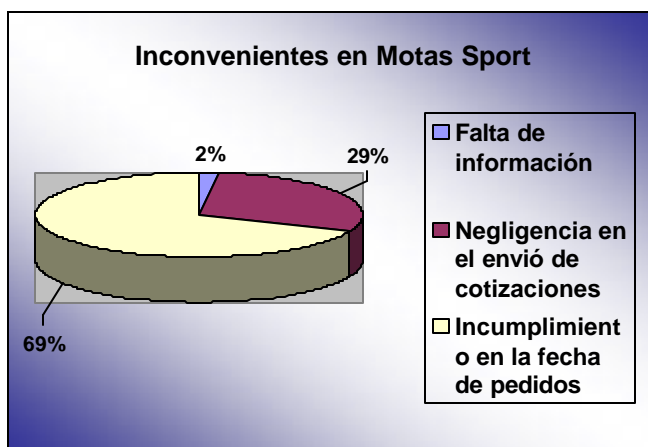
8. En el momento de comprar en Motas Sport se le ha presentado algún inconveniente.

Tabla 14. Inconvenientes en la empresa Motas Sport

Respuesta	No	%
Falta de información	2	2%
Negligencia en el envío de cotizaciones	30	29%
Incumplimiento en la fecha de pedidos	70	69%
Total	102	100%

Fuente: Encuesta de clientes actuales

Figura 14. Inconvenientes en Motas Sport



Se observa que el 69% de los clientes están inconformes con el cumplimiento de los pedidos, un 29% por la falta de oportunidad de la entrega de cotizaciones y un 2% por la falta de información.

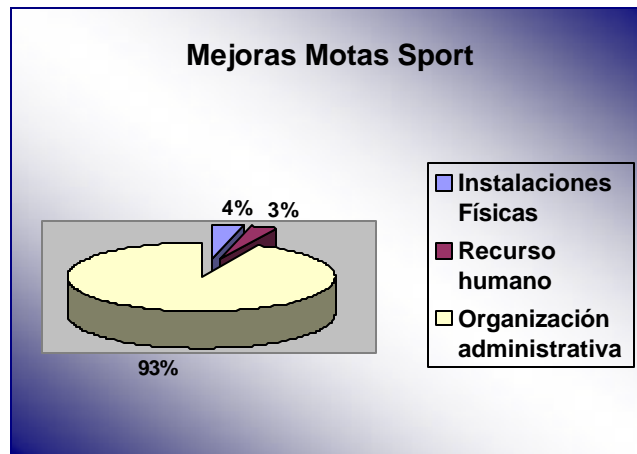
9. ¿Qué mejoras considera usted, que debe realizar la empresa en los siguientes aspectos:

Tabla 15. Mejoras empresa Motas Sport

Aspecto	%	No	Mejora
Instalaciones Físicas	4%	4	Organización en las instalaciones, ampliación de los almacenes
Recurso humano	3%	3	Mejorar el servicio al cliente, portafolio de productos, programa postventa y preventa.
Organización administrativa	93%	95	Organización en la parte administrativa y de producción
Total	100	102	

Fuente: Encuesta de clientes actuales

Figura 15. Mejoras en la empresa Motas Sport



El 93% de los clientes consideran que la organización administrativa es un factor que debe mejorar la empresa Motas Sport por los inconvenientes presentados en los incumplimientos de pedidos, la necesidad del servicio Postventa, Preventa, y un portafolio de productos a los clientes, para conocer los precios, nuevos productos, promociones

Las instalaciones físicas es el otro factor, por lo que se ve que falta una organización y distribución de la planta, y la ampliación de los almacenes, por lo que los clientes consideran que se siente un poco de incomodidad por el espacio reducido, como el almacén del centro de la ciudad de Bucaramanga.

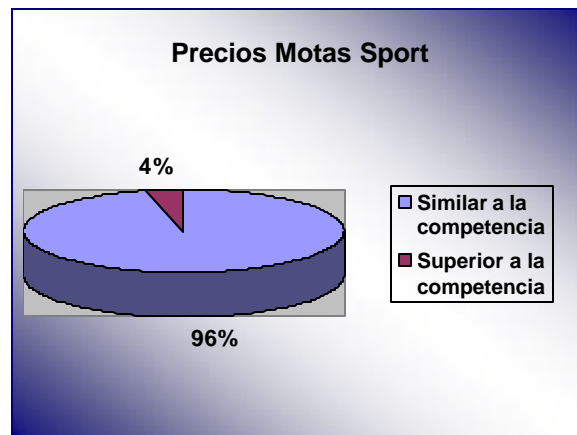
10. ¿Cómo considera que son los precios de la empresa frente a los precios del mercado?

Tabla 16. Precios de la empresa Motas Sport

Respuesta	No	%
Similar a la competencia	98	96%
Superior a la competencia	4	4%
Total	102	100%

Fuente: Encuesta de clientes actuales

Figura 16. Precios de la empresa Motas Sport



El 96% de los clientes actuales considera que los precios de Motas Sport son similares a la competencia, por lo que el precio no es un factor predeterminante para los clientes al elegir a una empresa de confección de ropa deportiva.

El 4% considera que los precios son superiores a los de la competencia, debido a los accesorios deportivos como balones e implementos de natación, pesas entre otros.

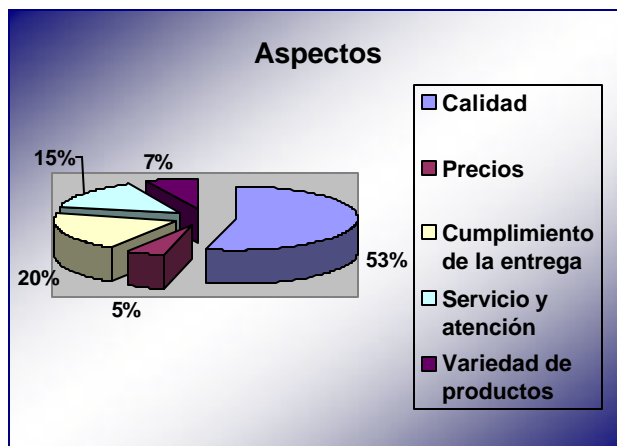
11. Aspectos que los clientes tienen en cuenta al escoger una empresa de ropa deportiva.

Tabla 17. Aspectos que los clientes tienen en cuenta

Respuesta	No	%
Calidad	55	53%
Precios	5	5%
Cumplimiento de la entrega	20	20%
Servicio y atención	15	14%
Variedad de productos	7	7%
Total	102	100%

Fuente: Encuesta de clientes actuales

Figura 17. Aspectos que los clientes tienen en cuenta



El 53% de los clientes de Motas Sport opinan que la calidad de los productos es el aspecto más importante, el cumplimiento en la entrega de los pedidos un 20%. En la organización existen causantes en el incumplimiento de pedidos.

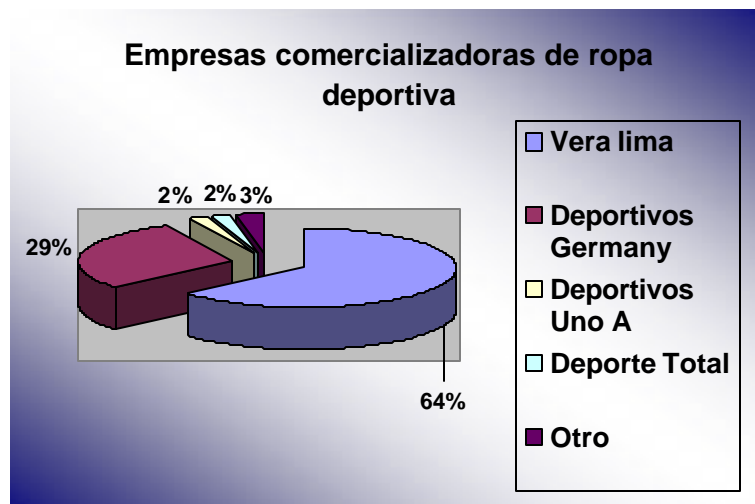
12. ¿Cuál considera usted que es la principal empresa que comercializa prendas y artículos deportivos en Bucaramanga?

Tabla 18. Empresas comercializadoras de ropa deportiva

Respuesta	No	%
Vera lima	65	64%
Deportivos Germany	30	29%
Deportivos Uno A	2	2%
Deporte Total	2	2%
Otro	3	3%
Total	102	100%

Fuente: Encuesta de clientes actuales

Figura 18. Empresas comercializadoras de ropa deportiva



Los clientes de Motas Sport, opinan que las principales empresas comercializadoras de prendas deportivas son Vera Lima, por su larga

trayectoria en el mercado, y en segundo lugar Deportivo Germany, debido al volumen de ventas que están manejando a nivel nacional.

En tres encuestas los clientes opinaron que el Palacio de los deportes es la principal comercializadora, aunque ellos no se especializan en ropa deportiva, sino en accesorios deportivos.

2.2 CLIENTE INTERNO

Los clientes internos de la empresa Motas Sport, son 21 personas 13 laboran en el área de producción, 3 en el área de gestión humana y 5 en el área de mercadeo.

2.2.1 Objetivo general. Realizar un estudio al cliente interno de la empresa Motas Sport con el propósito de identificar propuestas de mejoramiento que la empresa pueda implementar.

2.2.2 Objetivos específicos

- Identificar si los empleados de Motas Sport tienen conocimiento del organigrama, misión, visión de la empresa.
- Analizar las líneas de autoridad que existen en la empresa.
- Analizar el tipo de liderazgo que ejerce el Gerente frente a los clientes internos.
- Observar el tipo de clima organización o ambiente de trabajo, que existe en Motas Sport.

- Identificar a los empleados que requieran de nuevas herramientas de trabajo.
- Observar y analizar las condiciones ambientales en los puestos de trabajo.
- Conocer, si la empresa Motas Sport, ha capacitado a sus empleados de acuerdo a las áreas en las que se especialicen, y la necesidad que ellos expresen, con respecto a las capacitaciones.
- Conocer la opinión, de los empleados con respecto a los incentivos que les gustaría recibir, por las labores que realizan eficazmente.

2.2.3 Tipo de estudio. El estudio aplicado es el tipo descriptivo, porque este estudio identifica los componentes para establecer las necesidades de los empleados referentes al clima organizacional, seguridad industrial, y las necesidades de los puestos de trabajo entre otras inquietudes que ayudaran a establecer las pautas para el plan de modernización.

2.2.4 Población. 21 empleados de Motas Sport.

2.2.5 Muestra. La población total del cliente interno son 21 personas, razón por la cual se realiza por censo.

2.2.5 Presentación de los resultados

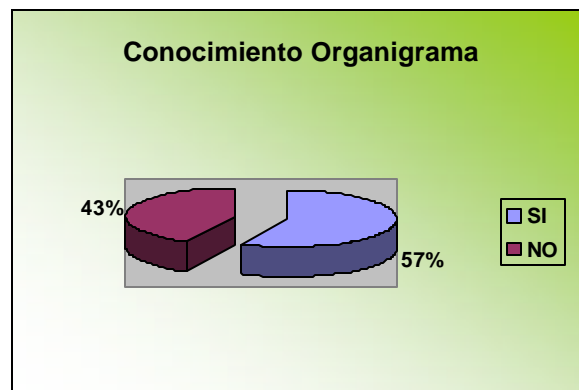
1. ¿Conoce usted el organigrama de la empresa Motas Sport?

Tabla 19. Conocimiento del organigrama

Respuesta	No	%
SI	12	57%
NO	9	43%
Total	21	100%

Fuente: Encuesta cliente interno

Figura 19. Conocimiento del organigrama



Se observa que el 57% de los empleados poseen conocimiento acerca del organigrama de la empresa, mientras que el 43% no conoce sobre del organigrama de la empresa Motas Sport, la principal razón es que llevan poco tiempo trabajando en la empresa, o no se les ha dado la información pertinente al momento de la inducción a la empresa.

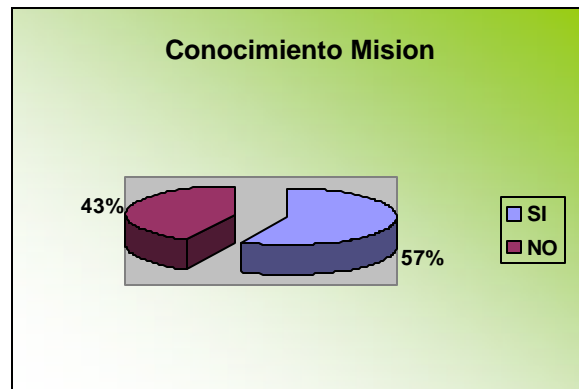
2. ¿Conoce usted la misión de la empresa?

Tabla 20. Conocimiento de la misión

Respuesta	No	%
SI	12	57%
NO	9	43%
Total	21	100%

Fuente: Encuesta cliente interno

Figura 20. Conocimiento de la misión



El 57% de los empleados tienen conocimiento de la misión de la empresa Motas Sport, pero el 43% no conoce este aspecto, debido a que la última capacitación, fue realizada hace dos años; y no se ha realizado una capacitación de inducción al momento de ser vinculados a la empresa o al realizar modificaciones la misión.

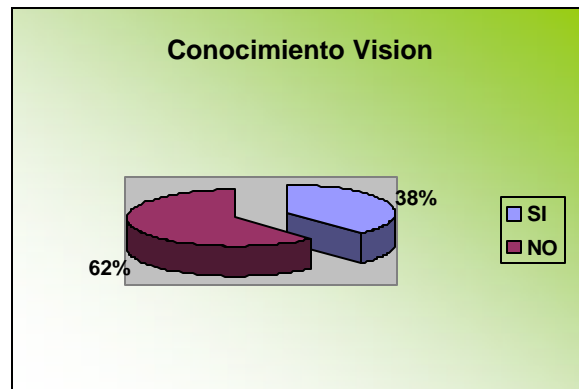
3. ¿Conoce usted la visión de la empresa?

Tabla 21. Conocimiento de la visión

Respuesta	No	%
SI	8	38%
NO	13	62%
Total	21	100%

Fuente: Encuesta cliente interno

Figura 21. Conocimiento de la visión



Se observa que el 62% de los empleados de la empresa Motas Sport, no están familiarizados con la visión de la empresa, debido a factores como falta de capacitación, falta de interés de los empleados, y falta de inducción al nuevo personal.

El 38% conoce la visión de la empresa, pero no la considera importante dentro de la organización, por lo que se hace necesario incentivar la cultura institucional dentro de la empresa.

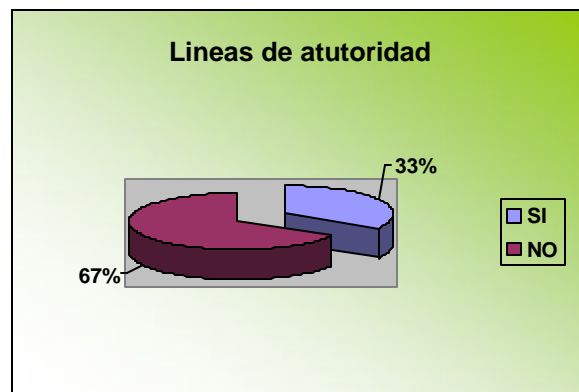
4. ¿Considera que Motas Sport, cuenta con claras líneas de autoridad?

Tabla 22. Líneas de autoridad

Respuesta	No	%
SI	7	33%
NO	14	67%
Total	21	100%

Fuente: Encuesta cliente interno

Figura 22. Líneas de autoridad



El 67% de los empleados considera que en la empresa Motas Sport no existen líneas claras de autoridad.

En el área de producción existe la necesidad de un supervisor, puesto que son funciones que realiza el Gerente en las horas de la mañana para dar a conocer los pedidos.

Se observa que el Gerente, cumple las funciones de Jefe de Área de producción, Mercadeo y Gestión Humana, razón por la cual cuando él no se encuentra en alguna de las áreas, se genera desorganización.

El 33% considera que si existen líneas claras de autoridad, generalmente en el área de Gestión Humana donde se encuentra constantemente el Gerente.

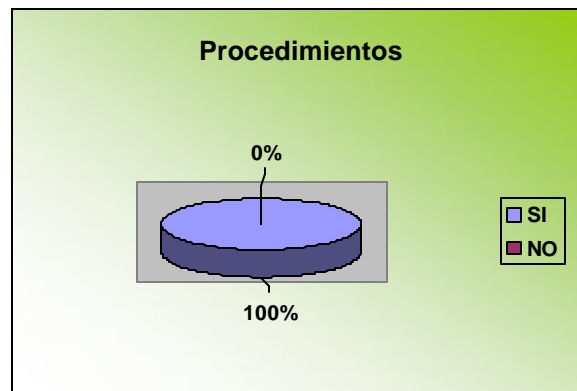
5. ¿Considera usted que Motas Sport necesita estipular en un documento los procedimientos del área de producción?

Tabla 23. Procedimientos en la empresa Motas Sport

Respuesta	No	%
SI	21	100%
NO	0	0%
Total	21	100%

Fuente: Encuesta cliente interno

Figura 23. Procedimientos en la empresa Motas Sport



El 100% de los empleados, afirman que es necesario, documentar los procesos de producción, debido a la mala organización, cuando se aumentan los pedidos, y el trabajo se incrementa, ya que esto causa, que los empleados pierdan el control.

Se observa que se requiere un supervisor, que lidere, el área de producción y un supervisor en el área de ventas, para el servicio Post-venta.

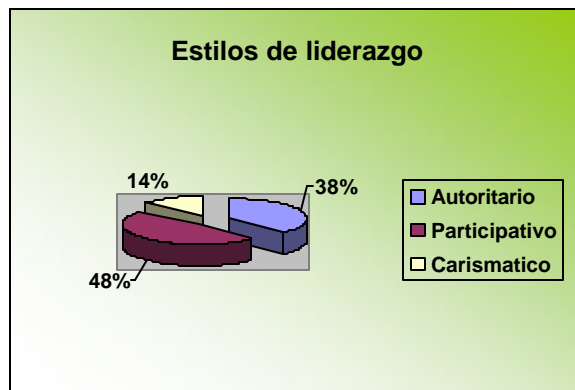
6. ¿Cómo evalúa el estilo de liderazgo del gerente propietario?

Tabla 24. Estilo de liderazgo del gerente Motas Sport

Respuesta	No	%
Autoritario	8	38%
Participativo	10	48%
Carismático	3	14%
Total	21	100%

Fuente: Encuesta cliente interno

Figura 24. Estilo de liderazgo del gerente Motas Sport



El 48% de los empleados opinan que el estilo gerencial es participativo dado que el gerente lidera los problemas de la empresa, basado en la opinión de los empleados.

El 38% afirma que el estilo gerencial es autoritario, ya que no tiene en cuenta la opinión al momento de la toma de decisiones. El 14% lo considera que el estilo es carismático, que está pendiente del bienestar de los empleados, y lo consideran como un protector.

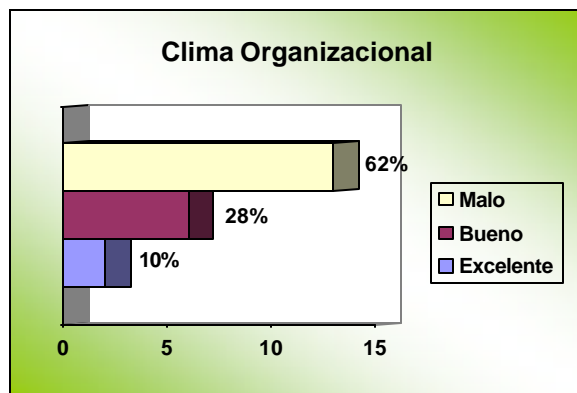
7. ¿Cómo considera el clima organizacional?

Tabla 25. Clima organizacional

Respuesta	No	%
Excelente	2	10%
Bueno	6	28%
Malo	13	62%
Total	21	100%

Fuente: Encuesta cliente interno

Figura 25. Clima organizacional



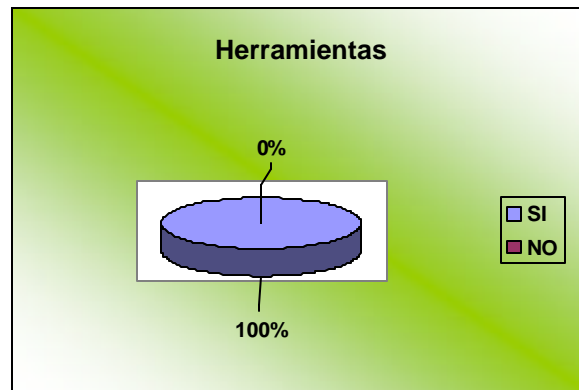
8. ¿Usted cuenta con las herramientas necesarias para realizar su trabajo?

Tabla 26. Herramientas de trabajo

Respuesta	No	%
SI	21	100%
NO	0	0%
Total	21	100%

Fuente: Encuesta cliente interno

Figura 26. Herramientas de trabajo



El 100% de los empleados expresan que sí cuentan con las herramientas necesarias para realizar sus labores en la empresa Motas Sport.

9. ¿Cómo evalúa las condiciones ambientales para realizar su trabajo?

Tabla 27. Condiciones ambientales de la empresa iluminación

Iluminación	No	%
Apropiada	19	90%
Regular	2	10%
Total	21	100%

Fuente: Encuesta cliente interno

Figura 27. Iluminación

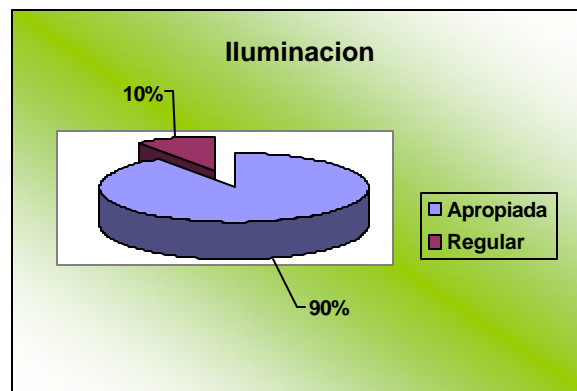


Tabla 28. Condiciones ambientales de la empresa humedad

Humedad	No	%
Apropiada	21	100%
Regular	0	0%
Total	21	100%

Fuente: Encuesta cliente interno

Figura 28. Humedad

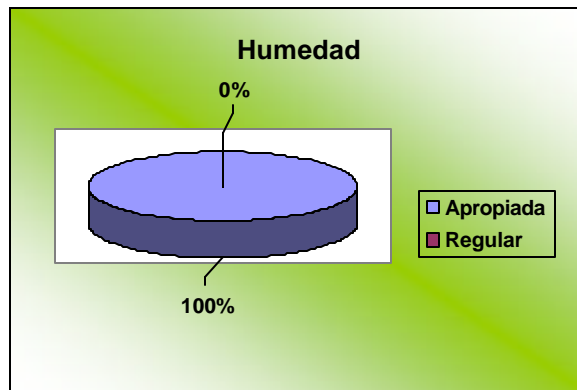


Tabla 29. Condiciones ambientales de la empresa aseo

Aseo	No	%
Apropiada	15	71%
Regular	6	29%
Total	21	100%

Fuente: Encuesta cliente interno

Figura 29. Aseo

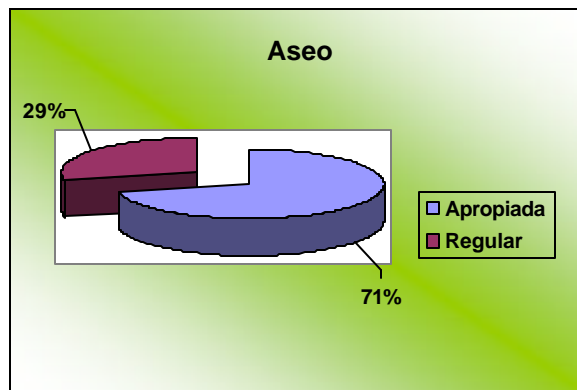


Tabla 30. Condiciones ambientales de la empresa ventilación

Ventilación	No	%
Apropiada	8	62%
Regular	13	38%
Total	21	100%

Fuente: Encuesta cliente interno

Figura 30. Ventilación

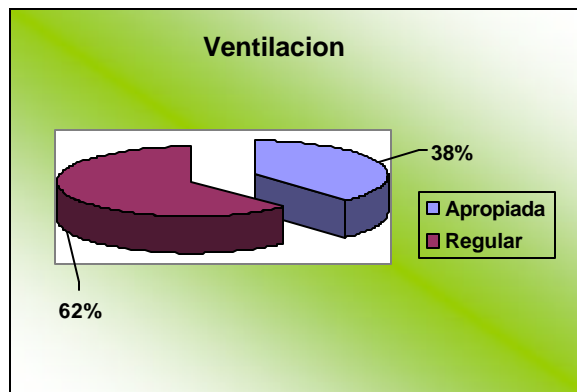


Tabla 31. Condiciones ambientales de la empresa olores

Olores	No	%
Apropiada	16	76%
regular	5	24%
Total	21	100%

Fuente: Encuesta cliente interno

Figura 31. Olores

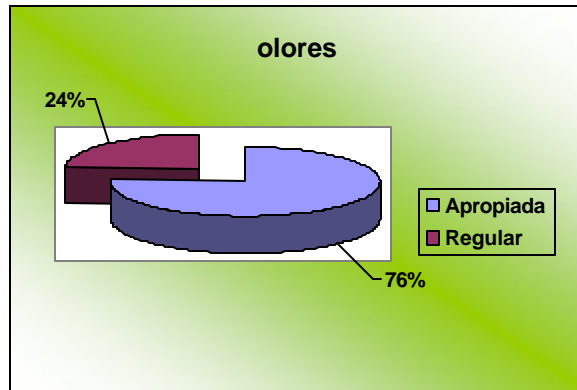


Tabla 32. Condiciones ambientales de la empresa calor

Calor	No	%
Apropiada	5	24%
Regular	14	66%
Mala	2	10%
Total	21	100%

Fuente: Encuesta cliente interno

Figura 32. Calor

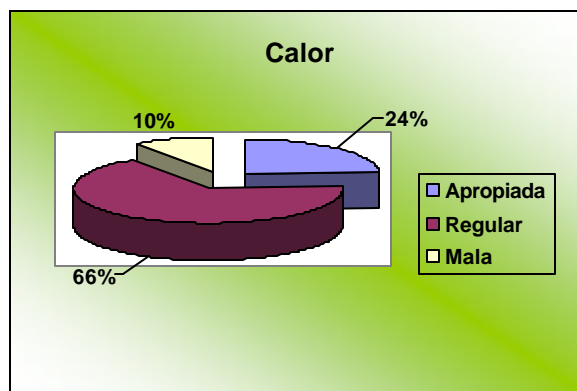


Tabla 33. Condiciones ambientales de la empresa frío

Frío	No	%
Apropiada	21	100%
regular	0	0%
Total	21	100%

Fuente: Encuesta cliente interno

Figura 33. Frío

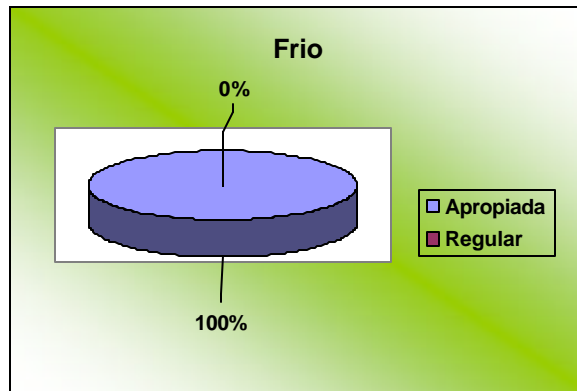
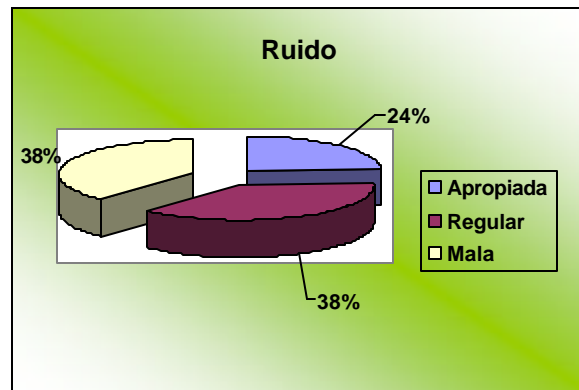


Tabla 34. Condiciones ambientales de la empresa ruido

Ruido	No	%
Apropiada	5	24%
regular	8	38%
Mala	8	38%
Total	21	100%

Fuente: Encuesta cliente interno

Figura 34. Ruido



Se observa que los aspectos ambientales más favorables en la empresa Motas Sport, es la iluminación con un 90%, la humedad con un 100%, el frío en un 100% el aseo con un 71%, 76% los olores y la ventilación con un 62%-

El 38% de los empleados consideran el ruido como el principal problema, debido a que la localización de la empresa Motas Sport es en la calle 9, donde transitan rutas de buses, busetas, carros, por ser una calle principal. Exactamente ocurre lo mismo con el almacén del centro, debido a que se encuentra ubicado en la carrera 15 entre calles 35 y 36, lo cual genera en los empleados incomodidad, dolor de cabeza y estrés.

El Calor es otro de los aspectos preocupantes con un 66%, principalmente en el área de producción por el uso de maquinas Transfer que producen calor, y pueden perjudicar la salud de los empleados con los cambios climáticos del área de producción con el exterior.

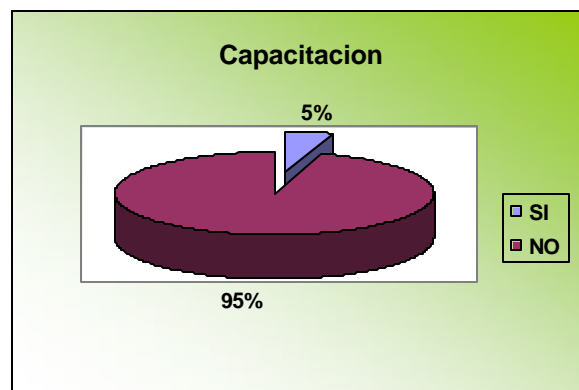
10. ¿Ha recibido capacitación por parte de la empresa?

Tabla 35. Capacitación

Respuesta	No	%
SI	1	5%
NO	20	95%
Total	21	100%

Fuente: Encuesta cliente interno

Figura 35. Capacitación



El 95% de los empleados no han recibido capacitación en la empresa Motas Sport en ninguna de las áreas, a excepción de una persona en el área de Gestión Humana.

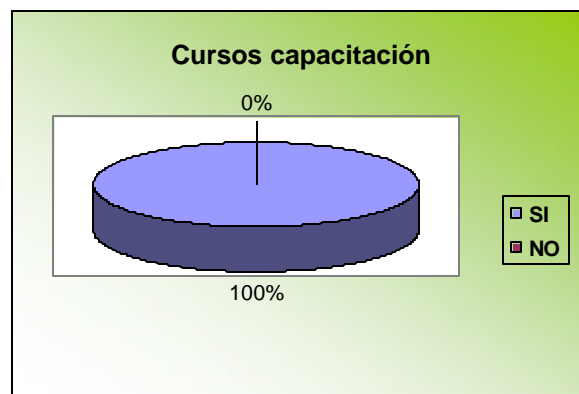
11. ¿Cree usted que necesita cursos de capacitación para mejorar la calidad de su trabajo?

Tabla 36. Cursos de capacitación

Respuesta	No	%
SI	21	100%
NO	0	0%
Total	21	100%

Fuente: Encuesta cliente interno

Figura 36. Cursos de Capacitación



El 100% de los empleados requieren cursos de capacitación en diferentes áreas de acuerdo al trabajo que desempeñan.

En el área de producción expresaron nuevas técnicas de estampado, diseño gráfico, mientras que en el área de mercadeo prefieren cursos de servicio al cliente.

En el área de Gestión humana eligen una capacitación, concerniente al manejo de recursos de nueva normatividad de exportaciones.

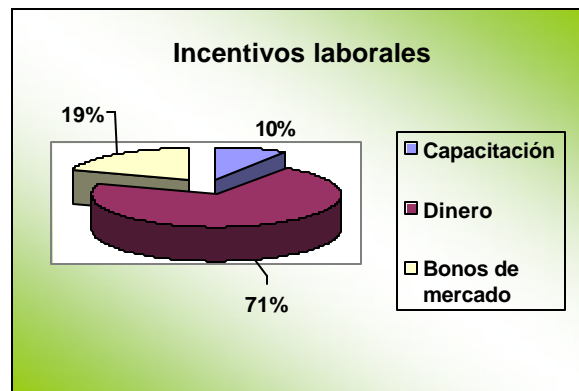
12. ¿Qué clase de incentivos le gustaría recibir de la empresa?

Tabla 37. Incentivos laborales

Respuesta	No	%
Capacitación	2	10%
Dinero	15	71%
Bonos de mercado	4	19%
Total	21	100%

Fuente: Encuesta cliente interno

Figura 37. Incentivos laborales



El 71% de los empleados desearía recibir dinero como incentivo, el 19% bonos de mercado y el 10% capacitación.

Los empleados, desean que la empresa proporcione incentivos como motivación a su trabajo, o realizar jornadas de integración o convivencias por medio de campeonatos de fútbol, mini tejo entre otros, en las sedes de la caja de compensación familiar.

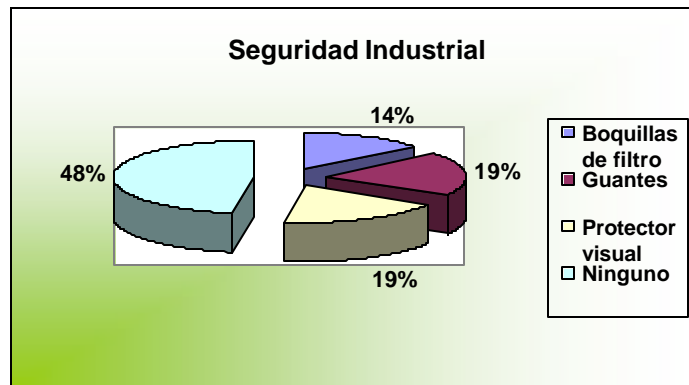
13. ¿Qué elementos de Seguridad requiere su trabajo?

Tabla 38. Elementos de seguridad

Respuesta	No	%
Boquillas de filtro	3	14%
Guantes	4	19%
Protector visual	4	19%
Ninguno	10	48%
Total	21	100%

Fuente: Encuesta cliente interno

Figura 38. Elementos de seguridad industrial



El 48% de los empleados no están utilizando, elementos de seguridad industrial en cada una de las áreas de la empresa.

En el área de producción laboran 13 operarios de los cuales el 19% utiliza guantes y un 14% boquillas de filtro. Se observa la necesidad de protección al ruido de las máquinas del estampado y que toda la planta de producción utilice boquillas para protegerse de las pelusas

de los uniformes deportivos las cuales podrían ocasionar enfermedades respiratorias.

El personal de Transfer debe utilizar guantes debido a las tintas utilizadas en el proceso.

14. Califique los siguientes aspectos en Motas Sport (1 como el más importante y 5 como el menos importante)

Tabla 39. Aspecto variedad de productos

Variedad productos	No	%
1	17	81%
2	4	19%
Total	21	100%

Fuente: Encuesta cliente interno

Figura 39. Aspecto variedad de productos

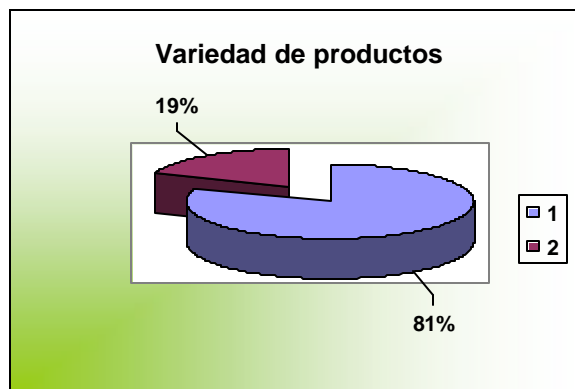


Tabla 40. Aspecto calidad de productos

Calidad productos	No	%
1	21	100%
Total	21	100%

Fuente: Encuesta cliente interno

Figura 40. Aspecto calidad de productos

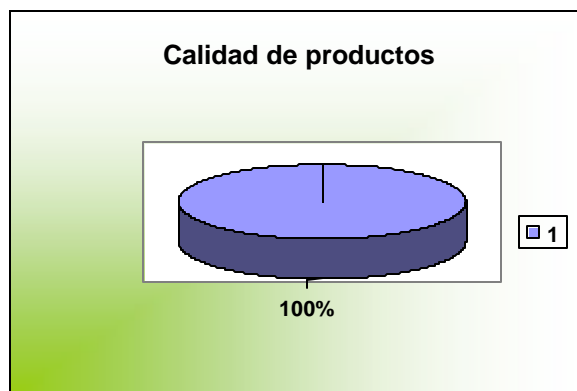


Tabla 41. Aspecto precios

Precios	No	%
1	5	24%
2	15	71%
3	1	5%
Total	21	100%

Fuente: Encuesta cliente interno

Figura 41. Aspecto precios

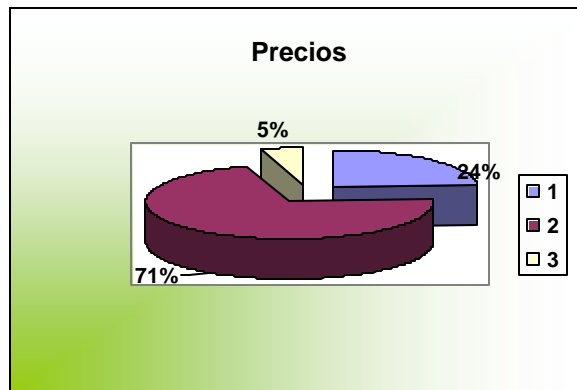


Tabla 42. Aspecto atención al cliente

Atención Cliente	No	%
2	8	38%
3	5	24%
4	8	38%
Total	21	100%

Fuente: Encuesta cliente interno

Figura 42. Aspecto atención al cliente

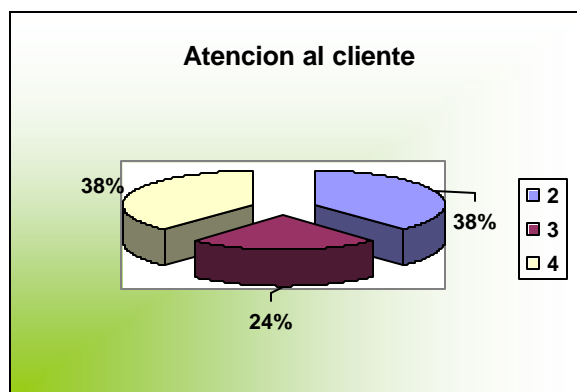


Tabla 43. Aspecto localización de la empresa

Localización	No	%
1	4	19%
2	8	38%
3	9	43%
Total	21	100%

Fuente: Encuesta cliente interno

Figura 43. Aspecto localización

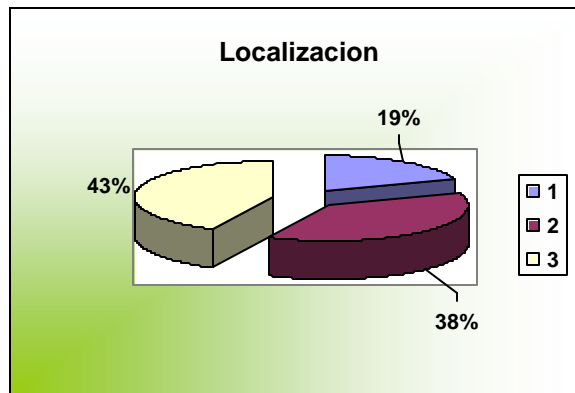


Tabla 44. Aspecto instalaciones físicas

Instalaciones	No	%
3	5	24%
4	15	71%
5	1	5%
Total	21	100%

Fuente: Encuesta cliente interno

Figura 44. Aspecto instalaciones físicas

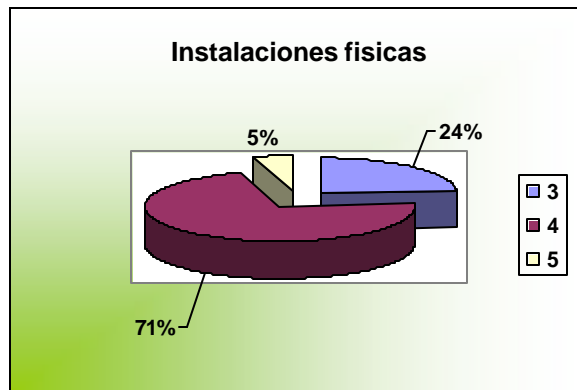


Tabla 45. Aspecto organización administrativa

Variedad productos	No	%
3	9	43%
4	12	57%
Total	21	100%

Fuente: Encuesta cliente interno

Figura 45. Aspecto organización administrativa



Tabla 46. Aspecto agilidad en la toma de decisiones

Toma Decisiones	No	%
3	2	10%
4	16	76%
5	3	14%
Total	21	100%

Fuente: Encuesta cliente interno

Figura 46. Aspecto agilidad toma de decisiones

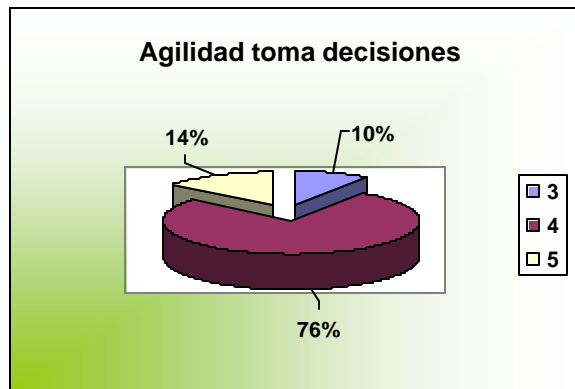
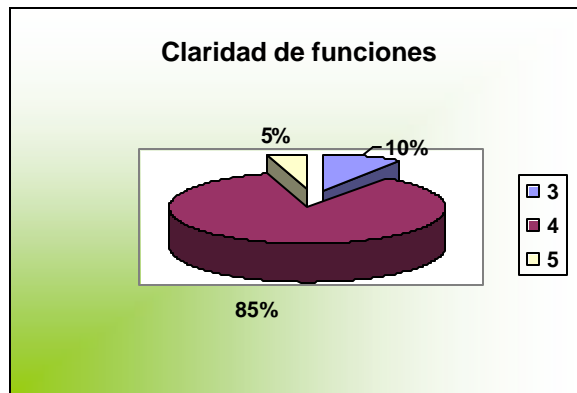


Tabla 47. Aspecto claridad de funciones

Claridad Funciones	No	%
3	2	10%
4	18	85%
5	1	5%
Total	21	100%

Fuente: Encuesta cliente interno

Figura 47. Aspecto claridad de funciones



Para los empleados de la empresa Motas Sport, la variedad de los productos obtuvo un 81% y la calidad de los productos un 100% siendo estos los aspectos más favorables que tiene la empresa.

Entre los aspectos menos favorables se encuentra las instalaciones físicas, debido a la distribución de la planta con un 71%, el 57% afirma que la organización administrativa, es otro de los factores menos favorables, lo cual ocasiona incumplimiento en los pedidos, fallas en las líneas de autoridad y esta sujeta a la toma de decisiones con un 76%, aspecto que ocasiona fallas en el área de Gestión Humana y de producción.

Los demás aspectos, están en un nivel intermedio por lo que no se consideran favorables, sino desfavorables para la empresa.

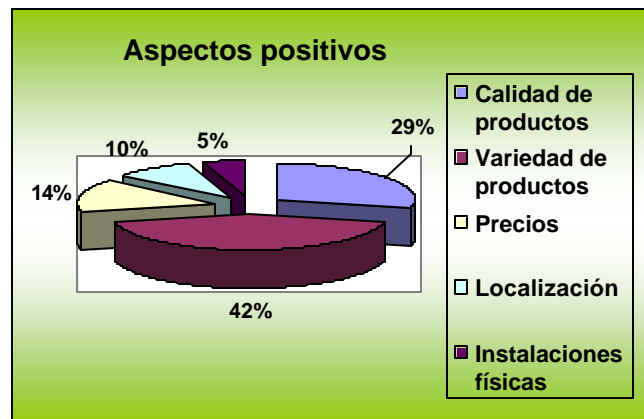
15. ¿Cuales considera los aspectos más positivos que posee la empresa Motas Sport?

Tabla 48. Aspectos positivos de Motas Sport

Respuesta	No	%
Calidad de productos	6	29%
Variedad de productos	9	42%
Precios	3	14%
Localización	2	10%
Instalaciones físicas	1	5%
Total	21	100%

Fuente: Encuesta cliente interno

Figura 48. Aspectos positivos de Motas Sport



El 42% de los empleados de la empresa Motas Sport consideran que la calidad de productos es el aspecto mas favorable mientras que un 29% considera que la variedad de los productos. Los precios obtuvieron un 14%, la localización de la empresa un 10% y las instalaciones físicas un 4%.

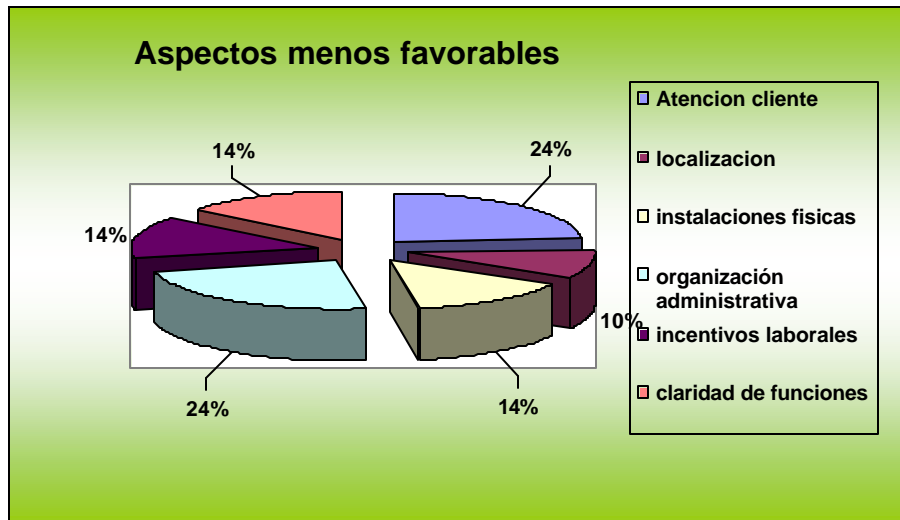
16. ¿Cuál considera que es el aspecto menos favorable?

Tabla 49. Aspectos menos favorables de Motas Sport

Respuesta	No	%
Atención al cliente	5	29%
Localización	2	42%
Instalaciones físicas	3	14%
Organización administrativa	5	10%
Incentivos laborales	3	5%
Claridad de funciones	3	
Total	21	100%

Fuente: Encuesta cliente interno

Figura 49. Aspectos menos favorables de Motas Sport



La organización administrativa es el aspecto menos favorable al igual que la atención al cliente.

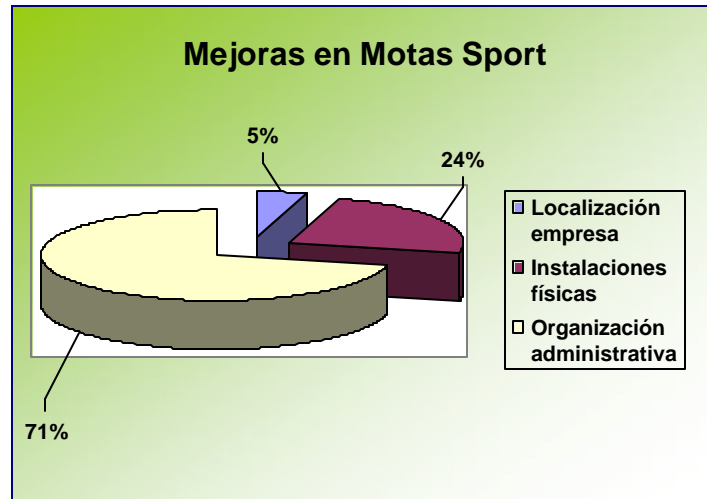
17. ¿Qué mejoras considera usted que debe implementar la empresa Motas Sport?

Tabla 50. Mejoras de Motas Sport

Aspecto	No	%	Mejoras
Localización empresa	1	5%	
Instalaciones físicas	5	24%	Se requiere una distribución de la planta, debido a que la zona de estampados, esta ubicada lejos de la zona de cortado y ensamble razón por la cual se pierde tiempo.
Organización administrativa	15	71%	Se requiere la organización, debido a que la empresa no cuenta con una estructura, de planeacion, control de los pedidos y una línea de autoridad.
Total	21	100%	

Fuente: Encuesta cliente interno

Figura 50. Mejoras empresa Motas Sport



El 71% de los empleados consideran que es necesario mejorar la organización administrativa con la que cuenta que la empresa Motas Sport.

Ellos recomiendan que se requiera reorganizar la empresa y mejorar los procesos de servicio al cliente desde un portafolio de productos, la realización de formatos de cotización, el momento en que el cliente realiza el pedido, la orden del pedido a producción y el cumplimiento del pedido al cliente, que es el principal aspecto desfavorable, que tiene la empresa.

En el área de producción, se requiere un supervisor, que realice esas funciones.

2.3 COMPETENCIA

Según datos estadísticos de la Cámara de Comercio de Bucaramanga la población de empresas de ropa deportiva en el área metropolitana de Bucaramanga es de 43 establecimientos, los cuales en el sector de las confecciones es el 13% del mercado a nivel local. Por lo tanto se realizaron las encuestas a todos los establecimientos de comercio y la siguiente información fue los resultados arrojados por las encuestas.

2.3.1 Objetivo general. Observar las proyecciones, y la evolución de la competencia en factores como infraestructura, proyecciones, publicidad.

2.3.2 Objetivos específicos

- Conocer las proyecciones de la competencia como exportar, expandir sus mercados, o modernizar su infraestructura
- Analizar el número de empleados, y el volumen de sus ventas de acuerdo a las respuestas arrojadas por las encuestas.
- Identificar los productos preferidos por los clientes de la competencia.
- Identificar la forma como la competencia adquiere las prendas deportivas.
- Observar los medios publicitarios que utiliza la competencia para comercializar los productos.
- Identificar los proveedores de materia prima de la competencia.
- Observar el nivel de competencia que tiene Motas Sport frente a la competencia.

2.3.3 Tipo de estudio. Se realizó con un estudio descriptivo, para establecer las características como número de población, comportamientos sociales, de consumo, cuántas personas consumen el producto, producto líder; entre otras inquietudes.

Para este tipo de estudio se aplicó la técnica de encuestas, basadas en cuestionarios.

2.3.4 Población. Información suministrada por la Cámara de Comercio, el número de establecimientos en el área metropolitana de Bucaramanga son de 43 establecimientos.

2.3.5 Muestra. 43 establecimientos de ropa deportiva en el área de Bucaramanga.

2.3.6 Presentación de los resultados

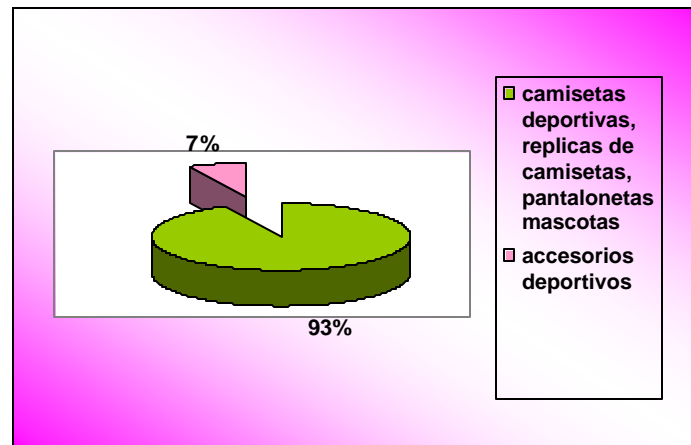
1. ¿Cuáles de los siguientes productos vende su empresa?

Tabla 51. Productos que comercializa la competencia

Respuesta	No	%
Camisetas deportivas originales Replicas de camisetas deportivas Pantalónetas Mascotas Sudaderas	40	93%
Accesorios deportivos	3	7%
Total	43	100%

Fuente: Encuesta competencia

Figura 51. Productos que comercializa la competencia



El 93% de las empresas de ropa deportiva comercializan las camisetas deportivas originales, replicas, pantalonetas, mascotas. Por lo que se puede observar están enfocadas a brindarle todos los productos que necesiten a los clientes, mientras que un 7% comercializa accesorios deportivos como es el caso de empresas como el palacio de los deportes, y Mundo Sport, que están enfocados a ofrecer implementos para deportes extremos como el montañismo, parapente, y prendas deportivas de marcas originales como speedo,

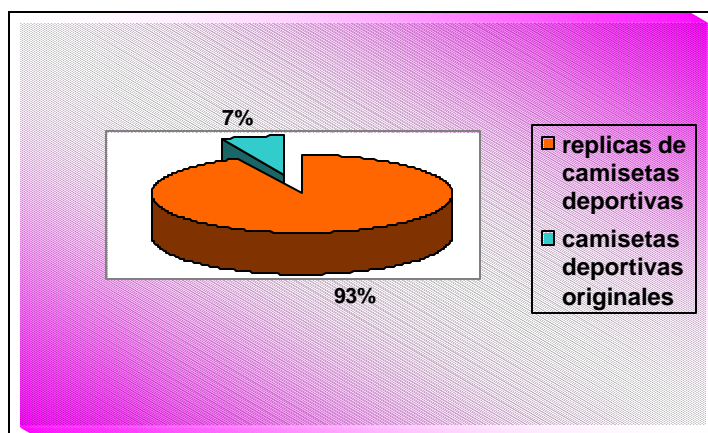
2. ¿Cuál de los siguientes productos es el preferido por sus clientes?

Tabla 52. Producto preferido por los clientes de la competencia

Respuesta	No	%
Replicas de camisetas deportivas	40	93%
Camisetas deportivas originales	3	7%
Total	43	100%

Fuente: Encuesta competencia

Figura 52. Producto preferido por los clientes de la competencia



El 93% de las empresas de ropa deportiva confirman que su producto estrella son las réplicas de camisetas deportivas, y el 7% las camisetas deportivas originales, lo que indica que la mayoría de los clientes optan por las réplicas debido a que tienen un precio promedio del presupuesto del consumidor común.

3. Su empresa adquiere las prendas deportivas en:

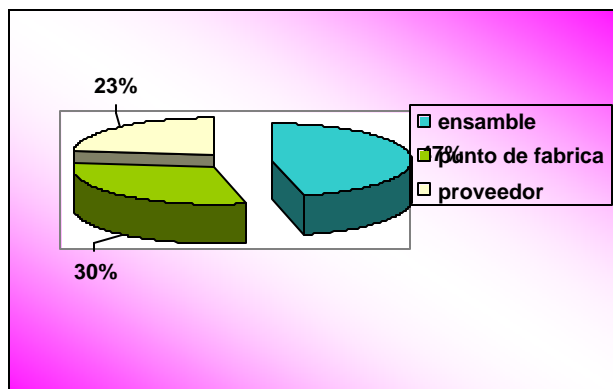
- a. punto de fábrica
- b. Proveedor
- c. ensamble

Tabla 53. Cómo adquieren las prendas la competencia

Respuesta	No	%
Punto de fabrica	13	30%
Proveedor	10	23%
Ensamble	20	47%
Total	43	100%

Fuente: Encuesta competencia

Figura 53. Cómo adquieren las prendas la competencia



El 47% de las empresas producen las prendas por ensamble, porque el costo es más bajo porque no se utiliza mano de obra fija y no se necesitan instalaciones para la producción, el 30% son empresas sólidas que tienen punto de fábrica, y el 23% compran las prendas y las comercializan.

4. ¿Dónde están ubicados sus clientes?

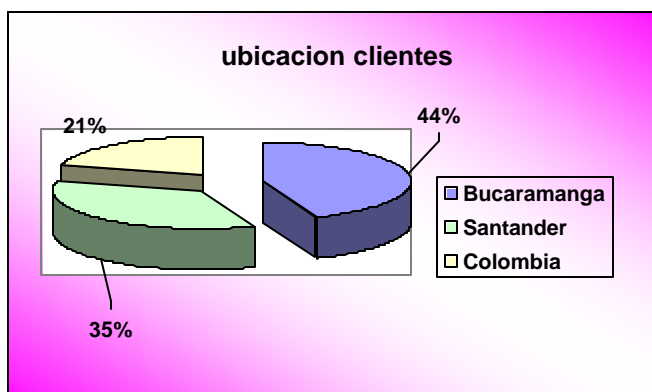
- a. Bucaramanga
- b. Santander
- c. Colombia

Tabla 54. Ubicación de los clientes de competencia

Respuesta	No	%
Bucaramanga	19	44%
Santander	15	35%
Colombia	9	21%
Total	43	100%

Fuente: Encuesta competencia

Figura 54. Ubicación de los clientes de la competencia



El 44% de las empresas tienen sus clientes en Bucaramanga, el 35% en Santander y el 22% en Colombia. Si se analiza el comportamiento de las empresas unos 5 años atrás, se puede observar un incremento de nuevos mercados, como es el caso de ese 35% a nivel nacional.

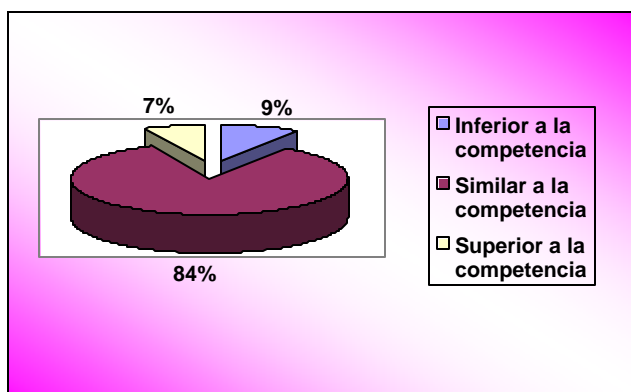
5. ¿Cómo considera sus precios con respecto a los del sector?
- Inferior a la competencia
 - Similar a la competencia
 - Superior a la competencia

Tabla 55. Precios de la competencia

Respuesta	No	%
Inferior a la competencia	4	9%
Similar a la competencia	36	84%
Superior a la competencia	3	7%
Total	43	100%

Fuente: Encuesta competencia

Figura 55. Precios de la competencia



La encuesta nos indica que el 84% de la competencia tiene los precios similares, y el 9% inferior. Este porcentaje se está presentando debido a que cuentan con otras clases de proveedores que manejan precios diferentes como los almacenes Kilo metros, y deportivos textil.

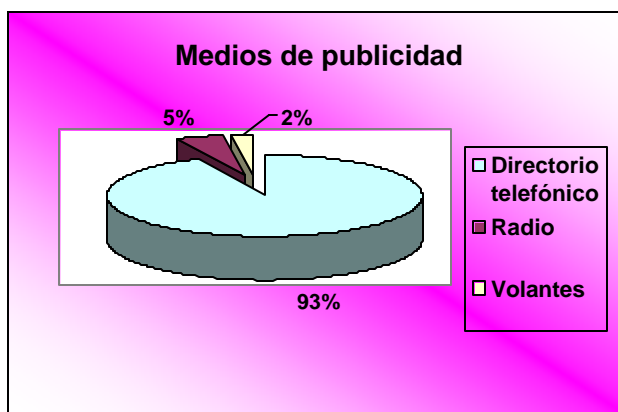
6. ¿Qué medios publicitarios utilizan para promocionar sus artículos?

Tabla 56. Medios publicitarios de la competencia

Respuesta	No	%
Directorio telefónico	40	93%
Radio	2	5%
Volantes	1	2%
Total	43	100%

Fuente: Encuesta competencia

Figura 56. Medios publicitarios de la competencia



Se observa que las empresas consideran que la publicidad es un factor secundario, ya que el 93% de ellos, solo usan como medio de publicidad el directorio telefónico. El 5% la radio, y el 2% los volantes.

El factor publicidad, juega un papel muy importante, para que conozcan el producto.

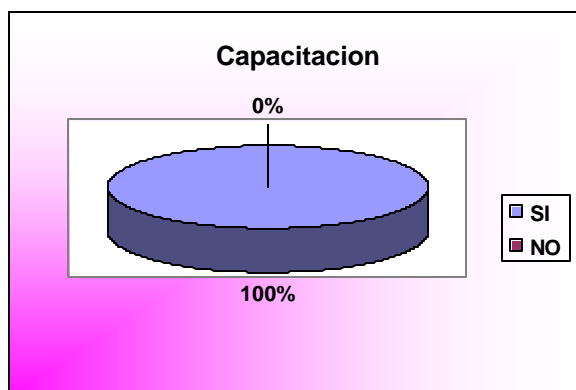
7. Usted como empresa. ¿Ofrece cursos de capacitación a sus empleados?

Tabla 57. Capacitación empleados de la competencia

Respuesta	No	%
SI	43	100%
NO	0	0%
Total	43	100%

Fuente: Encuesta competencia

Figura 57. Capacitación empleados de la competencia



El 100% de las empresas, no ofrecen capacitaciones a sus empleados, ya que para ellos sería un costo innecesario, este es uno de los errores que tiene las pequeñas y medianas empresas.

Para las empresas lo más importante es minimizar los costos, y por ello pasa a un segundo plano la importancia de la educación, y de la ventaja que existe de que los empleados se capaciten tanto en las áreas de producción como el área de ventas.

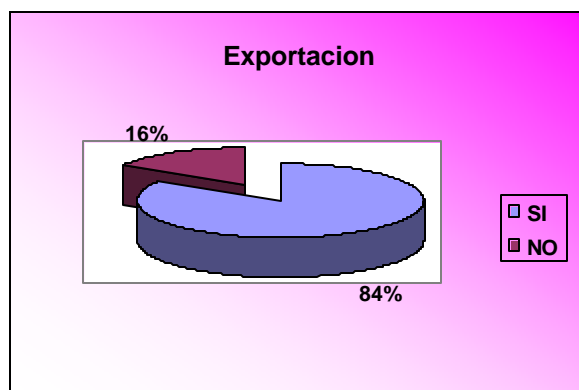
8. ¿La empresa posee proyecciones para exportar?

Tabla 58. Proyectos de exportar de la competencia

Respuesta	No	%
SI	36	86%
NO	7	14%
Total	43	100%

Fuente: Encuesta competencia

Figura 58. Proyectos de exportar de la competencia



El 86% de las empresas tienen proyecciones a exportar, pero no tienen el conocimiento de los trámites pertinentes, para la exportación. Y el 14% no tiene proyecciones para exportar porque no quieren visionar más allá de Santander.

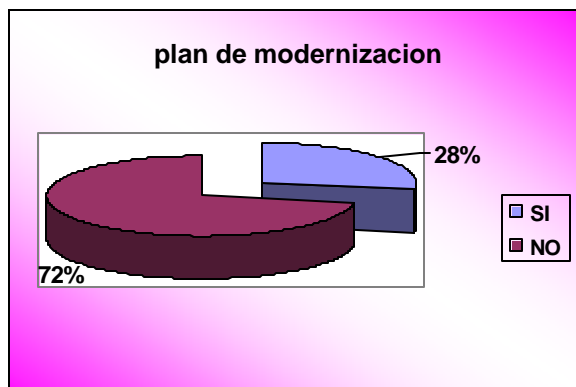
9. ¿Se tiene algún plan de modernización para las diferentes áreas de la empresa en el futuro?

Tabla 59. Plan de modernización de la competencia

Respuesta	No	%
SI	12	28%
NO	31	72%
Total	43	100%

Fuente: Encuesta competencia

Figura 59. Plan de modernización de la competencia



El estudio indica que el 72% de las empresas no tienen proyectos de modernización, debido a que la mayoría son pequeñas empresas que no creen conveniente, hacer modificaciones, porque no quieren visionar, a futuro.

10. ¿Que nivel de competencia observa en las siguientes empresas?
(Califique como 1 mayor 4 al menor)

Tabla 60. Nivel de competencia Deporte total

Deporte Total	No	%
1	33	77%
2	8	19%
3	1	2%
4	1	2%
Total	43	100%

Fuente: Encuesta competencia

Figura 60. Nivel de competencia Deporte total

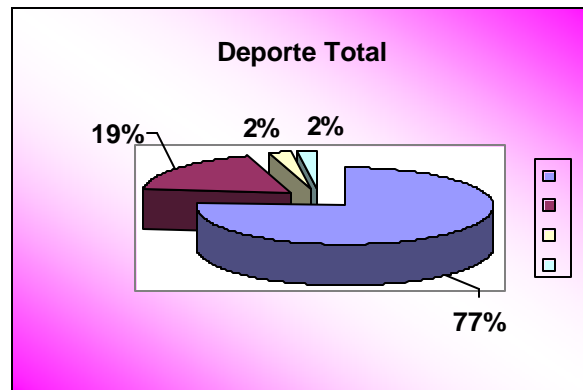


Tabla 61. Nivel de competencia Deportivos Germany

Deportivos Germany	No	%
1	35	81%
2	6	14%
3	2	5%
Total	43	100%

Fuente: Encuesta competencia

Figura 61. Nivel de competencia Deportivos Germany

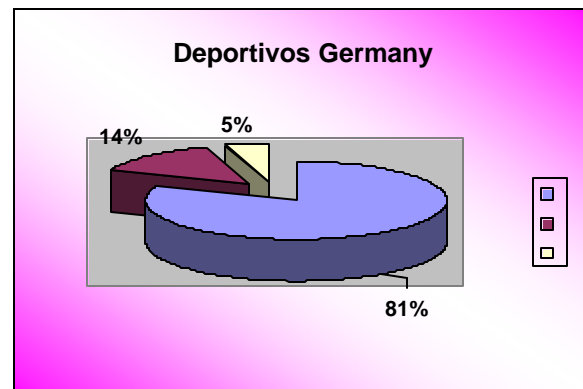
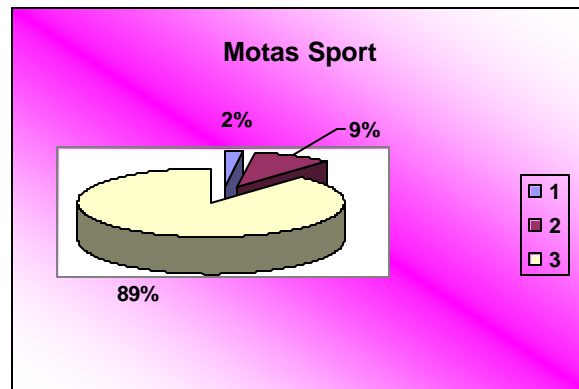


Tabla 62. Nivel de competencia Motas Sport

Motas Sport	No	%
1	1	2%
2	4	19%
3	38	77%
Total	43	100%

Fuente: Encuesta competencia

Figura 62. Nivel de competencia



Se observa que la mayor competencia para Motas Sport según la encuesta son Deportivos Germany, en segundo lugar deporte total, tercer lugar Motas Sport. Estas empresas, se encuentran localizadas en el centro de la ciudad donde la competencia es mas dura. Mientras Motas Sport se encuentra localizada en la calle 9, donde posiblemente se encuentran una densidad menor de clientes debido a que se encuentra ubicado en otro lugar.

11. De acuerdo a la materia prima ¿Cuáles de los siguientes proveedores son los más importantes en su empresa

Tabla 63. Proveedores en telas de la competencia

Respuesta	No	%
Laffayette	10	23%
Comertex	20	47%
otros	10	23%
Ninguno	3	7%
Total	43	100%

Fuente: Encuesta competencia

Figura 63. Proveedores de tela de la competencia

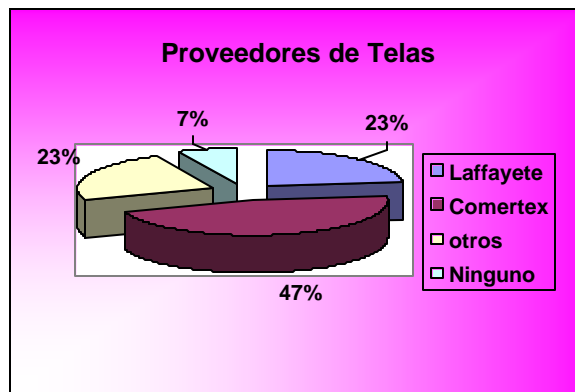


Tabla 64. Proveedores en tinturas de la competencia

Respuesta	No	%
Quimicolors	10	23%
Taoquimica	10	23%
Otros	20	47%
Ninguno	3	7%
Total	43	100%

Fuente: Encuesta competencia

Figura 64. Proveedores de tinturas de la competencia

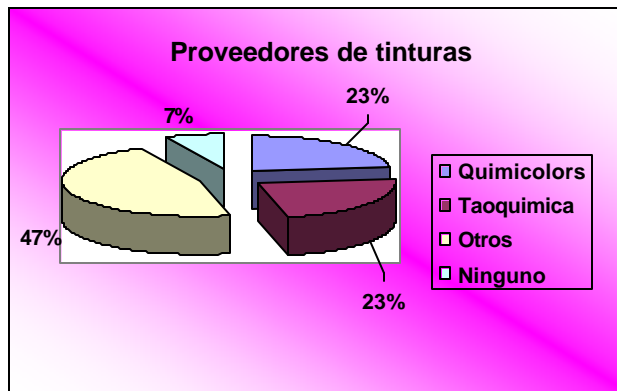
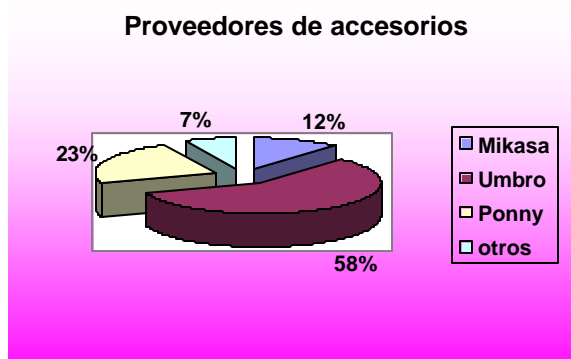


Tabla 65. Proveedores en accesorios de la competencia

Respuesta	No	%
Mikasa	5	12%
Umbro	25	58%
Ponny	10	23%
otros	3	7%
Total	43	100%

Fuente: Encuesta competencia

Figura 65. Proveedores de accesorios de la competencia



En la información suministrada por la competencia, un 7% no requiere proveedores de materia prima, debido a que ensamblan o adquieren el producto terminado.

El 47% de la competencia adquiere las telas en Comertex, el 23% en Lafayette, y el otro 23% con otros proveedores como Kilómetros, y Deportivos Textil.

En accesorios deportivos el 58% los adquiere con la marca Umbro, 23% con la marca Ponny, el 12% con Mikasa, y el 7% con otras marcas como Nike, Adidas, entre otros.

2.4 PROVEEDORES

La empresa Motas Sport cuenta con 20 proveedores distribuidos de la siguiente manera: 10 del sector textil, 5 artículos deportivos, 2 pigmentos y pinturas y 3 de hilos, cauchos, cordones, cuellos y bordados.

2.4.1 Objetivo general. Analizar las expectativas y necesidades de los proveedores de Motas Sport de la ciudad de Bucaramanga con el propósito de identificar propuestas de mejoramiento para al empresa.

2.4.2 Objetivos específicos.

- Identificar cual es el producto de la empresa Motas Sport según los proveedores.
- Identificar según el criterio de los proveedores cuales son los más favorables y menos favorables de la empresa.
- Analizar las mejoras que debe realizar la empresa según la observación de los proveedores.
- Identificar productos que la empresa pueda comercializar.
- Evaluar las expectativas de los proveedores con respecto a la empresa.
- Identificar cual es la competencia de la empresa Motas Sport según el criterio de los proveedores.

2.4.3 Tipo de estudio. El estudio aplicado es del tipo descriptivo, porque este estudio identifica los componentes para establecer las necesidades de los proveedores de la empresa Motas Sport y ayudará a establecer las pautas para el Plan de Modernización.

2.4.4 Población. El número actual son 20 proveedores.

2.4.5 Muestra. La población total de los proveedores son 20 personas naturales y/o jurídicas; razón por la cual se realiza por censo.

2.4.6 Presentación de los resultados.

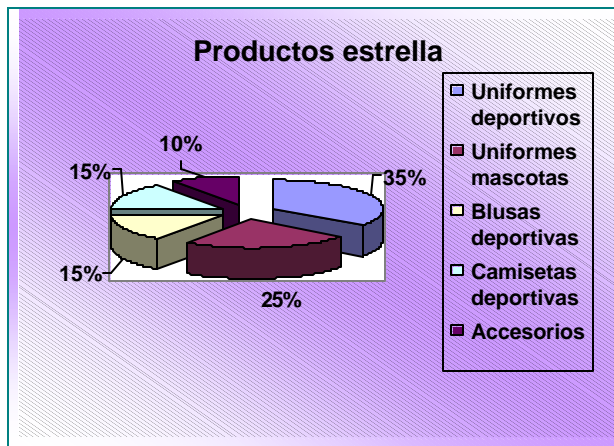
1. ¿Cuál considera que es el producto estrella de Motas Sport?
 - a. uniformes deportivos
 - b. mascotas
 - c. blusas deportivas
 - d. camisetas deportivas

Tabla 66. Producto estrella de Motas Sport

Respuesta	No	%
Uniformes deportivos	7	35%
Uniformes mascotas	5	25%
Blusas deportivas	3	15%
Camisetas deportivas	3	15%
Accesorios	2	10%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta proveedores

Figura 66. Producto estrella de Motas Sport



El 35% de los proveedores considera que el producto estrella son los Uniformes Deportivos. El 25% manifiesta que son los uniformes deportivos para niños. Se debe resaltar que las pantalonetas, sudaderas y licras deportivas no fueron vistas como producto estrella por ningún proveedor.

2. Califique los siguientes aspectos en Motas Sport. (1 como el más importante y 6 como el menos favorable).

Tabla 67. Precios

Precios	Rango	1	2	4	5	6	Total
	No	12	2	2	2	2	20
	%	60%	10%	10%	10%	10%	100%

Fuente: Encuesta proveedores

Figura 67. Precios

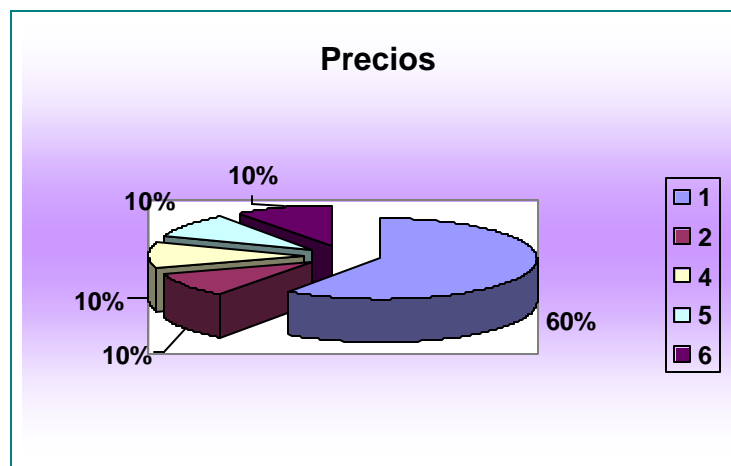


Tabla 68. Cliente

Clientes	Rango	1	2	3	4	5	6	Total
	No	2	4	2	8	2	2	20
	%	10%	20%	10%	40%	10%	10%	100%

Fuente: Encuesta proveedores

Figura 68. Clientes

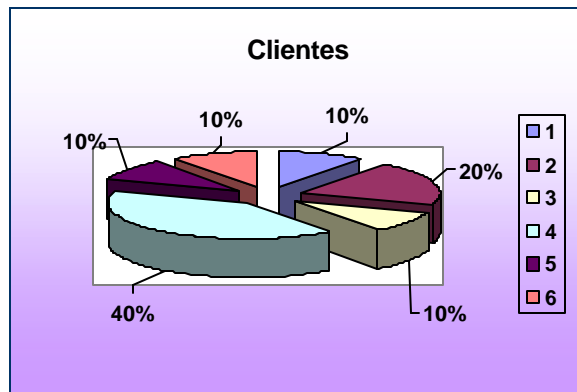


Tabla 69. Localización de la empresa

Localización Empresa	Rango	3	4	5	Total
	No	14	4	2	20
	%	70%	20%	10%	100%

Fuente: Encuesta proveedores

Figura 69. Localización de la empresa

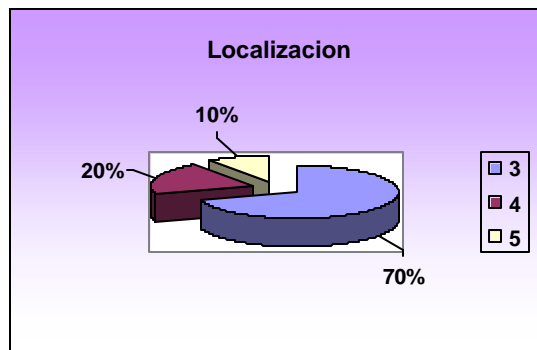


Tabla 70. Instalaciones físicas

Instalaciones físicas	Rango	1	2	3	4	5	Total
	No	2	2	2	6	8	20
	%	10%	10%	10%	30%	40%	100%

Fuente: Encuesta proveedores

Figura 70. Instalaciones físicas

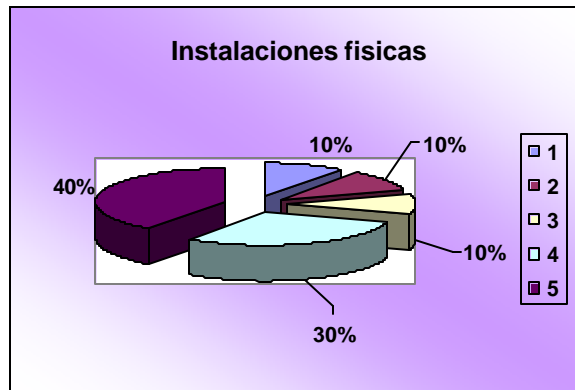


Tabla 71. Recursos humano

Recurso Humano	Rango	1	2	3	5	6	Total
	No	4	8	2	4	5	20
	%	20%	40%	10%	20%	10%	100%

Fuente: Encuesta proveedores

Figura 71. Recurso humano

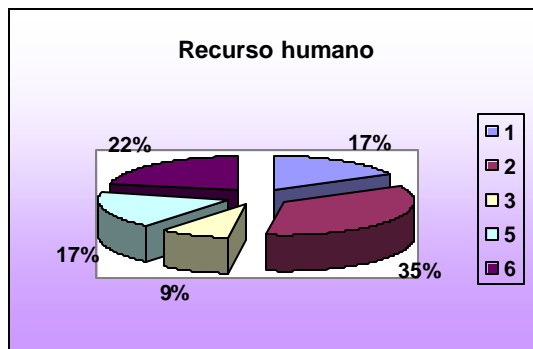
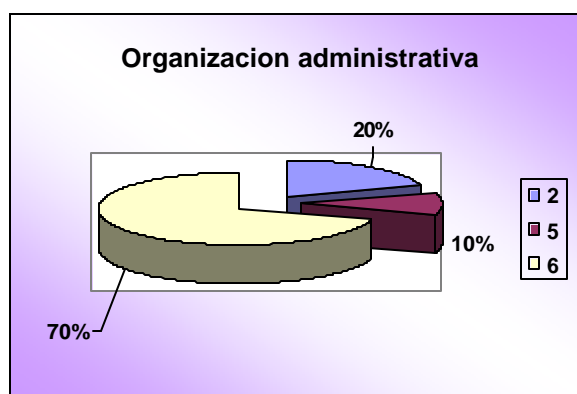


Tabla 72. Organización administrativa

Organización Administrativa	Rango	2	5	6	Total
	No	4	2	14	20
	%	20%	10%	70%	100%

Figura 72. Organización administrativa



El 60% de los proveedores consideran que el aspecto más favorable de Motas Sport son los precios, y el 70% opinan que el aspecto menos favorable es la organización administrativa.

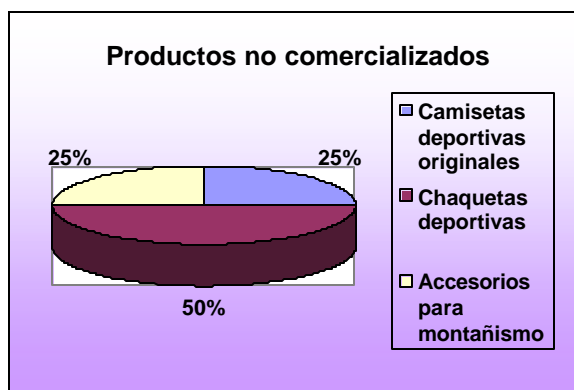
3. ¿Qué productos, considera usted que le hacen falta comercializar a Motas Sport?

Tabla 73. Productos que faltan por comercializa

Respuesta	No	%
Camisetas deportivas originales	5	25%
Chaquetas deportivas	10	50%
Accesorios para montañismo	5	25%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta proveedores

Figura 73. Productos que faltan por comercializar



El 50% de los proveedores considera que el producto que le hace falta por comercializar a la empresa son las chaquetas deportivas, seguido por las camisas deportivas originales y los accesorios para montañismo, pesca o gimnasia.

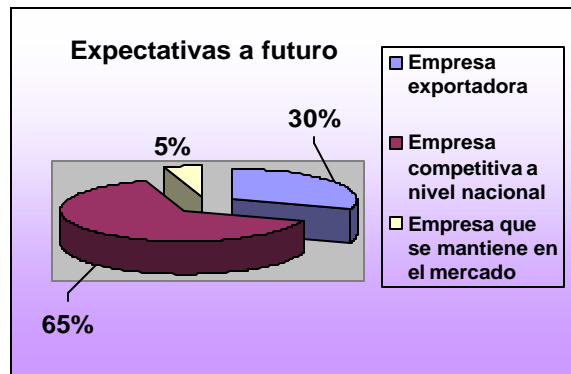
4. Conforme a su conocimiento de Motas Sport, qué expectativas observa de la empresa en el futuro:

Tabla 74. Expectativas a futuro

Respuesta	No	%
Empresa exportadora	6	25%
Empresa competitiva a nivel nacional	13	50%
Empresa que se mantiene en el mercado	1	25%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta proveedores

Figura 74. Expectativas a futuro



El 65% de los proveedores manifiesta que Motas Sport será en el futuro una empresa competitiva a nivel nacional, seguido del 30% que la reconocen como una empresa exportadora, y el 5% la considera que la empresa se mantiene en el mercado.

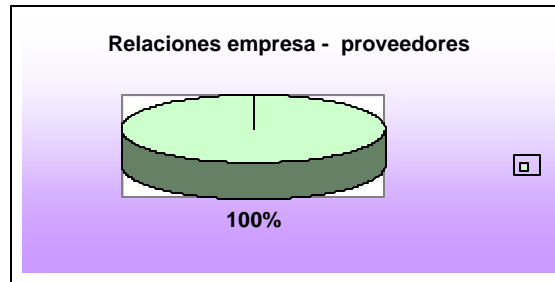
5. Dentro del marco comercial. ¿Cómo visiona las relaciones entre proveedores y empresa?

Tabla 75. Relaciones entre empresa y proveedores

Respuesta	No	%
Excelente	20	100%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta proveedores

Figura 75. Relaciones entre empresa y proveedores



El 100% de los proveedores proyecta excelentes relaciones con la empresa Motas Sport.

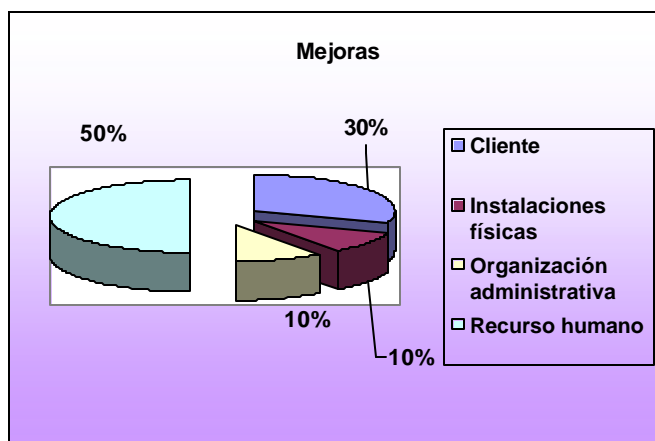
6. ¿Qué mejoras considera usted que debe realizar la empresa en los siguientes aspectos?

Tabla 76. Mejoras según proveedores

Aspecto	No	%	Mejora
Cliente	6	30%	Servicio Preventa, Postventa, Portafolio de productos.
Instalaciones físicas	2	10%	Mejoras a los almacenes
Organización administrativa	2	10%	Estructurar y organizar la empresa, en cuanto a su parte administrativa y operativa para evitar problemas de producción.
Recurso humano	10	50%	Capacitación a los empleados.
Total	20	100%	

Fuente: Encuesta proveedores

Figura 76. Mejoras según proveedores



El 50% de los proveedores opinan que deben realizarse mejoras en la organización administrativa con el fin de proyectarse a un mercado nacional, el 30% manifiesta que se requiere mejoras en el servicio al cliente de preventa, postventa y portafolio de productos, y el 20% restante que se deben realizar capacitaciones al Recurso Humano y mejoras en las instalaciones físicas del almacén principal.

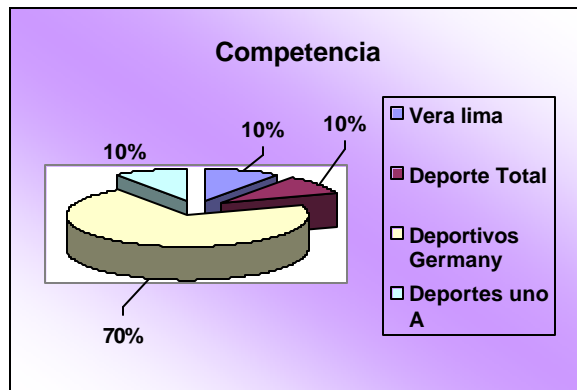
7. ¿Cuál considera que es la empresa del sector con mayor grado de competencia en Motas Sport?

Tabla 77. Competencia de Motas Sport

Respuesta	No	%
Vera lima	2	10%
Deporte Total	2	10%
Deportivos Germany	14	70%
Deportes uno A	2	10%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta proveedores

Figura 77. Competencia de Motas Sport



El 70% de los proveedores considera que la competencia más fuerte de Motas Sport es Deportivos Germany, por ser la empresa más sólida, ubicada en el centro de la ciudad.

3. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA MOTAS SPORT

El diagnóstico de la empresa Motas Sport se basa en evaluar integralmente las áreas Gerencial, Mercadeo, Producción y Recurso Humano; analizando los aspectos críticos a tener en cuenta en el Plan de Modernización de la empresa.

3.1 ÁREA GESTIÓN HUMANA

El área gerencial de la empresa comprende los siguientes aspectos planeación, organización, dirección y control.

3.1.1 Planeación. Actualmente la empresa formula la siguiente misión y visión.

◆ Misión

Nuestro personal cuenta con la calidad humana y sentido de pertenencia, conformando un grupo de trabajo que busca satisfacer las necesidades y deseos de nuestros clientes, otorgando y adecuando nuestros productos con la calidad esperada por estos, ya que somos una empresa cuyo objetivo primordial es el cliente.

◆ Visión

Deportivos Motas Sport, será en el año 2004, una empresa líder en confección de prendas deportivas y distribución de artículos deportivos compitiendo con la tecnología de punta y calidad.

Se observa que la empresa posee una misión y visión pero se encuentran enfocadas de manera incorrecta a su vez la misión es desconocida por el 43% de los empleados y la visión por el 62% debido a que se han hecho cambios recientes de empleados administrativos, y la administración no realiza la debida inducción de todos los aspectos de la empresa a los empleados.

3.1.2 Organización. En la empresa Motas Sport existe un organigrama que identifica los cargos y rangos dentro de la empresa, pero es desconocido por el 43% de los empleados.

En la empresa no existe un manual de funciones que garantice el desempeño eficiente del trabajador. Establecer este documento evitaría evadir responsabilidades por parte del empleado ya que sus funciones no están claramente definidas.

3.1.3 Dirección. En este aspecto se debe resaltar que existe doble línea de autoridad y toma de decisiones que están representados en el Gerente y Subgerente, generando confusiones en los empleados al no identificar un solo mando; esto genera retraso en el trabajo desperdicio en materias primas, mal flujo de información y comunicación creando un ambiente laboral no propicio para la empresa.

3.1.4 Control. En Motas Sport existe un control de producción, específicamente en inventarios de artículos y productos terminados se maneja un software donde se lleva el control diario, que es descargado manualmente por el personal administrativo; en promedio se utilizan 700 códigos de productos, catalogados de acuerdo a sus características.

El sistema de control administrativo, es deficiente, porque se observa ausencia de manuales de procedimientos y Reglamento interno de trabajo que permitan unas acciones de control y seguimientos oportunos en las áreas claves de desempeño, que permitan identificar las causas de las desviaciones y responsables, para mitigar riesgos. Así mismo se observó la ausencia total de indicadores que permitan medir los resultados en cada una de las áreas.

3.2 ÁREA DE MERCADO

3.2.1 Clientes actuales. La empresa Motas Sport, cuenta con 102 clientes en Santander divididos en personas naturales y jurídicas que realizan compras al por mayor y al detal.

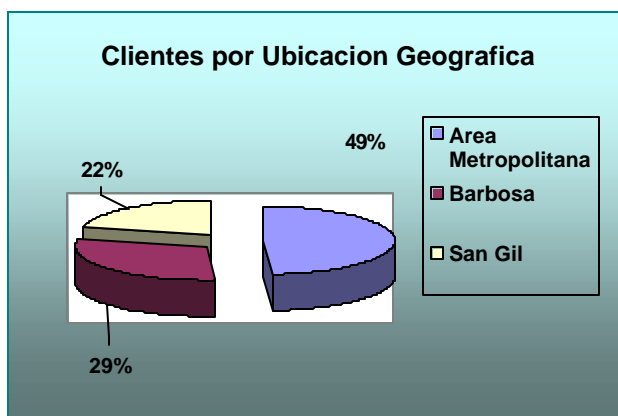
Los clientes de la empresa Motas Sport están ubicados en los municipios de San Gil, Barbosa y Bucaramanga. (ver tabla 78).

Tabla 78. Cuadro geográfico clientes de la empresa Motas Sport

UBICACIÓN GEOGRÁFICA	NO DE CLIENTES	%
Área Metropolitana	50	49%
Barbosa	30	29%
San Gil	22	22%
Total	102	100%

Fuente: Empresa Motas Sport

Figura 78. Cuadro geográfico clientes de la empresa Motas Sport



El 83% de los clientes, afirman que la calidad de los productos, es el aspecto más favorable que tiene la empresa, por lo cual confía en sus productos, como es el caso de su producto estrella que son los uniformes deportivos.

3.2.2 Servicio al cliente. Referente al servicio prestado al cliente por Motas Sport el 69% opina que existen fallas en la entrega oportuna de pedidos, el 29% en la negligencia de las cotizaciones, y el 2% en la falta de información.

Estas falencias sólo son el reflejo de la situación interna de la empresa en cuanto falta de capacitación al vendedor falta de Manuales de Procedimientos en el área de Mercadeo.

3.2.3 Tipo de mercado. La empresa Motas Sport lidera el mercado deportivo promoviendo las necesidades de consumo en los clientes. El tipo de mercado de acuerdo a la participación de oferta y demanda es libre competencia, donde el 70% de los clientes afirman que el líder es Deportivos Germany.

3.2.4 Medios de publicidad. El tipo de publicidad utilizado en Motas Sport, es la publicidad competitiva o selectiva del producto, donde no se busca aumentar la demanda primaria sino influir en la demanda del producto, enfocada a la marca con carácter recordatorio.

Se utilizan los medios comunes como son directorios telefónico en paginas amarillas sección de artículos deportivos y uniformes; tarjetas de presentación; pendones para participación en eventos deportivos, culturales; y calendarios.

3.2.5 Portafolio de productos. El 83% de los clientes conocieron a Motas Sport por medio del directorio telefónico, el 15% por referido y el 2% por medio de los vendedores. Es importante implementar el portafolio de productos para que los clientes, conozcan los productos de Motas Sport.

3.2.6 Políticas de precios. La política de precios implantada en Motas Sport es formulada por la administración quien tiene la responsabilidad de fijar los precios de los productos aplicando el 40% sobre el valor de compra al proveedor o sobre el costo calculado por la gerencia para el caso de las prendas confeccionadas.

Dentro de la clasificación de tipos de política, se emplea los precios de acuerdo al costo total, pero validando continuamente los precios utilizados por la competencia.

Esta es una política flexible, dado que hay productos que quedan en inventarios y a los cuales se busca dar salida aplicando precios.

También se maneja la política de precios con descuentos por volumen, que es la deducción del precio base por cantidad comprada. Para esta política no se tiene estipulado un porcentaje generalizado para descuentos, estos son realizados mediante cálculo al momento de hacer la venta.

3.2.7 Políticas de distribución. Existen dos clases de políticas empleadas en la empresa que son en los canales de distribución y en la intensidad de la distribución.

En cuanto a los canales de distribución se utiliza para llegar al consumidor final la cadena de fabricante – minorista – consumidor y al mismo tiempo fabricante – consumidor.

La intensidad en la distribución es de carácter masivo, buscando la máxima exposición del producto.

3.3 ARREA DE PRODUCCIÓN

3.3.1 Portafolio de productos. El portafolio de productos existente consiste en modelos de uniformes de equipos de fútbol internacionales, para que el cliente seleccione que combinación de colores y telas.

Este catalogo se limita a modelos de uniformes de fútbol, careciendo de los modelos de baloncesto, chaquetas, cachuchas, sudaderas y accesorios. Esta situación se debe resaltar ya que el cliente además de buscar juegos de uniformes para fútbol, requiere para los demás deportes que se presentan en los campeonatos. Por lo que es necesario implementar el portafolio de productos.

3.3.2 Proceso de producción. El proceso de producción en Motas Sport comienza desde que el vendedor del almacén realiza una orden de pedido con copia para sección de corte y estampado, quedándose la original en el almacén.

El vendedor debe realizar una solicitud vía telefónica al proveedor de cuellos. Después envía la orden de pedido a corte, donde se realizan los moldes y se verifica físicamente, ya que no existe registro ni control en este aspecto, si en la bodega de telas no se cuenta con la existencia el cortador realiza el pedido vía telefónica a la persona encargada de compras quien a su vez solicita autorización verbal al Subgerente o Gerente. Se han presentado problemas en este proceso dada la informalidad y carencia de un manual que defina responsabilidades en el proceso.

La orden de pedido de estampados es entregada al jefe de área quien organiza el trabajo y selecciona la persona lo realiza de acuerdo a la técnica a utilizar, plastisol o transfer. Cada estampador hace llegar su orden a diseño gráfico, quien realiza los dibujos y letreros correspondientes. Estos diseños se entregan al estampador encargado de la orden para que realice el revelado o el calado.

En este punto, cuando existe un volumen de pedidos, el proceso se ve afectado porque existen dos personas encargadas del transfer y una del plastisol, quienes por falta de planeación solicitan al mensajero para que colabore en el estampado de plastisol. Cabe aclarar que este empleado posee los conocimientos y experiencia para desarrollar esta función, pero entonces se ven afectados otros procedimientos que corresponden al cargo de mensajería.

En este momento el proceso se divide en tres: plastisol, transfer y bordado.

Si el pedido es de plastisol, las prendas ya cortadas, debidamente separadas por tallas e identificadas con el número de orden de producción llegan al área de estampados en donde ya se tiene lista la plancha y pinturas para hacer el estampado.

Si el pedido es de transfer, los estampadores tienen preparado el papel periódico estampado para que al momento de la llegada del corte se pueda enviar a la máquina de transfer. Es importante agregar que se evidencia desperdicio de papel y pintura por falta de experiencia de los empleados nuevos, a quienes no se les realiza un proceso adecuado de selección y contratación de personal.

En el área de estampados se observa falta de orden en el archivado de diseños y en la ubicación de herramientas de trabajo.

Cuando las prendas son bordadas se omiten los pasos de estampados y se envía del corte directamente al proveedor de bordados, junto con una orden de número de prendas y diseño solicitado con los colores respectivos.

Después de cualquiera de estos tres procesos, las prendas pasan a sección de ensamble, en donde ya están listos cuellos previamente solicitados al proveedor, cauchos, cordones, tallas y marquillas.

Al terminar, el vendedor encargado recoge en la planta de producción el pedido para realizar el trabajo de despeluzado, revisión de prendas y empaque. Se observa que la mayor necesidad en la empresa en

esta área es la falta de una adecuada distribución de planta que disminuya la generación de desperdicios por la ubicación inadecuada de los materiales, y las máquinas y la falta de procesos documentados y formatos para el control de materiales.

Se requiere una propuesta de innovación tecnológica, e implementos de seguridad industrial.

3.4 MAQUINARIA UTILIZADA

3.4.1 Área de corte. Para el proceso de producción se utilizan en el área de corte una cortadora industrial, tipo manual la cual es esencial para el rendimiento en el corte y grandes producciones. Referencia k111.

Se recomienda, analizar la posibilidad de buscar en el mercado, una máquina que permita agilizar esta tarea, y que esté al alcance del presupuesto financiero de la empresa para ahorrar tiempo y costos en la producción. (Ver figura 79 -Cortadora industrial).

Figura 79. Cortadora industrial



Fuente: Empresa Motas Sport

3.4.2 Área de estampado. De acuerdo a la técnica de estampado se utiliza diferente maquinaria.

Para estampar plastisol se emplea una máquina termo fijador que permite que la pintura se adhiera a la tela, cuando hay aumento de trabajo es necesario solicitar una máquina prestada para poder cumplir con el pedido. (Ver figura 80 - Máquina estampado plastisol).

Figura 80. Máquina Estampados plastisol



Fuente: Empresa Motas Sport

Para el proceso de transfer se utiliza una plancha de dos cuerpos a calor, se llama de esta manera porque hay dos bandejas una para el corte de la espalda y otra para el corte delantero, la cual permite agilizar el trabajo en esta sección. (Ver figura 81 - Máquina transfer).

Figura 81. Máquina aplicación Transfer



Fuente: Empresa Motas Sport

Además de esto se cuenta con dos mesones de corte, un mesón de estampado, dos mesas para transfer. (Ver figura 82 - Mesones).

Figura 82. Mesones



Fuente: Empresa Motas Sport

Un revelador de 2 por 2 metros, que permita tomar las figuras, o marcas o logos que se requieren en los uniformes deportivos para el

proceso de estampados, ya sea estampado en plastisol o estampado en transfer. (Ver figura 83 - Revelador de logos).

Figura 83. Revelador



Fuente: Empresa Motas Sport

Una computadora para diseño gráfico, que permita realizar diseños en cada una de las prendas deportivas, según criterio del cliente en la orden de producción. (Ver figura 84 - Equipo diseño gráfico).

Figura 84. Equipo de diseño gráfico



Fuente: Empresa Motas Sport

En la sección de ensamble Motas Sport utiliza tres maquinas de collarín, tres maquinas de costura plana y una maquina fileteadora para la producción de las prendas deportivas. Esta maquinaria esta en perfectas condiciones; por lo cual no es necesario adquirir nuevas prendas.

Es necesario, que en la distribución de planta, se tenga en cuenta, la ubicación de las máquinas de ensamble. (Ver figura 85 - Maquinarias de ensamble).

Figura 85. Maquinarias de collarín, costura plana y fileteadora



Fuente: Empresa Motas Sport

3.4.3 Ubicación de las instalaciones. La planta de producción y almacén principal está ubicada en la carrera 24 con calle novena, media cuadra abajo del almacén principal de Motas Sport. Donde se tiene una casa propia para corte y ensamble y otra para en arriendo para estampado.

En los municipios de Barbosa y San Gil, se cuenta con almacenes, y la tercera sucursal en el centro de la ciudad de Bucaramanga. (Ver figura 86 Almacén principal, figura 87 almacén Barbosa, figura 88 almacén San Gil, figura 89 almacén centro de Bucaramanga). El 24% de los clientes opinan que las instalaciones físicas deben ser cambiadas totalmente, principalmente el área de producción, ya que el proceso de la elaboración de los uniformes sigue desde la bodega donde se encuentra la materia prima, hasta la sección de cortado, estampado, ensamble, despeluzadora y empaque. Se observa que las áreas anteriormente nombradas, no siguen este orden, si no que la sección de cortado, a la sección de estampado, se encuentra de un piso al otro, lo que produce pérdida de tiempo al momento de desplazarse de una sección a otra.

Figura 86. Almacén principal



Fuente: Empresa Motas Sport

Figura 87. Almacén Motas Sport sucursal de Barbosa



Fuente: Empresa Motas Sport

Figura 88. Almacén Municipio Barbosa



Fuente: Empresa Motas Sport

Figura 89. Almacén centro de Bucaramanga



Fuente: Empresa Motas Sport

3.4.4 Bodega. Existen dos bodegas, una donde se encuentran almacenadas las telas e insumos utilizados en la confección de las prendas deportivas como son los hilos, botones, cuellos, cordones, caucho entre otros; en esta bodega no se lleva un control que permita conocer de manera rápida y acertada la cantidad existente de materia prima. La segunda es la bodega del producto terminado y artículos deportivos, donde se lleva un control manual de entradas y salidas que luego debe ser descargada en el sistema de inventarios.

3.5 ÁREA DE RECURSO HUMANO

Las personas constituyen el capital más valioso en toda organización, porque proporcionan la fuerza de trabajo intelectual y física que la dinamiza y la desarrolla.

El objetivo principal del área de personal es satisfacer las necesidades del personal, en cuanto a salarios, protección industrial, capacitación, bienestar social, cultura organizacional, que permita las condiciones para mejorar la productividad requerida por los cargos.

De acuerdo a la recolección de la información suministrada por las encuestas se puede observar lo siguiente:

El 62% de los empleados manifiesta que en la empresa no existe un clima organizacional adecuado.

El 48% no cuenta con elementos de seguridad industrial, especialmente los estampadores, que no tienen elementos con guantes para aplicar los tintes a las prendas deportivas.

El 100% de los empleados aseguran que es necesario que la empresa ofrezca capacitación a los empleados en cada una de las áreas.

El 71% de los empleados opinan que les gustaría recibir incentivos como bonificaciones, e incentivos por reconocimiento. Es necesario que la empresa realice un programa de incentivos laborales, y programas de bienestar social.

3.5.1 Organigrama. Se puede observar que el organigrama identifica áreas de la empresa, cargos y zona geográficas, por lo anterior se requiere una propuesta que unifique criterios para formular una estructura más horizontal. (Ver anexo A - Organigrama)

3.5.2 Vinculación del personal. La empresa cuenta con 21 personas en las siguientes áreas. (Ver tabla 79).

Tabla 79. Cargos y número de empleados en Motas Sport

Clase de empleado	No de empleados
Operarias costura	5
Estampadores	5
Cortadores	3
Administrativos	4
Vendedores	4
Total	21

El sistema de contratación de los empleados en la empresa Motas Sport es a término fijo menor de un año (3 meses), sin importar la antigüedad que posea en la empresa.

Es base fundamental en el ejercicio de administrar, que el recurso humano tenga un perfil para los cargos con conocimientos y habilidades administrativas y operativas, para ello es importante implementar estrategias de capacitación para los empleados y por consiguiente los pago laborales que la ley establece.

En estos momentos, existen 5 empleados nuevos, los cuales observaron que no existe inducción, y recibe la información mínima para empezar a realizar su trabajo, como lugar de trabajo, el proceso de las labores, y las herramientas que necesitan.

3.6 ÁREA FINANCIERA

El balance General y el Resultado de pérdidas y ganancias en los años 2002 y 2003. (Ver anexo B - Formatos financieros).

3.6.1 Análisis horizontal y vertical. Este análisis ayudará a analizar los cambios que ha sufrido la empresa Motas Sport de los dos últimos años, donde se muestra los aumentos y las disminuciones de las partidas, y los cambios en las cuentas del mismo año por grupos como los activos representados en activos corrientes, activos fijos, pasivos y patrimonio. Además facilitarán un análisis mediante procedimientos que le van a permitir a la Administración, formarse un concepto más objetivo del comportamiento que integran dichos estados y servirán no solo para conocer la situación financiera de la empresa, sino para proyectar sobre esa base las decisiones financieras y administrativas.

Se analiza el Balance General y el Estado de Resultados de la empresa Motas Sport de las vigencias 2002 – 2003, para su análisis.

De acuerdo al resultado del análisis horizontal y vertical que se le ha proyectado al balance general, se observa, que los Activos corrientes de la empresa Motas Sport como la Caja disminuyó en un (\$1.139.485.50) con una razón de 0.78; los Bancos aumentaron en \$1.769.140.69 con una razón de 2.51, por lo que se puede observar que la empresa no tiene liquidez para pagar su pasivo corriente.

La flota y equipo de transporte obtuvieron una disminución de (\$25.330.997,52) que pudo producirse porque se liquidó el activo de la flota y equipo de transporte, para aumentar la maquinaria y equipo en \$23.633.319,60, lo que significa que el área de producción cuenta con nueva maquinaria para el proceso.

Es preocupante, observar que la empresa, en estos momentos aumentó considerablemente sus pasivos con obligaciones bancarias

de \$86.107.630,00 con una razón de 7.47, los proveedores aumentaron en un valor de \$19.192.017,50 con una razón de 1,54, pero disminuyó en \$39.270.074,64 sus cuentas por pagar.

Se puede observar que si existiera la posibilidad de cancelar estas cuentas a corto plazo, la empresa Motas Sport se vería en la necesidad de liquidar sus activos para responder con la deuda.

Para el análisis vertical se toma en cuenta el porcentaje de cada cuenta correspondiente al grupo.

Tabla 80. Cuentas principales Balance General

Grupo	%
Activo corriente	52.29
Activo Fijo	60.64
Depreciación	(12.93)
Total Activos	100
Pasivo	67.06
Patrimonio	32.94
Total pasivo y patrimonio	100

Analizando el análisis vertical, se puede observar que en los activos totales, las cuentas, con mayor porcentaje se encuentran los inventarios con un 32,25%, y el activo fijo está compuesto por un 60% con respecto a los activos totales, los cuales los terrenos obtienen un 13.83%, la construcciones y edificaciones con un 21.43% y la maquinaria y equipo con un 21.43%.

En la relación pasivos versus patrimonio, el pasivo abarca un 67.06% a comparación con el patrimonio de un 32.94%. Es importante que la empresa tome conciencia de las obligaciones financieras en las que esta incurriendo. Aunque disminuyó sus cuentas por pagar a terceros ya que sus cuentas por pagar disminuyeron ya que se pasó de una deuda en el año 2002 de \$45.052.727 a \$5.782.652.36 en el año 2003.

Para realizar el análisis del Estado de Resultado de la empresa Motas Sport, se toma como base, las cuentas principales que son las siguientes:

Tabla 81. Cuentas principales Estado de Resultados

Cuenta	% 2002	% 2003
Ventas netas	100%	100%
Costos de ventas	60.70	74.35
Ganancia bruta	39.29	25.64
Gastos operacional	18	13.32
Ganancias operacional	21.28	12.32
Ingreso no operacional	9.25	6.01
Gastos no operacional	1.64	2.36
Ganancia neta	15.31	10.60

Se observa que el costo de venta es muy alto, ya que del 100% del valor de las ventas mas del 50% corresponde a costo de ventas. En el año 2003 el 74.35% corresponde a costo de ventas; 25.64% a la

ganancia bruta en ventas; el 13.32% a los gastos operacionales; el 12.32% a la ganancia operacional y un 10.60% a la utilidad neta.

El costo de venta aumentó en un 89.79% debido al valor de las materias primas que ofrecen los proveedores; los ingresos no operacionales disminuyeron en un 2.23% al igual que las ganancias operacionales con 1.23%. Mientras que los gastos operacionales disminuyeron en un 1.15%

3.6.2 Razones financieras. Se aspira evaluar y analizar la diferentes razones financieras para el año 2002 y el año 2003, para realizar al final de estos una comparación que muestre el comportamiento de un año a otro.

◆ **Razones financieras año 2003**

Es importante en esta área evaluar las razones financieras de la empresa Motas Sport, según valores del balance y estado de perdidas y ganancias en el año 2003, divididas en cuatro bloques: Razones de Liquidez, Razones de endeudamiento, Razones de Actividad y Razones de Rentabilidad.

3.6.2.1 Razones de liquidez. Con estas razones, se medirá las obligaciones que afronta la empresa Motas Sport a corto plazo.

- Razón Corriente

RC = Activo Corriente / Pasivo Corriente

RC = \$125, 906,644.18 / \$62, 074,196.65 = \$2,028

Para la empresa Motas Sport, por cada \$1 que adeuda a corto plazo, posee \$2,028 para responder. En estos momentos Motas Sport si

tomara la decisión de vender sus activos corrientes en un 50% para pagar sus deudas a corto plazo, lo podría hacer.

Otra posible decisión sería la venta de sus activos fijos, para reducir el pasivo corriente o aumentar el activo corriente.

- Razón ácida

RA = Activo corriente – Inventarios / Pasivos corrientes

$$RA = \$125.906.644.18 - \$77.650.245.00 / \$62,074,196.65 = \$0.77$$

Al evaluar esta razón financiera se observa que la empresa da una prueba ácida de \$0.77:\$1, es decir que por cada peso que se debe en el corto plazo se poseen \$0.77 para los activos corrientes descartando el valor de los inventarios. Esta disponibilidad que tiene la empresa para cancelar las deudas a corto plazo; se considera regular ya que si la empresa liquidara los activos corrientes en el 100% no alcanzaría a cubrir sino el 77% de la deuda.

- Razón del Capital de Trabajo

CPT= activo corriente - pasivo corriente

$$CPT= 125,906,644.18 - 62,074,196.65 = \$63,832,447.53$$

La empresa posee \$63.832.447.53 de capital de trabajo, esta razón es más de control financiero interno que de la liquidez.

- Razones de endeudamiento

Por endeudamiento se entiende como aquella actividad en la cual la empresa usa dineros suministrados por terceras personas con fines de financiar la empresa y producir más utilidades. Estas razones basan su importancia de análisis, ya que dan el nivel de

endeudamiento de la empresa, si este es alto la probabilidad de pago a los acreedores disminuye.

- Nivel de endeudamiento

Endeudamiento = $\frac{\text{pasivos totales}}{\text{activo total}} * 100$

Endeudamiento = $\$61,493,751.65 / \$240,807,541.89 * 100 = 67\%$

Este indicador demuestra que por cada peso que la empresa tiene invertidos en Activos \$0.67 han sido financiados por los acreedores, es decir, los acreedores son dueños del 67% de la empresa quedando para los propietarios el 33% restante. En los medios financieros se ha normalizado un endeudamiento entre el 60 – 70% como una situación aceptable.

- Concentración de endeudamiento a corto plazo

CEC= $\frac{\text{Pasivo corriente}}{\text{Pasivo total}} * 100$

CEC= $\$62,074,196.65 / \$161,493,751.65 * 100 = 38.43\%$

Con esta razón se calculó que por cada peso que la empresa adeuda con terceros, \$38.43 poseen un vencimiento corriente, es decir menor de un año, entonces la composición del pasivo total es de 38.43% pasivo corriente, y el restante 61.57% es a largo plazo.

3.6.2.2 Razones de actividad. Con estas razones se medirá la manera con la que la empresa Motas Sport está usando sus recursos.

- Rotación de cartera

Rotación = $\frac{\text{Ventas anuales a crédito}}{\text{Cuentas por cobrar promedio}}$

Rotación = $72,766,576.00 / 38,993,581.00 = 1.87$ veces

Con este cálculo se estableció que las cuentas por cobrar en la empresa giraron en el año 1.87 veces, es decir que los \$38.993.581 en cuentas por cobrar a clientes se convirtieron en efectivo 1.87 veces durante el periodo.

- Rotación de inventarios

Rotación = Costo de ventas en el periodo /Inventario promedio

Inventario promedio = Inventario. Inicial + inventario Final / 2

Inventario Promedio = \$72.665.320 + \$77.650.245 / 2= \$75.157.782,5

Rotación = \$196.024.997.50 / \$75.157.782.5= 2.6 veces

Los inventarios en el año 2003 rotaron 2.6 veces, es decir, que las ventas valoradas al costo fueron equivalentes a 2.6 veces el inventario promedio.

Días del inventario a mano = 360 días / Rotación

Días del inventario a mano = 360 / 2.6 = 139 días

Del cálculo de días de inventario se concluye que la empresa poseía inventarios totales para 139 días de actividad.

- Rotación de Activos Operacionales

Para la empresa Motas Sport dentro de los activos operacionales que posee se encuentran los Deudores clientes, inventarios, activos fijos sin descontar la depreciación.

Tabla 82. Activos operacionales brutos vigencia 2003

ACTIVOS OPERACIONALES BRUTOS 2003	
DEUDORES CLIENTES	\$38,993,581.00
INVENTARIOS	\$77,650,245.00
ACTIVO FIJO	\$146,022,091.26
TOTAL	\$262,665,917.26

Rotación = Ventas / Activos Operacionales

Rotación = \$263,832,880.00 / \$262,665,917.26 = 1 vez

Los activos operacionales rotaron 1 vez en el año, es decir que por cada peso invertido en activos operacionales se generó \$1 de ventas en el año 2003.

- Rotación de activos totales

Rotación = Ventas / Activos totales brutos

Rotación = \$263,832,880.00 / \$271.928.735,44 = 0,97 veces

Los activos totales rotaron 0,97 veces en el 2003, también se afirma que cada peso invertido en activos totales generó ventas por \$0,97 pesos en el año.

3.6.2.3 Razones de rentabilidad. La aplicación de estas razones financieras da la idea a la empresa la efectividad de la administración empresarial para tener control sobre los costos y gastos y convertir las ventas en utilidades.

- Margen neto de ganancias

Margen neto: Utilidad neta / Ventas netas * 100.

Margen neto: \$27, 962,393.64 / 263, 832,880.00 *100 = 10.59%

Cada peso vendido en el 2003, generó una utilidad bruta de \$10.59.

- Rentabilidad con relación al capital

Rentabilidad: Utilidad neta / Patrimonio * 100

Rentabilidad: 27, 962,393.64 / 79, 313,790.24 * 100 = 35%

El resultado de la razón indica que el propietario obtuvo un rendimiento del 35% sobre su inversión en capital, cada peso representado en capital generó \$0.35.

- Rentabilidad con relación a la inversión

Rentabilidad = Utilidad neta / Activo total bruto * 100

Rentabilidad = 27, 962,393.64 / 271, 928,735.44 * 100 = 10.28%

Esta operación muestra que por cada peso invertido en activos generó \$0.1028 de utilidad neta.

3.6.3 Razones financieras año 2002. Se pretende analizar en la empresa Motas Sport en el año 2002, los cuatro bloques de indicadores financieros: Razones de liquidez, Razones de endeudamiento, Razones de actividad y Razones de rentabilidad.

3.6.3.1 Razones de liquidez. Con estas razones, se medirá las obligaciones que afronta la empresa Motas Sport a corto plazo.

- Razón corriente

RC = Activo Corriente / Pasivo corriente

RC = \$113.830.586,91 / \$82.655.884.79 = \$1,38

Para la empresa Motas Sport, por cada \$1 que adeuda a corto plazo, posee \$1,38 para responder. En estos momentos Motas Sport si tomara la decisión de vender sus activos corrientes en un 27% para pagar sus deudas a corto plazo, lo podría hacer.

Otra posible decisión sería la venta de sus Activos Fijos, para reducir el pasivo corriente o aumentar el Activo Corriente.

- Razón ácida

RA = Activo corriente – Inventarios / Pasivos corrientes

RA = \$113.830.586,91 - \$72.665.320.00/ \$82.655.884.79 = \$0.49

Al evaluar esta razón financiera se observa que la empresa da una prueba ácida de \$0.49:\$1, es decir que por cada peso que se debe en el corto plazo se poseen \$0.49 para en los activos corrientes descartando el valor de los inventarios. Esta disponibilidad que tiene la empresa para cancelar las deudas a corto plazo; se considera regular ya que si la empresa liquidara los activos corrientes en el 100% no alcanzaría a cubrir sino el 49% de la deuda.

- Razón del Capital de Trabajo

CPT= ACTIVO CORRIENTE - PASIVO CORRIENTE

CPT= 113.830.586,91 - 82.655.884,79 = \$31.174.702,11

La empresa en el año 2002 tiene \$31.174.702,11 de capital de trabajo, esta razón es más de control financiero interno que de la liquidez.

- Razones de endeudamiento

Por endeudamiento se entiende como aquella actividad en la cual la empresa usa dineros suministrados por terceras personas con fines de financiar la empresa y producir más utilidades. Estas razones basan su importancia de análisis, ya que dan el nivel de endeudamiento de la empresa, si este es alto la probabilidad de pago a los acreedores disminuye.

- Nivel de endeudamiento

Endeudamiento = $\frac{\text{pasivos totales}}{\text{activo total}} * 100$

Endeudamiento = $\frac{\$95.967.809,79}{\$227.395.860,36} * 100 = 42\%$

Este indicador demuestra que por cada peso que la empresa tiene invertidos en Activos \$0.42 han sido financiados por los acreedores, es decir, los acreedores son dueños del 42% de la empresa quedando para los propietarios el 58% restante. Se considera este resultado como desfavorable por ser inferior al 60%.

- Concentración de endeudamiento a corto plazo

CEC= $\frac{\text{Pasivo corriente}}{\text{Pasivo total}} * 100$

CEC= $\frac{\$82.655.884.79}{\$95.967.809,79} * 100 = 86.12\%$

Con esta razón se calculó que por cada peso que la empresa adeuda con terceros, \$86.12 poseen un vencimiento corriente, es decir menor de un año, entonces la composición del pasivo total es de 86.12% pasivo corriente, y el restante 13.88% es a largo plazo.

3.6.3.2 Razones de actividad. Con estas razones se medirá la manera con la que la empresa Motas Sport esta usando sus recursos.

- Rotación de Cartera

Rotación = Ventas anuales a crédito / Cuentas por cobrar promedio

Rotación = 51, 562,220.00 / 32.379.629.00 = 0.16 veces

Con este cálculo se estableció que las cuentas por cobrar en la empresa giraron en el año 0,16 veces, es decir que los \$32.379.629 en cuentas por cobrar a clientes se convirtieron en efectivo 0,16 veces durante el periodo.

- Rotación de Inventarios

Rotación = Costo de ventas en el periodo /Inventario promedio

Inventario promedio = Inventario. Inicial + inventario Final / 2

Inventario promedio = \$59.088.159 + 72.665.320 / 2= \$65.876.739.5

Rotación = \$103.280.322,79 / 65.876.739.5= 1.57 veces

Los inventarios en el año 2002 rotaron 1,57 veces, es decir, que las ventas valoradas al costo fueron equivalentes a 1,57 veces el inventario promedio.

Días del inventario a mano = 360 / 1.57 = 230 días

Del cálculo de días de inventario se concluye que la empresa poseía inventarios totales para 230 días de actividad.

- Rotación de Activos Operacionales

Para la empresa Motas Sport dentro de los activos operacionales que posee se encuentran los deudores clientes, inventarios, activos fijos sin descontar la depreciación.

Tabla 83. Activos operacionales brutos vigencia 2002

ACTIVOS OPERACIONALES BRUTOS 2002	
DEUDORES CLIENTES	\$32.379.629.00
INVENTARIOS	\$72.665.320.00
ACTIVO FIJO	\$142.131.412.29
TOTAL	\$247.176.361.29

Rotación = Ventas / Activos Operacionales

Rotación = \$170.813.910 / \$247.176.361.29 = 0.69 veces

Los activos operacionales rotaron 0,69 veces en el año, es decir que por cada peso invertido en activos operacionales se genero \$0,69 de ventas en el año 2002.

- Rotación de activos totales

Rotación = Ventas / Activos Totales Brutos

Rotación = \$170.813.910 / \$255.961.999,1 = 0,67 veces

Los activos totales rotaron 0,67 veces en el 2002, también se afirma que cada peso invertido en activos totales generó ventas por \$0,67 pesos en el año.

3.6.3.3 Razones de rentabilidad. La aplicación de estas razones financieras da la idea a la empresa la efectividad de la administración

empresarial para tener control sobre los costos y gastos y convertir las ventas en utilidades.

- Margen Neto de Ganancias

Margen neto: Utilidad neta / Ventas netas * 100.

Margen neto: \$26.048.134,48 / 170.813.910 * 100 = 15.25%

Cada peso vendido en el 2003, generó una utilidad bruta de \$15.25.

- Rentabilidad con relación al capital

Rentabilidad: Utilidad neta / Patrimonio * 100

Rentabilidad: \$26.048.134,48 / 131.428.050,57 * 100 = 19.8%

El resultado de la razón indica que el propietario obtuvo un rendimiento del 19.8% sobre su inversión en capital, cada peso representado en capital generó \$0,198.

- Rentabilidad con relación a la inversión

Rentabilidad = Utilidad neta / Activo Total Bruto * 100

Rentabilidad = \$26.048.134,48 / 255.961.999,1 * 100 = 10.18%

Esta operación muestra que por cada peso invertido en activos generó \$0.1018 de utilidad neta.

3.6.4 Comparación bloques financieros años 2003 y 2002

Tabla 84. Comparación bloques financieros 2003-2002

Razones Financieras	Año 2003	Año 2002
RAZONES DE LIQUIDEZ		
Razón Corriente	\$2,028:\$1	\$1,38:\$1
Razón ácida	\$0,77:\$1	\$0,49:\$1
Razón de Capital de Trabajo	\$63.832.447,53	\$31.174.702,11
RAZONES DE ENDEUDAMIENTO		
Nivel de endeudamiento	67%	42%
Concentración de endeudamiento a corto plazo	38,43%	86,1%
RAZONES DE ACTIVIDAD		
Rotación de Cartera	1,87 veces	0,16 veces
Rotación de inventarios	2,6 veces	1,57 veces
Días del inventario	139 días	230 días
Rotación de Activos Operacionales	1 vez	0,69 veces
Rotación de activos Totales	0,97 veces	0,67 veces
RAZONES DE RENTABILIDAD		
Margen Neto de Ganancias	10,59%	15,25%
Rentabilidad con Relación al Capital	35%	19,8%
Rentabilidad con Relación de Inversión	10,28%	10,18%

Fuente: Empresa Motas Sport

4. PLAN DE MODERNIZACIÓN PARA LA EMPRESA MOTAS SPORT DE LA CIUDAD DE BUCARAMANGA

El plan de modernización de la empresa Motas Sport de la ciudad de Bucaramanga, formula acciones inmediatas que la empresa podrá implementar en las siguientes áreas: Gerencial, Mercadeo, Producción, Financiera y de Gestión Humana.

4.1 ÁREA GERENCIAL

4.1.1 Misión empresarial

“Para las familias de hoy, Motas Sport ofrece ropa deportiva y accesorios que satisfacen sus necesidades con productos de primera calidad y gran comodidad”.

4.1.2 Visión empresarial

“En el año 2009 Motas Sport superará las expectativas de las familias con ropa deportiva de alta calidad y proyección internacional.”

4.1.3 Principios de Motas Sport

- La calidad: en Motas Sport la calidad está reflejada en el diseño, la selección adecuada de insumos y los procesos que permitan ofrecer prendas deportivas garantizadas, cómodas y que satisfagan los deseos y necesidades del cliente.
- Innovación: la empresa Motas Sport incorpora y realiza en las prendas deportivas nuevos estilos y diseños, para que el cliente proyecte una imagen joven y actual y se sienta cómodo al momento de realizar una actividad deportiva.

- **Tecnología:** Motas Sport cuenta con equipos con tecnología de punta que faciliten los procesos de producción de las prendas deportivas
- **Gestión humana:** la gestión humana de la empresa Motas Sport pretende establecer un compromiso recíproco entre empresa y sus trabajadores para alcanzar la visión de la empresa y el desarrollo integral hombre- organización.
- **Espíritu empresarial:** en Motas Sport la mentalidad para el desarrollo de nuevos negocios e inversiones que busquen el crecimiento humano, financiero y social de la empresa.

4.1.4 Propuesta de organigrama. Se propone para la empresa Motas Sport, una distribución más horizontal en el organigrama, y ordenarlo por áreas. (Ver anexo A).


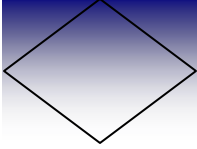

4.1.5 Manual de procedimientos empresa Motas Sport. El manual de procedimientos representa un medio de comunicar las decisiones de la Gerencia de la empresa Motas Sport para las áreas de producción, mercadeo y gestión humana y tendrá ventajas en la ejecución ya que es una guía que facilita al personal administrativo y operativo la consulta inmediata para realizar el trabajo.

◆ **Simbología manual de procedimientos**

Con el objetivo de facilitar la comprensión del presente manual a los empleados de la empresa Motas Sport, se incluye una descripción de la simbología utilizada en la elaboración del diseño general que está conformado por diagramas de flujo. El diagrama es una forma

resumida del procedimiento de fácil y rápida consulta, mostrando las dependencias involucradas en cada caso y las actividades que se realizan, teniendo en cuenta los siguientes símbolos:

Tabla 85. Simbología Manual de procedimientos Motas Sport

<i>SÍMBOLO</i>	<i>DESCRIPCIÓN</i>
	<p><i>OPERACIÓN:</i> Indica las operaciones realizadas en el procedimiento. Se usa para denotar cualquier clase de actividad.</p>
	<p><i>DECISIÓN:</i> La información contenida en el objeto es de una decisión cuya salida o respuesta tiene carácter si, no, falso, verdadero. Representa alternativas lógicas.</p>
	<p><i>INICIO Y FIN:</i> Indica el inicio o el fin del procedimiento normalmente dentro del símbolo aparece la palabra inicio o fin.</p>
	<p><i>CONECTOR:</i> Indica el punto de continuación del flujo por cambio de pagina en el mismo procedimiento.</p>

◆ Codificación manual de procedimientos

El manual de procedimientos cuenta con una codificación de acuerdo a cada una de las áreas de la empresa.

- En el área gestión humana

Tabla 86. Codificación manual de procedimientos área gestión humana

Codificación	Procedimiento
GH-001	Selección de personal
GH-002	Contratación
GH-003	Inducción
GH-004	Permisos
GH-005	Vacaciones
GH-006	Licencia de Maternidad

- En el área de mercadeo

Tabla 87. Codificación manual de procedimientos área mercadeo

Codificación	Procedimiento
M-001	Quejas y reclamos
M-002	Cotización
M-003	Actualización base de datos proveedores
M-004	Servicio Preventa
M-005	Servicio Post-venta
M-006	Actualización base de datos clientes

- En el área de producción

Tabla 88. Codificación manual de procedimientos área producción

<i>Codificación</i>	<i>Procedimiento</i>
P-001	Materia prima
P-002	Corte
P-003	Estampado y ensamble
P-005	Ensamble

El manual de procedimientos se ilustra en el (Anexo C).

4.1.6 Manual de funciones empresa Motas Sport. El objetivo principal para realizar un manual de funciones en la empresa Motas Sport, es para identificar las actividades que debe realizar cada trabajador, las responsabilidades, condiciones ambientales bajo las cuales realizan el trabajo y los requisitos que deben reunir para poder ocupar los cargos.

◆ **Objetivo**

Desarrollar un manual de funciones que permita conocer las condiciones y requisitos del puesto, facilitando la definición del perfil de la persona que ocupa el cargo, y que sirva como inducción para los nuevos empleados.

◆ **Desarrollo del manual de funciones**

Para el desarrollo del Manual de Funciones es primordial que los empleados de la empresa de Motas Sport, estén familiarizados con la

empresa, con su estructura, y los objetivos en el área administrativa y operativa.

Para desarrollar el Manual de Funciones se utilizaron las siguientes etapas:

- Promoción del programa: se les informa a los empleados por medio de charlas en qué consiste el proceso del Manual de Funciones, para concientizarlos de la importancia del mismo.
- Análisis de los cargos: consiste en analizar la complejidad del cargo, conocer las características que debe cumplir para el normal desarrollo del trabajo. Para este proceso, se realizó una codificación de los cargos, para realizar el análisis.

Tabla 89. Codificación cargos empresa Motas Sport

Cargo	Codificación
Gerente General	GAG-001
Subgerente	SGA-001
Jefe de producción	PJP-002
Cortador	PC-00202
Diseñador grafico	PD-00203
Técnico Transfer	PT-00204
Técnico plastisol	PT-00205
Operarias	PO-00206
Supervisor	PS-00207
Empacador	PE-00208

Jefe de Gestión	GJG-003
Administrador	GA-00301
Secretaria General	GS-00302
Auxiliar de Contabilidad	GA-00303
Jefe de Mercadeo	MJM-001
Vendedor	MV-00401

- Elaboración de los cuestionarios: se elabora el respectivo cuestionario, teniendo en cuenta la descripción de funciones, el grado de educación, la experiencia, el esfuerzo mental, esfuerzo físico, ambiente de trabajo y las responsabilidades.

Ejecución del manual de funciones: para la ejecución del manual de funciones se utilizó un instrumento (Ver anexo D) que permite la recopilación de la información, por medio de entrevista personal a cada uno de los empleados.

Para las sedes ubicadas fuera de Bucaramanga, se solicitó al Gerente enviar una circular para que el empleado diligenciara el cuestionario y lo remitieran a la principal.

(El manual de funciones se ilustra en el Anexo D).

4.1.7 Reglamento interno de trabajo. El reglamento interno de trabajo es la norma elaborada por el patrono de acuerdo con los intereses de la empresa y la legislación laboral vigente, en la que se establecen las condiciones de acatamiento general sobre condiciones de trabajo, relaciones humanas, medidas de orden técnico y sanciones disciplinarias.

- ◆ Ventajas
- Conocer los derechos y deberes de la empresa Motas Sport y los empleados.
- Identificar las sanciones, del incumplimiento de los deberes y derechos tanto de Motas Sport como de los empleados.
- Identificar el procedimiento que se requiere para denunciar delitos que pueda estar cometiendo Motas Sport, o los empleados.
- ◆ Ejecución del Reglamento Interno de Trabajo de la empresa Motas Sport
Se ejecutó de la siguiente forma:
- Investigar el procedimiento de la creación del reglamento interno de trabajo según las normas del Ministerio de Trabajo.
- Conocer las necesidades de la empresa Motas Sport, y los empleados.
- Una vez realizado el reglamento interno, se convoca a reunión a los empleados de la empresa Motas Sport para exponer el reglamento interno de trabajo y para su aprobación, utilizando el método de voto secreto.
- Aprobado por la empresa Motas Sport y los empleados, debe presentar la aprobación del reglamento interno de trabajo ante el Ministerio de Trabajo, junto con la certificación de la personería jurídica de la empresa y una copia del reglamento interno de trabajo a doble espacio.

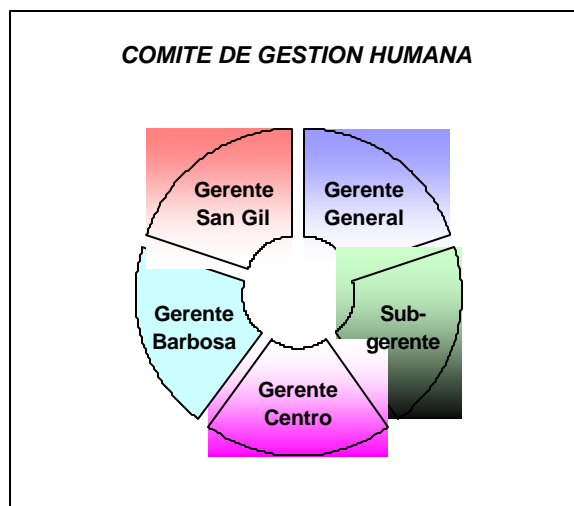
El reglamento interno de trabajo se ilustra en el (ANEXO E)

4.1.8 Sistema de gestión y seguimiento. El sistema de gestión y seguimiento se formula a partir de la creación de comités para facilitar el cumplimiento de los objetivos y metas propuestos para la empresa Motas Sport.

4.1.8.1 Comité de gestión humana

- Objetivo. Realizar un seguimiento de los proyectos gerenciales ejecutados por la empresa Motas Sport.
- Integrantes del comité. El comité estará compuesto por:
 - El Gerente General
 - El Subgerente
 - Gerente Sucursal Centro
 - Gerente Sucursal Barbosa
 - Gerente Sucursal San Gil

Figura 90. Comité de Gestión Humana



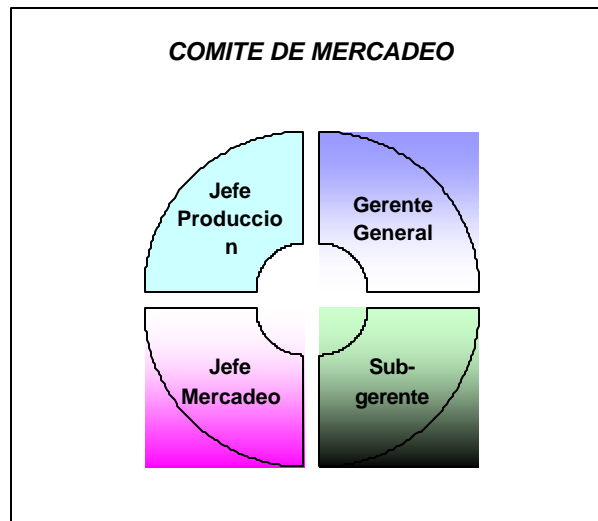
Fuente: Empresa Motas Sport

- Funciones del comité
 - Seguimiento y análisis de los indicadores de Gestión propuestos.
 - Identificar los principales problemas gerenciales de la Empresa Motas Sport.
 - Formular soluciones a los problemas identificados en la empresa Motas Sport.
 - Seguimiento permanente a las acciones y recomendaciones formuladas.
 - Periodicidad
 - El comité se reunirá el primer lunes de cada mes.
 - Indicadores propuestas para el área de gestión humana
 - No de aumentos de accidentabilidad laboral
 - Mejoramiento servicio al cliente interno
 - % de satisfacción a los programas de compensación
 - Penetración de la cultura organizacional

4.1.8.2 Comité de mercadeo

- Objetivo. Realizar un seguimiento de los proyectos ejecutados en el área de mercadeo de la empresa Motas Sport.
- Integrantes del comité. El comité esta compuesto por:
 - Gerente
 - Subgerente
 - Jefe de mercadeo

Figura 91. Comité de mercadeo



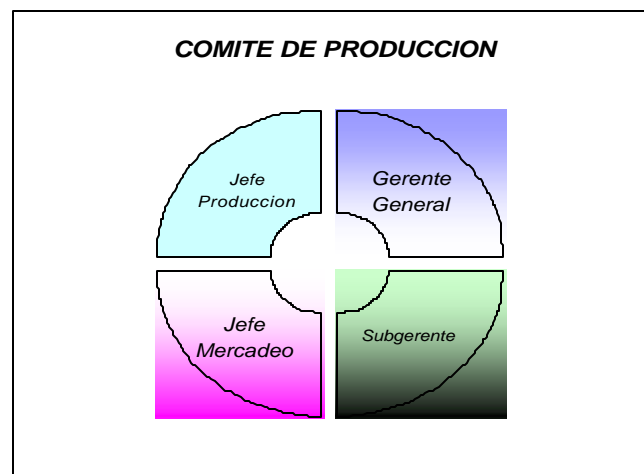
Fuente: Empresa Motas Sport

- Funciones del comité
 - Seguimiento y análisis de los indicadores de gestión propuestos.
 - Formular e identificar los problemas de quejas y reclamos que los clientes le expresen a la empresa Motas Sport.
 - Proyectar metas en las ventas mensualizadas
- Periodicidad. El comité se reunirá el primer lunes de cada mes.
- Indicadores de gestión del área de mercadeo
 - Índice de incorporación de clientes
 - Índice de satisfacción de clientes
 - Índice de participación en el mercado
 - Índice de reclamos
 - Efectividad comercial

4.1.8.3 Comité de producción

- Objetivo. Realizar un seguimiento de los proyectos ejecutados en el área de producción.
- Integrantes del Comité. El comité esta compuesto por:
 - Gerente General
 - Subgerente
 - Jefe de Mercadeo
 - Jefe de producción

Figura 92. Comité de área de producción



Fuente : Empresa Motas Sport

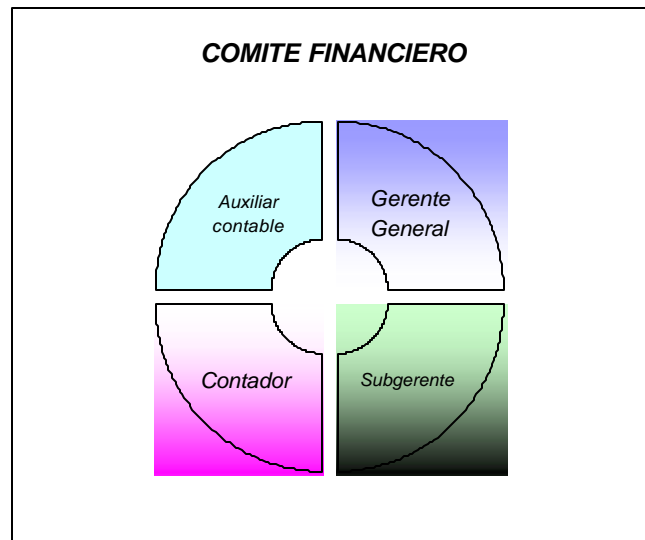
- Funciones del Comité
 - Seguimiento y análisis de los indicadores de Gestión propuestos por el comité.
 - Identificar los principales problemas de producción en la Empresa Motas Sport.

- Formular soluciones a los problemas identificados en la empresa Motas Sport.
- Seguimiento permanente a las acciones y recomendaciones formuladas, en el proceso de producción.
- Periodicidad. El comité se reunirá el primer lunes de cada mes.
- Indicadores de gestión área de producción
 - Cumplimiento de despacho entregas a tiempo
 - % de aprovisionamiento materia prima
 - Índice de desperdicios
 - Índice de Producción

4.1.8.4 Comité financiero

- Objetivo. Realizar un seguimiento de los proyectos ejecutados en el área financiera, de la empresa Motas Sport.
- Integrantes del Comité. El comité esta compuesto por:
 - Gerente
 - Subgerente
 - Contador
 - Auxiliar de contabilidad

Figura 93. Comité financiero



Fuente : Empresa Motas Sport

- Funciones de los integrantes
 - Seguimiento y análisis de los indicadores de Gestión propuestos por el comité.
 - Identificar los principales problemas financieros en la Empresa Motas Sport.
 - Formular soluciones a los problemas identificados en la empresa Motas Sport.
 - Seguimiento permanente a las acciones y recomendaciones formuladas por el comité en el manejo financiero de la empresa Motas Sport
- Periodicidad. El comité se reunirá el primer lunes de cada mes.

- Indicadores de gestión del área financiera. Índices de endeudamiento
 - Índices de rentabilidad
 - Índices de liquidez
 - Índices de Reducción de cartera

4.1.9 Indicadores de gestión. Para los indicadores de gestión, fue diseñado el formato No. 002 para la propuesta de indicadores para cada una se ilustra en los cuadros 1, 2, 3, 4.

- **COLUMNA 1. NOMBRE DEL INDICADOR**

NOMBRE DEL INDICADOR: debe ser explicativo de la variable que está controlado; y debe definir la unidad de medida de la variable.

Ejemplo:

- No de clientes nuevos que adquieren los productos de la empresa Motas Sport.
- % de clientes nuevos que adquieren los productos de la empresa Motas Sport.

- **COLUMNA 2. TIPO DE INDICADOR**

AGH: mide los proyectos propuestos en el área de gestión humana.

AM: mide los proyectos propuestos en el área de mercadeo

AP: mide los proyectos propuestos en el área de producción.

AF: mide los proyectos propuestos en el área financiera.

- **COLUMNA 3. EXPRESIÓN MATEMÁTICA**

Formula la expresión para el cálculo. Por ejemplo

%Incrementos Ventas:

$(\text{Ventas octubre} - \text{ventas septiembre}) / \text{Ventas mes de octubre} * 100$

- **COLUMNA 4. PERIODICIDAD**

Se refiere al tiempo de medición del indicador, para la empresa Motas Sport.

- **COLUMNA 5. FUENTE DEL DATO**

Indica el área de la empresa que suministra la información, para el cálculo del indicador.

- **COLUMNA 6. ESTADO**

Comprende el valor del indicador en el mes de la evaluación.

- **COLUMNA 7. UMBRAL**

Es el valor óptimo al cual se quiere llegar con la variable que se va a controlar. Esta puede corresponder a una meta física o a un valor ideal.

- **COLUMNA 8,9,10 RANGOS**

Estas columnas preestablecen los rangos de excelencia, aceptabilidad y alarma, conforme a lo establecido para cada indicador.

- **COLUMNA 11 Y 12 METAS**

Meta del indicador para cada año. Significa la meta que se propuso para alcanzar el umbral.

Y la columna 12 la meta del período, que se fijará según la periodicidad en la cual se calcula el indicador. Si la periodicidad es mensual.

- **COLUMNA 13 Y 14**


Registra el dato o valor del indicador correspondiente al período que se reporta.

Y la columna 14 el valor acumulado anual del indicador y será generado directamente por el sistema.

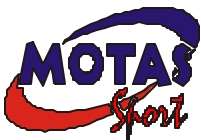

- **COLUMNA 15. BALANCE DEL INDICADOR**

Este cálculo lo efectuara el sistema, se obtendrá la proporción en el avance de la meta en el periodo que se reporta versus la meta anual y el resultado dará un parámetro de avance hacia la meta anual.



Cuadro 1. Indicadores área de gestión humana

Área													
Mes de Seguimiento													
Fecha													
<p>Objetivo General</p> <p>Satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes internos a través de la calidad y mejoramiento del servicio.</p>													
RETO		MONITOREO								GESTIÓN			
NOMBRE DEL INDICADOR	EXPRESIÓN MATEMÁTICA	PERIODICIDAD	FUENTE DE INFORMACIÓN	ESTADO DEL INDICADOR	UMBRAL	ALARMA	ACEPTABLE	EXCELENTE	META AÑO 2004	META DEL PERIODO	V/ OBSERVADO	V/ ACUMULADO	QUE MIDE
No de aumentos de accidentabilidad laboral	Accidentes laborales periodo anterior – Accidentes laborales periodo actual	T	Formatos de Riesgos profesionales (Formato No 16)		0	10	2	0					La protección y la seguridad industrial en la empresa
Mejoramiento servicio al cliente interno	Índice de satisfacción periodo anterior – Índice de satisfacción periodo actual	M	Buzón de sugerencias		18	5	10	21					Mide la satisfacción de los empleados



Cuadro 1. Indicadores área de gestión humana (Continuación)

Area		 											
Mes de Seguimiento													
Fecha													
<p>Objetivo General</p> <p>Satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes internos a través de la calidad y mejoramiento del servicio.</p>													
RETO		MONITOREO								GESTIÓN			
NOMBRE DEL INDICADOR	EXPRESIÓN MATEMÁTICA	PERIODICIDAD	FUENTE DE INFORMACIÓN	ESTADO DEL INDICADOR	UMBRAL	ALARMA	ACEPTABLE	EXCELENTE	META AÑO 2004	META DEL PERIODO	V/ OBSERVADO	V/ ACUMULADO	QUE MIDE
% Satisfacción de los programas de compensación	No de empleados satisfechos / No de empleados	T	Relación de los eventos mensuales con los empleados (Formato No 18)		18	5	10	21					
Penetración de la cultura organizacional	No de empleados que conocen la misión, visión, organigrama, principios corporativos / No de empleados	M	Evaluación de la cultura organización de (Formato No 19)		18	5	10	21					



Cuadro 2. Indicadores área de mercadeo

Area		 											
Mes de Seguimiento													
Fecha													
<p>Objetivo General</p> <p>Satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes a través de la calidad de nuestros productos y mejoramiento de servicio.</p>													
RETO		MONITOREO								GESTIÓN			
NOMBRE DEL INDICADOR	EXPRESIÓN MATEMÁTICA	PERIODICIDAD	FUENTE DE INFORMACIÓN	ESTADO DEL INDICADOR	UMBRAL	ALARMA	ACEPTABLE	EXCELENTE	META AÑO 2004	META DEL PERIODO	V/ OBSERVADO	V/ ACUMULADO	QUE MIDE
Indice de incorporación de clientes	Cientes nuevos / clientes totales	M	Formatos de Hoja de vida Base de datos de clientes (Formato No 21)		1000	200	500	800					Mide el numero de clientes nuevos
Indice de satisfacción de los clientes	Calidad del producto + calidad del servicio / Precio competitivo + entrega oportuna	M	Evaluación Postventa y Preventa (Formato No 8 y 9)		102	30	60	100					el servicio que realice, en valor.
Indice de participación en el mercado	Ventas totales de Motas / Ventas totales competencia	M	Indicadores económicos por sector de la Cámara de Comercio		70%	10%	40%	65%					



Cuadro 2. Indicadores área de mercadeo (Continuación)

Area		 											
Mes de Seguimiento													
Fecha													
<p>Objetivo General</p> <p>Satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes a través de la calidad de nuestros productos y mejoramiento de servicio.</p>													
RETO		MONITOREO								GESTIÓN			
NOMBRE DEL INDICADOR	EXPRESIÓN MATEMÁTICA	PERIODICIDAD	FUENTE DE INFORMACIÓN	ESTADO DEL INDICADOR	UMBRAL	ALARMA	ACEPTABLE	EXCELENTE	META AÑO 2004	META DEL PERIODO	V/ OBSERVADO	V/ ACUMULADO	QUE MIDE
Indice de reclamos	Reclamos periodo / Reclamos periodo anterior	M	Solicitud de quejas y reclamos (Formato No 5)		20	18	10	2					
Efectividad comercial	Ventas ejecutadas / Ventas presupuestadas	M	Presupuesto de los ingresos, y Estado de resultados			30	60	100					

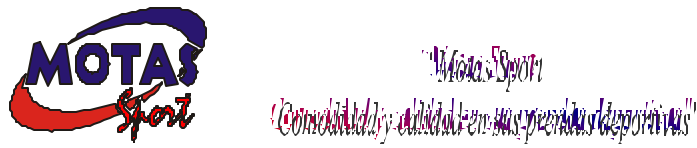
Cuadro 3. Indicadores área de Producción

Area		 											
Mes de Seguimiento													
Fecha													
<p>Objetivo General</p> <p>Transformar a Motas Sport en una empresa que provee de productos de excelente calidad, dirigidos a las familias santandereanas.</p>													
RETO		MONITOREO								GESTIÓN			
NOMBRE DEL INDICADOR	EXPRESIÓN MATEMÁTICA	PERIODICIDAD	FUENTE DE INFORMACIÓN	ESTADO DEL INDICADOR	UMBRAL	ALARMA	ACEPTABLE	EXCELENTE	META AÑO 2004	META DEL PERIODO	V/ OBSERVADO	V/ ACUMULADO	QUE MIDE
% de cumplimiento de despacho y entregas a tiempo	No de pedidos entregados a tiempo / Total de pedidos	M	Formato salida de mercancía (Formato No 13)		95%	50%	70%	90%					El cumplimiento de los pedidos
% de aprovisionamiento de materia prima	Entrega de proveedores / pedidos realizados a proveedores	M	Formato de requerimiento de materia prima (Formato No 12)		80%	20%	50%	70%					El aprovisionamiento de materia prima al momento de orden producción

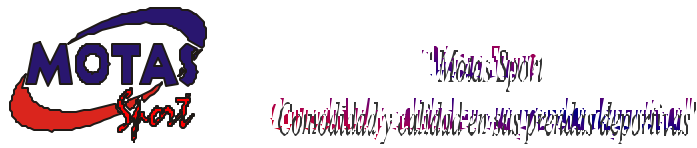
Cuadro 3. Indicadores área de Producción (Continuación)

Area		 											
Mes de Seguimiento													
Fecha													
<p>Objetivo General</p> <p>Transformar a Motas Sport en una empresa que provee de productos de excelente calidad, dirigidos a las familias santandereanas.</p>													
RETO			MONITOREO								GESTIÓN		
NOMBRE DEL INDICADOR	EXPRESIÓN MATEMÁTICA	PERIODICIDAD	FUENTE DE INFORMACIÓN	ESTADO DEL INDICADOR	UMBRAL	ALARMA	ACEPTABLE	EXCELENTE	META AÑO 2004	META DEL PERIODO	V/ OBSERVADO	V/ ACUMULADO	QUE MIDE
1	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Indice de desperdicios	Total desperdicios / Total producción	M	Planilla de costos (Formato No 20)		10%	50%	20%	10%					
Indice de producción	Total producción realizada / total producción planeada	M	Ordenes de Producción (Formato No 11)		95%	40%	60%	90%					

Cuadro 4. Indicadores área Financiera

Area													
Mes de Seguimiento													
Fecha													
<p>Objetivo General</p> <p>Obtener el equilibrio, solidez financiera y rentabilidad como resultado de la eficiencia y eficacia de la comercialización de los productos de la empresa.</p>													
RETO		MONITOREO								GESTIÓN			
NOMBRE DEL INDICADOR	EXPRESIÓN MATEMÁTICA	PERIODICIDAD	FUENTE DE INFORMACIÓN	ESTADO DEL INDICADOR	UMBRAL	ALARMA	ACEPTABLE	EXCELENTE	META AÑO 2004	META DEL PERIODO	V/ OBSERVADO	V/ ACUMULADO	QUE MIDE
Índice de endeudamiento	$\text{Pasivos} / \text{total pasivo} + \text{patrimonio}$	A	Balance General		30%	80%	40%	20%					Mide el nivel de endeudamiento de la empresa
Reducción de cartera	$\frac{\text{Cartera periodo actual}}{\text{cartera periodo anterior}}$	M	Balance General		95%	20%	50%	95%					El aprovisionamiento de materia prima al momento de orden producción

Cuadro 4. Indicadores área Financiera (Continuación)

Area													
Mes de Seguimiento													
Fecha													
<p>Objetivo General</p> <p>Obtener el equilibrio, solidez financiera y rentabilidad como resultado de la eficiencia y eficacia de la comercialización de los productos de la empresa.</p>													
RETO		MONITOREO								GESTIÓN			
NOMBRE DEL INDICADOR	EXPRESIÓN MATEMÁTICA	PERIODICIDAD	FUENTE DE INFORMACIÓN	ESTADO DEL INDICADOR	UMBRAL	ALARMA	ACEPTABLE	EXCELENTE	META AÑO 2004	META DEL PERIODO	V/ OBSERVADO	V/ ACUMULADO	QUE MIDE
Indice de liquidez	Activo corriente / pasivo corriente	A	Balance General		1.5	0.50	1	1.5					Mide el efectivo y valores negociables frente a las deudas de corto plazo
Indice de rentabilidad	Utilidad neta / activo total	A	Balance General y Estado de Resultados		80%	20%	50%	70%					Ganancia porcentual que obtiene la empresa .

4.2 ÁREA DE MERCADEO

4.2.1 Portafolio de productos y servicios. El portafolio de productos y servicios, es una herramienta que es considerada la carta de presentación ante los clientes de la empresa Motas Sport. Y permitirá mostrar de una manera rápida y fácil el precio de los productos y una breve descripción del mismo. (Ver anexo F).

4.2.2 Imagen corporativa. La imagen corporativa va más allá que un simple logotipo con el nombre Motas Sport. Es la expresión visual de la identidad de la empresa.

En un mercado tan competitivo y cambiante, la imagen es un elemento definitivo de diferenciación y posicionamiento, por ello en la actualidad las empresas experimentan profundos y veloces cambios en sus estructuras internas, sus productos y servicios.

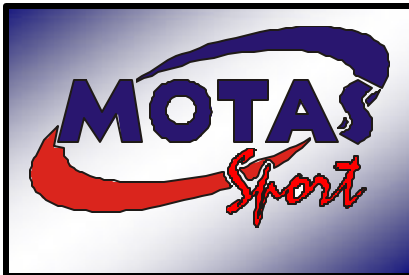
La empresa precisa de una imagen corporativa, con la que transmitirá quién es, qué es, qué hace y cómo lo hace. El diseño coordinado de los diferentes agentes de comunicación, hará que la imagen sea correctamente transmitida al auditorio deseado.

Esta identidad tiene una doble dimensión, la cultural y funcional, que conlleva a la identidad visual de la organización.

Por lo anterior, se propone un slogan a la empresa, diseños de papelería y carnets.

- ◆ Logotipo Motas Sport

Figura 94. Logotipo Motas Sport



- ◆ Slogan empresa Motas Sport

El slogan propuesto para la empresa Motas Sport, está diseñado para resaltar la calidad y la comodidad en las prendas deportivas, elaborado con los colores institucionales (Azul RGB 128 y Rojo RGB 204).

*"Motas Sport
Comodidad y calidad en sus prendas deportivas"*

- ◆ Identificación Escarapelas Motas Sport

En la figura 95 se observa el diseño del carnet propuesto para que todo el personal de la empresa Motas Sport sean identificados por los clientes externos, proveedores de la empresa. (Ver figura 95 carnet propuesto).

Figura 95. Carnets propuesto para la empresa Motas Sport



◆ Diseño papelería Empresa Motas Sport

Para el diseño de la papelería, es importante tener en cuenta los colores institucionales de la empresa y el logotipo. (Ver Formato 21 y Formato 6.)

Por lo anterior se utilizó un color rojo RGB No 240. y un color azul RGB No 128.

◆ Servicio preventa y Post-venta

El servicio preventa es el que se encargará en la empresa de proporcionar confianza ofrecer el asesoramiento adecuado al cliente. El servicio post-venta, será un organismo de control y seguimiento del servicio después de realizarse la compra.

El procedimiento del servicio pre-venta y post-venta está contemplado en el manual de procedimientos No. M-004 Y M-005. (Ver formatos No. 8 y 9).

4.2.3 Propuesta página Web. Se propone una página web, para que la empresa Motas Sport, ofrezca las prendas deportivas a un mercado libre en el país como el exterior.

La empresa Galeón propone una pagina Web tipo hosting por medio de galeón, que es una empresa líder en consumo; con acceso a motores de búsqueda, rápida conexión. Por 65 euros al año.

El montaje de la página, se cotizó en el mercado, teniendo en cuenta la propuesta presentada por la empresa CORPRODEX que ofrece el servicio de montaje en un plazo de 30 días hábiles por valor de \$500.000 y el mantenimiento de la pagina en iconos y texto por valor de \$100.000 mensual.

fvillamizar@ixp.net

CORPRODEX

Frank Enrique Villamizar Schiller

Tecnólogo en sistemas

INCA DE BOGOTA

4.3 ÁREA DE PRODUCCIÓN

4.3.1 Base de datos proveedores. En la hoja de vida de proveedores se incluyen las siguientes variables:

- Nombre
- Dirección
- Teléfono
- Fax
- Mail
- Clase de materia prima

La base de datos de los proveedores de Motas Sport (Ver Formato No. 22).

◆ Las políticas de compras en Motas Sport

La empresa Motas Sport, debe tener en cuenta las siguientes políticas al momento de realizar una compra con los proveedores:

- Todo proveedor debe estar registrado en la base de datos de Motas Sport para lo cual se diligenciará el formato de Hoja de Vida.
- La política de pago de Motas Sport es a 30 días a crédito.
- El proveedor suministra la materia prima en un tiempo inferior a 3 días.
- Mantener actualizada la información de los proveedores.

4.3.2 Propuesta de distribución de planta. La distribución de planta es un concepto relacionado con la disposición de las máquinas, las áreas, el almacenamiento de inventarios, los pasillos y los espacios comunes dentro de una instalación productiva propuesta o ya existente.

La finalidad fundamental de la distribución en planta consiste en organizar estos elementos de manera que se asegure la fluidez del flujo de trabajo, materiales, personas e información a través del sistema productivo.

◆ Ventajas

- Minimizar los costes de manipulación de materiales.
- Utilizar el espacio eficientemente.
- Utilizar la mano de obra eficientemente.
- Eliminar los cuellos de botella.
- Facilitar la comunicación y la interacción entre los propios trabajadores, con los supervisores y con los clientes.
- Reducir la duración del ciclo de fabricación o del tiempo de servicio al cliente.
- Eliminar los movimientos inútiles o redundantes.
- Facilitar la entrada, salida y ubicación de los materiales, productos o personas.
- Incorporar medidas de seguridad.
- Promover las actividades de mantenimiento necesarias.
- Proporcionar un control visual de las operaciones o actividades.
- Proporcionar la flexibilidad necesaria para adaptarse a las condiciones cambiantes.
- La distribución por producto o línea conocida originalmente como cadena de montaje, organiza los elementos en una línea de acuerdo con la secuencia de operaciones que hay que realizar para llevar a cabo la elaboración de un producto concreto

Es necesario reorganizar la planta de producción, para agilizar y reducir el tiempo en los procesos, de producción. (Ver anexo G).

4.3.3 Propuesta de modernización tecnológica

4.3.3.1 Estampados. Para la propuesta se cotizaron, en tres empresas que fabrican y comercializan maquinaria para estampado, y la mejor opción es la empresa Sismatex:

◆ Estampado en transfer

Máquina estampadora ideal para trabajo industrial de estampación de camisetas, por sus dimensiones y practicidad. (Ver figura 96 stampador transfer).

• Características

- Bandeja de carga frontal.
- Diseñada para trabajo sobre mesa.
- De uso industrial.
- Indicada para Termo fijado y Transfer
- Disponible en dos formatos: Manual o automática.
- Permite presión regulable en la versión manual a través de palanca y control automático de presión en la versión automática.
- Temporizador para tiempo de prensado.
- Control de temperatura.
- La versión automática requiere compresor de aire

• Datos técnicos

- Voltaje 220V o 110V
- Potencia 2.5 Kw
- Temporizador en segundos 0 - 60

• Valor comercial \$7.000.000

Figura 96. Estampador transfer sismatex



Fuente: Empresa Sismatex

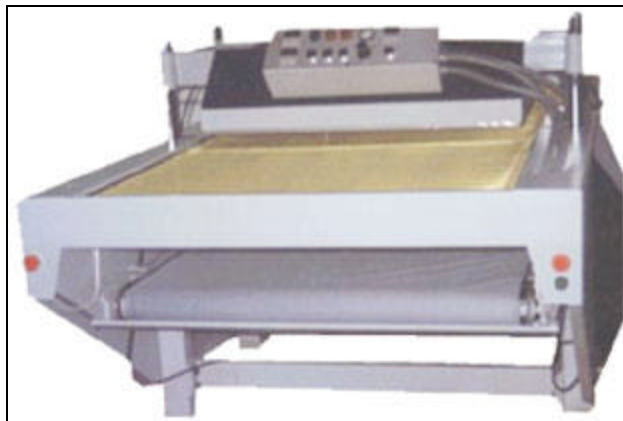
◆ Estampador en Plastisol

• Características

- Estampadora de uso industrial de 6 bandejas en sistema continuo, totalmente automática.
- Sistema de banda continua para el retorno de las piezas terminadas.
- No requiere preencogido.
- Mejor penetración de los colores.
- Menor tiempo de transferencia.
- Vacío en el plato superior para retención del papel y posterior retiro del operario.
- Brinda la posibilidad de programar los ciclos de estampación para mayor eficiencia y proceso totalmente automático.
- Permite la optimización de la combinación de temperatura tiempo y presión.

- Ideal para grandes volúmenes y máximo trabajo
- Datos técnicos
 - Voltaje 220V
 - Temperatura 50 – 250°C
 - Dimensiones de 90 * 70 cms
 - Potencia media 3 Kw
- Valor comercial \$8.500.000.

Figura 97. Estampador plastisol



Fuente: Empresa Sismatex

4.3.3.2 Otro tipo de maquinaria

◆ Mesa de planchado Futura

La más completa y eficiente mesa de planchado aspirante y soplante, con caldera incorporada, permite alcanzar niveles de calidad y producción deseables. (Ver figura 98 plancha futura).

- Características
 - Mesa aspirante - soplante.
 - Calderín incorporado en acero inoxidable con capacidad para 2 planchas totalmente automático.
 - Sistema de sensor electrónico de proximidad para accionado de la máquina.
 - Sistema de Mástil y balancín para eliminar el peso de la plancha y mayor productividad.
 - Plancha electro vapor con zapato de teflón en aluminio.
 - Calefacción en el plato
 - Horma de mangas con calefacción y sistema de vacío y soplado.

- Datos técnicos
 - Voltaje 220V
 - Potencia eléctrica 3Kw
 - Presión trabajo vapor 50 lb
 - Capacidad de calderín 7 litros
 - Producción de vapor 4Kg/h
 - Dimensiones 125 * 40 cms
 - Peso Bruto: 180 Kg. Aprox.

- Valor comercial \$3.500.000

Figura 98. Mesa planchado Futura



Fuente: Empresa Sismatex

◆ **Estampadora de marquillas**

Máquina ideal para el estampado industrial de marquillas y transfer en pequeños formatos.

- Características
 - Área de trabajo de 10cms X 10cms
 - Temperatura regulable por medio de un pirómetro análogo.
 - Temporizador para tiempo de prensado
 - Presión regulable

- Datos técnicos
 - Voltaje 110V
 - Temperatura hasta 250° C
 - Temporizador seg 0 – 60

- Dimensiones de la Máquina: Ancho: 35cm. Largo 40cm. Alto: 75 cm.
- Valor comercial \$4.000.000

Figura 99. Estampador de marquillas



Fuente: Empresa Sismatex

4.4 ÁREA DE RECURSO HUMANO

4.4.1 Vinculación nuevo personal. Para la implementación del plan de modernización, es necesario la contratación de 7 cargos:

- Jefe de producción
- Jefe de Gestión Humana
- Jefe de mercadeo

Es necesaria la creación de jefes en cada una de las áreas de la empresa, para el control administrativo.

- Empacador y 3 vendedores externos, en el área de producción, las operarias realizan las labores de empacar, razón por la cual es

necesario una sola persona que realiza este trabajo, y despache las cajas con la mercancía.

En estos momentos, la empresa cuenta con vendedores de mostrador, más no vendedores externos, por lo que es necesario contratar vendedores externos para incrementar nuestro mercado.

4.4.2 Seguridad industrial. La palabra seguro en la empresa Motas Sport en términos de la seguridad industrial, significa que el trabajador se encuentre libre y exento de todo daño o riesgo.

La implantación de la seguridad industrial en la empresa Motas Sport es una actividad técnico administrativa, encaminada a prevenir la ocurrencia de accidente, cuyo resultado final es el daño que a su vez se traduce en pérdidas.

◆ **Objetivo de la seguridad e higiene industrial**

El objetivo de la seguridad e higiene industrial en la empresa Motas Sport es prevenir los accidentes laborales, los cuales se producen como consecuencia de las actividades de producción y la adecuación de la planta, por lo tanto, una producción que no contempla las medidas de seguridad e higiene no es una buena producción. Una buena producción debe satisfacer las condiciones necesarias de los tres elementos indispensables, seguridad, productividad y calidad de los productos.

◆ **Implementos propuestos para la seguridad industrial**

Para la seguridad industrial de la empresa Motas Sport, se cotizó con la empresa SOLDESEG Ltda. Se propone una señalización industrial en la planta de producción, como señalización de alto impacto,

advertencia, peligro, evacuación, información, incendio, área restringida. (Ver figura 100 - Señalizaciones).

- Valor comercial \$45.000

Figura 100. Señalización



Fuente: empresa SOLDESEG Ltda.

Para la protección personal de los empleados en el área de producción se propone overoles grafa homologado en color azulino marino. (Ver figura 101 overoles).

Figura 101. Overoles ref. grafa



Fuente: Empresa Soldeseg Ltda

Es necesario en el área de producción la utilización de guantes, al aplicar tintes y químicos en las prendas deportivas, se cotizó guantes descarné americano con poncho Referencia GUADEA000124. Figura 102 guantes.

- Valor comercial \$7.500 par

Figura 102. Guantes Guadea-000124



Fuente: Empresa Soldeseg Ltda

En el área de ensamble, es necesario boquillas para las operarias, debido a la manipulación de hilos de tela en el proceso de espeluzar para prevenir posibles enfermedades respiratorias. (Ver figura 103 boquillas).

- Valor comercial: \$4.000 c/u

Figura 103. Boquillas



Fuente: Empresa Soldeseg Ltda

4.4.3 Incentivos laborales. Toda entidad comercial, por compromiso, debe tener una política empresarial que contemple un programa, sencillo o complejo, de incentivos.

De acuerdo a la encuesta realizada a los empleados de la empresa Motas Sport se observó que el 71% desearía obtener incentivos en dinero, un 15% en capacitación y un 14% en bonos de mercado.

- Reconocimiento por la labor cumplida

Se propone a la empresa Motas Sport, el reconocimiento como empleados del mes ante el equipo de trabajo a la persona que reúna las siguientes características en cada una de las áreas.

- ◆ Área de gestión humana

- Colaboradora
- Puntualidad en el horario de trabajo
- Eficiente y eficaz en sus labores

- ◆ Área de mercadeo

- % mas alto por ventas
- Atención al cliente
- Este a la expectativa de los eventos deportivos o mercado potencial.

- ◆ Área de producción

- Muestra agilidad en el proceso de producción
- Menor tiempo al realizar cada tarea
- Puntualidad en el horario de trabajo

◆ Ascensos

El sentido de superación es innato en el ser humano. Por lo tanto, se propone ascensos cuando la empresa lo requiera a aquellas personas que de acuerdo a su nivel de educación, tiempo de servicio, tenga el perfil de ascender a un nuevo cargo.

◆ Incentivos en dinero

Se propone una bonificación al final del año del 10% según el salario estipulado del empleado, de acuerdo a metas alcanzadas que deberán cumplir el área de Gestión humana, área de Mercadeo, área de producción.

◆ Área de Gestión Humana

- Organización administrativo
- Cumplimiento del manual de funciones
- Cumplimiento del Manual de procedimientos

◆ Área de Mercadeo

- Aumento de las ventas
- Aumento de No de clientes.
- Mejoramiento de servicio pre-venta y post-venta

◆ Área de Producción

- Agilidad en el proceso de producción
- Cumplimiento del manual de procedimientos
- Cumplimiento del manual seguridad industrial
- Reducción de desperdicios de materia prima

4.4.4 Propuesta de capacitación. Para los empleados de la empresa Motas Sport, el 100% está de acuerdo de que la empresa necesita implementar capacitación en cada una de las áreas. En el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, las capacitaciones no tienen ningún costo, por lo que la empresa no tendrá en cuenta ese costo. A excepción que los empleados estén estudiando carreras universitarias, y se reconozca económicamente un bono de \$50.000 para gastos universitarios, siempre y cuando se certifique que están cursando el semestre.

◆ Área de Gestión Humana

- SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA
- Curso básico de contabilidad
- Contabilidad avanzada
- Curso de sistemas
- Auxiliar contable
- Secretariado auxiliar contable
- Técnico en exportaciones

◆ Área de Mercadeo

- Administrador punto de venta

◆ Área de producción

- Estampación y bordados
- Diseño gráfico

4.4.5 Presupuesto del plan de modernización. La implementación de la propuesta del plan de modernización para la empresa Motas

Sport tiene los siguientes costos. (Ver tabla 90 presupuesto plan de modernización).

Por lo anterior, se separó por áreas, para que la empresa conozca el costo de la modernización, por cada área, si toma la decisión de modernizar una sola área.

Tabla 90. Presupuesto plan de modernización

Área	Producto	Actividad	Costo
Gerencial	Misión, Visión, organigrama, manual de funciones, manual de procedimientos, Reglamento interno.	Capacitación en los salones de la Caja de compensación familiar en Comfenalco con una intensidad de 8 horas	\$240.000 incluido refrigerio mas IVA
	Impresión de manuales de procedimientos y manuales de funciones, Reglamento Interno de Trabajo.	Entregar manuales de funciones y procedimientos a cada uno de los empleados.	\$250.000 de fotocopias.
	Pendón en plástico con la Misión, Visión y Organigrama.	Adquisición de un pendón en plástico para que los empleados, los clientes, los proveedores observen la misión, visión y el organigrama de la empresa.	\$75.000 3 pendones con el Organigrama, Visión y Misión de la empresa.
Total	\$565.000.00		

Área	Producto	Actividad	Costo
Mercadeo	Portafolio de productos	Impresión de 7 copias del portafolio de productos, para mostrar a los clientes. Un portafolio para cada sucursal y una para cada vendedor externo.	\$15.000 c/u valor total \$105.000.
	Carnets para los empleados.	Carnets institucionales para la identificación de los empleados de Motas Sport.	\$1.500 c/u con su respectiva cinta. Total \$31.500.
	Diseño de papelería	Rediseño de la papelería en las cotizaciones, hojas con membrete, formatos de servicios preventa y postventa.	\$1.500.000 el diseño de la papelería, cotizaciones y formatos para aproximadamente un año.

Área	Producto	Actividad	Costo
	Diseño y montaje pagina Web	Diseño de la pagina Web, montaje de texto, iconos, motores de búsqueda por un año.	\$500.000 el diseño de la pagina. \$227.500 el consumo anual \$1.200.000 de mantenimiento anual.
Total	\$3.534.000.00		
	Base de datos proveedores	Papelería para la realización de la base de datos de los proveedores.	\$20.000 en impresión y diseño de la base de datos de proveedores
Producción	Distribución de planta	Proceso de distribución de planta, reorganización, honorarios con el arquitecto que se requiera contratar.	\$ \$5.000.000 duración 45 días calendario, incluye reorganización, honorarios del arquitecto.

Área	Producto	Actividad	Costo
	Modernización tecnológica en la planta de producción.	Adquisición de maquinaria con tecnología, en cada uno de los procesos de estampado, en planchado, y innovación en marquillas.	Estampador transfer por valor de \$7.000.000, estampador plastisol \$8.500.000 Mesa planchado futura \$3.500.000 Estampador de marquillas \$4.000.000
Total	\$28.050.000.00		
Recurso Humano	Señalización industrial y elementos de seguridad industrial	Adquisición de señalización como información, peligro, zona restringida. Salida de emergencia. Y elementos de seguridad para los empleados del área de producción, como estampadores, operarios, espeluzado.	Señalización industrial \$45.000 Guantes industriales para los estampadores \$30.000 cuatro pares. Boquillas \$20.000 cinco pares. Overoles \$325.000 la compra de trece overoles

Área	Producto	Actividad	Costo
			para el área de producción a \$25.000 cada uno.
	Incentivos laborales	Realización de programas de incentivos en bonificación y de reconocimiento	Adquisición de 5 Distinciones en bronce como empleado del mes con el logotipo de Motas Sport. \$8.000 cada uno. (\$40.000). Incentivos en dinero del 10% sobre un salario mínimo es igual de \$752.000
	Capacitaciones	Si se realizan capacitaciones en el Sena, no se incurrirá en un costo adicional. A excepción que los empleados estén estudiando carreras universitarias, y se reconozca	Fondo incentivos capacitación por valor de \$1.200.000 anual.

Área	Producto	Actividad	Costo
		económicamente un bono de \$50.000 para gastos universitarios, siempre y cuando se certifique que están cursando el semestre.	
Total	\$2.412.000.00		
TOTAL \$34.561.000.00			

4.4.6 Proyección financiera Balance General y Estado de Resultados

	AÑO 1 2003	AÑO 2 2004	AÑO 3 2005	AÑO 4 2006	AÑO 5 2007
Activo					
Caja	4.140.279,71	4.367.995,09	4.631.385,20	4.935.204,07	5.280.668,35
Bancos	2.940.146,47	37.101.854,53	5.339.096,39	5.689.341,12	6.087.595,00
Deudores Clientes	38.993.581,00	41.138.227,96	43.618.863,10	46.480.260,52	49.733.878,76
Anticipo de impuestos	2.182.092,00	2.302.107,06	2.440.924,12	2.601.048,74	2.783.122,15
Inventarios	77.650.245,00	81.921.008,48	86.860.845,29	92.558.916,74	99.038.040,91
Total Activo Corriente	125.906.344,18	166.831.193,11	142.891.114,09	152.264.771,18	162.923.305,16
Activo fijo					
Terrenos	33.308.971,74	35.140.965,19	37.259.965,39	39.704.219,12	42.483.514,45
Construcción y edificaciones	51.606.483,94	54.444.840,56	57.727.864,44	61.514.812,35	65.820.849,21
Maquinaria y equipo	53.054.469,56	55.972.465,39	59.347.605,05	63.240.807,94	67.667.664,50
Equipos de oficina	3.411.125,90	3.598.737,82	3.815.741,72	4.066.054,37	4.350.678,18
Equipos de computación	4.641.040,12	4.896.297,33	5.191.544,06	5.532.109,35	5.919.357,00
Total Activo Fijo	146.022.091,26	154.053.306,28	163.342.720,65	174.058.003,12	186.242.063,34
Depreciación acumulada	31.120.893,55	32.832.542,70	34.812.345,02	37.096.034,85	39.692.757,29
Total activos	240.807.541,89	288.051.956,69	271.421.489,72	289.226.739,45	309.472.611,21
Pasivo					
Obligaciones bancarias.	99.419.555,00	138.887.630,53	113.262.554,69	120.692.578,27	129.141.058,75
Proveedores.	54.733.148,29	57.743.471,45	61.225.402,77	65.241.789,20	69.808.714,44
Costos y Gastos por pagar.	5.782.652,36	6.100.698,24	6.468.570,34	6.892.908,56	7.375.412,16
Impuestos	1.558.396,00	1.644.107,78	1.743.247,48	1.857.604,51	1.987.636,83
Total pasivo.	161.493.751,65	204.375.907,99	182.699.775,28	194.684.880,54	208.312.822,18
Patrimonio.					
Capital social.	35.236.086,00	37.174.070,73	39.415.667,20	42.001.334,96	44.941.428,41
Revalorización del patrimonio.	12.845.999,71	13.552.529,69	14.369.747,23	15.312.402,65	16.384.270,84
Reserva legal.	2.716.428,89	2.865.832,48	3.038.642,18	3.237.977,10	3.464.635,50
Utilidad de ejercicios anteriores.	552.882,00	583.290,51	618.462,93	659.034,10	705.166,48
Utilidad del ejercicio.	27.962.393,64	29.500.325,29	31.279.194,91	33.331.110,09	35.664.287,80

Total patrimonio.	79.313.790,24	83.676.048,70	88.721.714,44	94.541.858,91	101.159.789,03
Total pasivo y patrimonio.	240.807.541,89	288.051.956,69	271.421.489,72	289.226.739,45	309.472.611,21
Ingresos operacionales	263.832.880,00	329.791.100,00	412.403.770,55	517.566.732,04	649.546.248,71
devoluciones rebajas y descuentos	184.481,00	188.170,62	199.517,31	212.605,64	227.488,04
Ingresos operacionales netos	263.648.399,00	329.602.929,38	412.204.253,24	517.354.126,40	649.318.760,67
Costo de ventas					
Inventario inicial	72.665.320,00	76.661.912,60	81.284.625,93	86.616.897,39	92.680.080,21
Compras	204.505.567,50	255.631.959,38	319.667.765,20	401.183.045,32	503.484.721,88
(-) descuentos en compras	3.495.645,00	3.565.557,90	3.636.869,06	3.709.606,44	3.783.798,57
(-) inventario final	77.650.245,00	79.203.249,90	80.787.314,90	82.403.061,20	84.051.122,42
Total costo de ventas	196.024.997,50	249.525.064,18	316.528.207,17	401.687.275,08	508.329.881,10
Utilidad bruta de ventas	67.623.401,50	80.077.865,21	95.676.046,07	115.666.851,32	140.988.879,57
Gastos operacionales	35.127.990,90	37.060.030,40	39.294.750,23	41.872.485,85	44.803.559,86
Gastos Financieros	0,00	0,00	2.408.900,00	2.566.923,84	2.746.608,51
Gastos de Administración (pers.nuevo)	0,00	15.000.000,00	15.904.500,00	16.947.835,20	18.134.183,66
Utilidad operacional	32.495.410,60	28.017.834,81	38.067.895,84	54.279.606,43	75.304.527,54
Gastos depreciación	15.839.465,22	16.710.635,81	17.718.287,15	18.880.606,78	20.202.249,26
Ingresos no operacionales	6.227.760,55	7.784.700,69	9.734.768,21	12.217.134,10	15.332.503,30
Utilidad antes de corrección monetaria	22.883.705,93	19.091.899,69	30.084.376,90	47.616.133,75	70.434.781,58
Corrección monetaria	5.078.987,73	5.358.332,06	5.681.439,48	6.054.141,91	6.477.931,84
Utilidad antes de impuestos	27.962.693,66	24.450.231,74	35.765.816,38	53.670.275,66	76.912.713,42
Imporrenta	0,00	8.557.581,11	12.518.035,73	18.784.596,48	26.919.449,70
Utilidad neta	27.962.693,66	15.892.650,63	23.247.780,65	34.885.679,18	49.993.263,72
Reserva legal	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Utilidad del ejercicio	27.962.693,66	15.892.650,63	23.247.780,65	34.885.679,18	49.993.263,72

Para la implementación del Plan de Modernización de la empresa Motas Sport, se analiza la posibilidad de realizar un crédito con el Banco Bogota, por valor de \$34.000.000, con un interés del 1.09% mensual, y un aumento de las ventas del 25%, tomando como base el IPC del 5.50% e incrementando en cada año un 0.53%.

Se calcula un aumento del nuevo personal en la planta, teniendo en cuenta los parafiscales, y aportes patronales de ley.

Para el año 2007 se obtiene una utilidad del ejercicio de \$49.993.263.72. Y puede soportar la deuda.

5. CONCLUSIONES

La empresa Motas Sport, es un reflejo de las empresas familiares, que están experimentando cambios de acuerdo con las exigencias del mercado, de su entorno y de los clientes.

Es fundamental involucrar todos los niveles de la organización, en dos sentidos:

- Motivando la participación en la definición de los componentes básicos como la planeación, organización, dirección, control e indicadores de gestión.
- Generando un sistema de motivación que impulse a Motas Sport al cambio y progreso de su organización.
- Para llevar a cabo el Plan de Modernización, se debe infundir una cultura organizacional que acepte el cambio como una constante del ambiente, que permita responder eficientemente al mercado exigente.

6. RECOMENDACIONES

- La empresa debe ejecutar la propuesta del Plan de Modernización en cada las áreas gerencial, mercadeo, producción y recurso humano para mejorar su organización, infraestructura y tecnología para tener más oportunidades de exportar. En la actualidad, con la Aptdea (Acuerdo de las Preferencias Arancelarias Andinas y Erradicación de las Drogas).
- En la comercialización de los productos de Motas Sport, se recomienda montar la pagina Web, para tener la oportunidad de negociar en nuevos mercados.
- Para la adquisición de modernización tecnológica, se recomienda, adquirir las máquinas por medio de leasing,

BIBLIOGRAFÍA

MONSALVE, Mario Javier. Memoria del Seminario de reingeniería de Negocios. Bucaramanga.

En este texto se puede analizar y encontrar bases teóricas en cuanto a reestructuración se refiere, permitiendo comprender el sentido y el por qué de estos tipos de proyectos.

PERIÓDICO EMPRESARIAL PORTAFOLIO. Ejemplares del: 13 de abril de 1998. pág. 21. 22 de junio de 1998. pág. 22, 13 de Julio de 1998. Pág. 10. Bogotá.

En este medio se encuentra un apoyo teórico a los empresarios y en esta oportunidad a nosotros como futuros gestores. Se identificaron varios temas que sirven de herramientas para la investigación.

WWW.INEXMODA.ORG.CO.

Permitió extraer datos reales sobre la industria textilera y de confecciones, referentes a sus orígenes, tendencias y evolución del sector. A su vez ayudo a formar una concepto exacto del comportamiento de las confecciones en Colombia; lo que proporciona conocimiento sobre el desempeño del sector en el mercado.

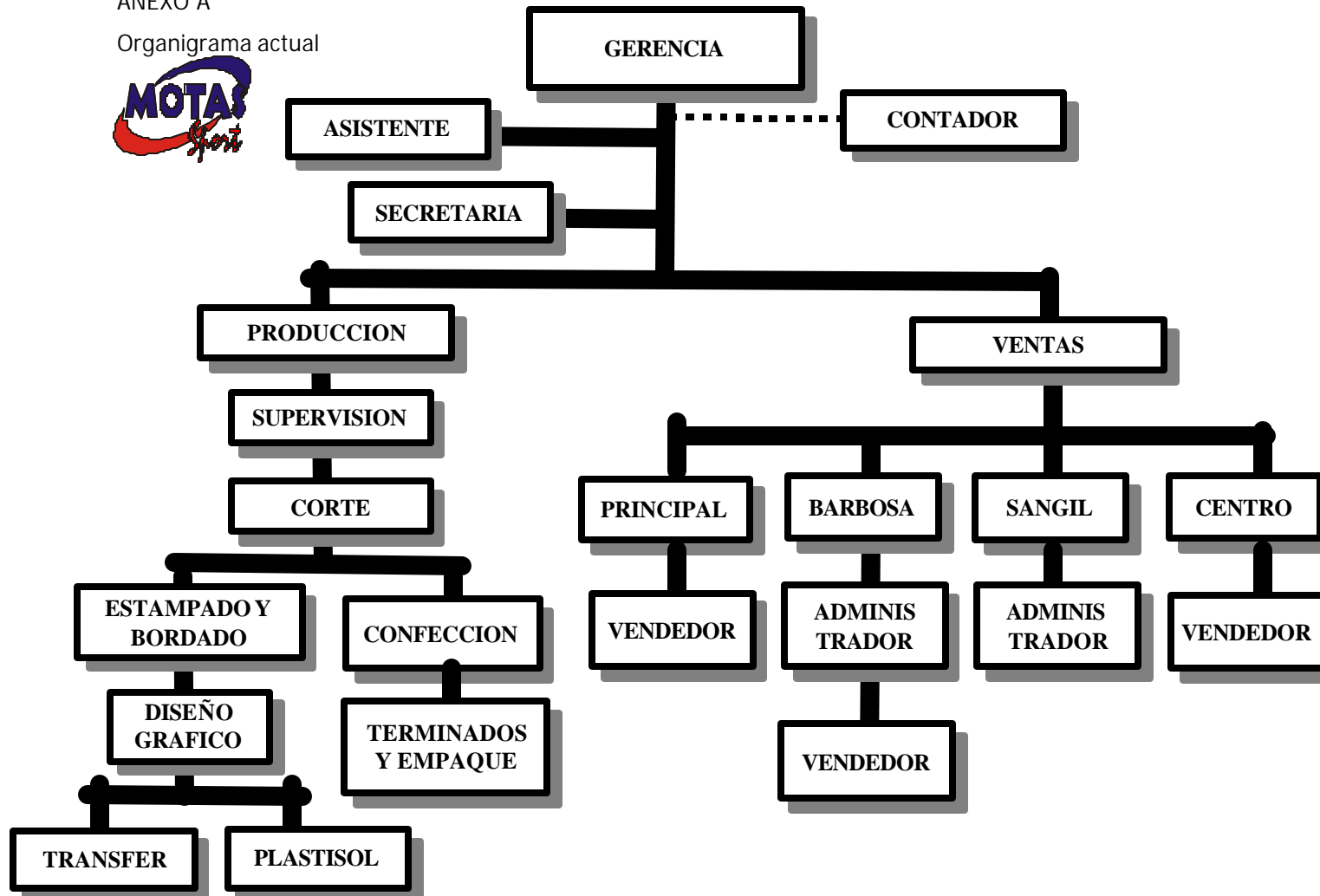
Informe Competitividad en las Confecciones en Santander. Cámara de Comercio de Bucaramanga. 1998

www.galeon.com

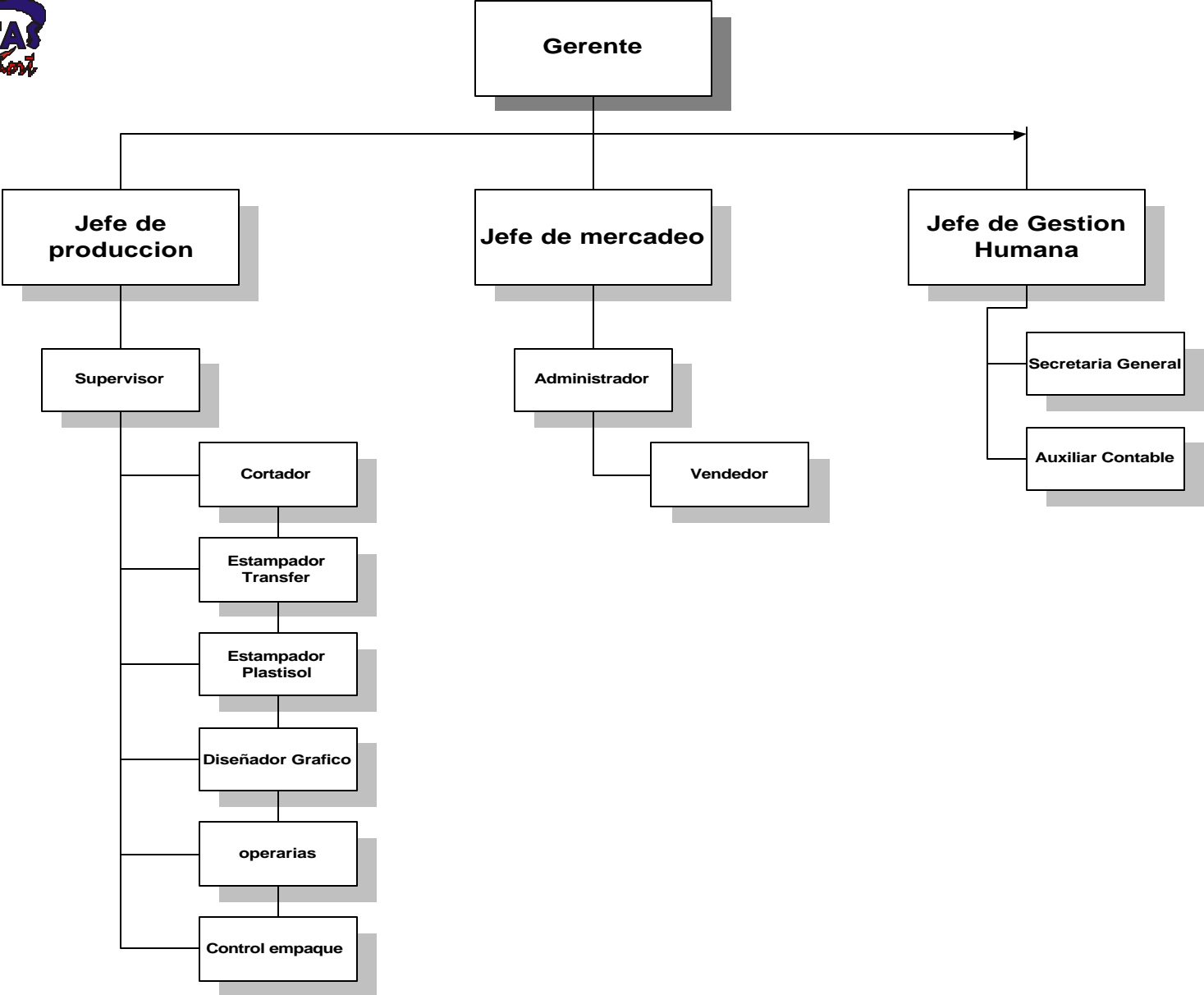
Permitió, la información necesaria para la creación y puesta en marcha de la página Web.

ANEXO A

Organigrama actual



Propuesta de Organigrama



ANEXO B. FORMATOS FINANCIEROS

MOTAS SPORT
BALANCE GENERAL
A DICIEMBRE 31 DE 2003

Activo		
Caja	4,140,279.71	
Bancos	2,940,146.47	
Deudores Clientes	38,993,581	
Anticipo de impuestos	2,182,092	
Inventarios	77,650,245	
Total Activo Corriente	125,906,644.18	
Activo fijo		
Terrenos	33,308,971.74	
Construcción y edificaciones	51,606,483.94	
Maquinaria y equipo	53,054,469.56	
Equipos de oficina	3,411,125.90	
Equipos de computación	4,641,040.12	
Total Activo Fijo	146,022,091.26	
Depreciación acumulada	31,121,193.55	
Total activos	240,807,541.89	
Pasivo		
Obligaciones bancarias.		99,419,555.00
Proveedores.		54,733,148.29
Costos y Gastos por pagar.		5,782,652.36
Impuestos		1,558,396.00
Total pasivo.		161,493,751.65
Patrimonio.		
Capital social.		35,236,086.00.
Revalorización del patrimonio.		12,845,999.71
Reserva legal.		2,716,428.89
Utilidad de ejercicios anteriores.		552,882.00
Utilidad del ejercicio.		27,962,393.64
Total patrimonio.		79,313,790.24
Total pasivo y patrimonio.		240,807,541.89

MOTAS SPORT
ESTADO DE RESULTADOS
DE 1 DE ENERO A 31 DE DICIEMBRE DE 2003

Ingresos operacionales	263,832,880.00	
(-) devoluciones rebajas y descuentos	184,481.00	
Ingresos operacionales netos		263,648,399.00
Costo de ventas		
Inventario inicial	72,665,320.00	
Compras	204,505,567.50	
(-) descuentos en compras	3,495,645.00	
(-) inventario final	77,650,245.00	
Total costo de ventas		196,054,997.50
Utilidad bruta de ventas		67,623,401.50
Gastos operacionales		35,127,990.92
Utilidad operacional		32,495,410.58
Gastos depreciación		15,839,465.22
Ingresos no operacionales		6,227,760.55
Utilidad antes de corrección monetaria		22,883,405.91
Corrección monetaria		5,078,987.73
Utilidad antes de impuestos		27,962,393.64
Imporrenta		
Utilidad neta		27,962,393.64
Reserva legal		
Utilidad del ejercicio		27,962,393.64

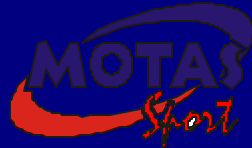
JORGE ELIECER ESPINOSA MOGOLLON
ANALISIS HORIZONTAL Y VERTICAL
AÑOS 2002 - 2003

	2003	%	2002	%	Aumento o Disminución	Razón 2003-2002
Activo						
Corriente						
Caja	4.140.579,71	1,72	5.280.065,21	2,32	- 1.139.485,50	0,78
Bancos	2.940.146,47	1,22	1.171.005,78	0,51	1.769.140,69	2,51
Deudores	38.993.581,00	16,19	32.379.629,00	14,24	6.613.952,00	1,20
Anticipo de impuestos	2.182.092,00	0,91	2.334.566,92	1,03	- 152.474,92	0,93
Inventarios	77.650.245,00	32,25	72.665.320,00	31,96	4.984.925,00	1,07
Total activo corriente	125.906.644,18	52,29	113.830.586,91	50,06	12.076.057,27	1,11
Activo fijo						
Terrenos	33.308.971,74	13,83	31.261.851,33	13,75	2.047.120,41	1,07
Construcciones y edificaciones	51.606.483,94	21,43	48.434.825,03	21,30	3.171.658,91	1,07
Maquinaria y equipo	53.054.469,56	22,03	29.421.149,96	12,94	23.633.319,60	1,80
Equipo de oficina	3.411.125,90	1,42	3.201.483,10	1,41	209.642,80	1,07
Equipo de computación	4.641.040,12	1,93	4.481.105,35	1,97	159.934,77	1,04
Flota y equipo de transporte	-		25.330.997,52	11,14	- 25.330.997,52	-
Total activo fijo	146.022.091,26	60,64	142.131.412,29	62,50	3.890.678,97	1,03
Depreciación acumulada	31.121.193,55	-12,93	28.566.138,84	-12,56	2.555.054,71	1,09
Total activos	240.807.541,89	100%	227.395.860,36	100%	13.411.681,53	1,06
Pasivo						
Obligaciones bancarias	99.419.555,00	41,29	13.311.925,00	5,85	86.107.630,00	7,47
Proveedores	54.733.148,29	22,73	35.541.130,79	15,63	19.192.017,50	1,54
Costos y gastos por pagar	5.782.652,36	2,40	45.052.727,00	19,81	- 39.270.074,64	0,13
Impuestos	1.558.396,00	0,65	2.062.027,00	0,91	- 503.631,00	0,76
Total pasivo	161.493.751,65	67,06	95.967.809,79	42,20	65.525.941,86	1,68
Patrimonio						

Capital social	35.236.086,00	14,63	35.236.086,00	15,50	-	1,00
Revalorizacion del patrimonio	12.845.999,71	5,33	34.417.745,32	15,14	- 21.571.745,61	0,37
Reserva legal	2.716.428,89	1,13	2.716.428,89	1,19	-	1,00
Utilidad de ejercicios anteriores	552.882,00	0,23	33.009.655,88	14,52	- 32.456.773,88	0,02
Utilidad del ejercicio	27.962.393,64	11,61	26.048.134,48	11,45	1.914.259,16	1,07
Total patrimonio	79.313.790,24	32,94	131.428.050,57	57,80	- 52.114.260,33	0,60
Total pasivo y Patrimonio	240.807.541,89	100%	227.395.860,36	100%	13.411.681,53	1,06

JORGE ELIECER ESPINOSA MOGOLLON
NIT 79.108.119-0
ESTADO DE RESULTADOS
ANALISIS VERTICAL Y HORIZONTAL AÑOS 2002- 2003

	2003		2002		2003		2002		2003
	VALOR	%	VALOR	%	VALOR	%	VALOR	%	2002
Ingresos operacionales	263.832.880,00	100,06	170.813.910,00	100,40	93.018.970,00	54,45%			2,83
Devoluciones, rebajas y descuento ventas	184.481,00	0,069%	685.336,00	0,40%	-500.855	73,08%			0,27
Ingresos operacionales netos	263.648.399,00	100%	170.128.574,00	100%	93.519.825,00	57,97%			1,55
Inventario inicial	72.665.320,00	27,56%	59.088.159,00	3,47%	13.577.161,00	22,97%			1,23
Compras	204.505.567,50	77,56%	118.063.667,79	69,39%	86.441.899,71	73,22%			1,73
(-) descuentos en compras	3.495.645,00	1,32%	1.206.184,00	0,70%	2.289.461,00	189%			2,90
(-) inventario final	77.650.245,00	29,45%	72.665.320,00	42,71%	4.984.925,00	6,86%			1,07
Total costo de ventas	196.024.997,50	74,35%	103.280.322,79	60,70%	92.744.674,71	89,79%			1,90
Utilidad bruta de ventas	67.623.401,50	25,64%	66.848.251,21	39,29%	775.150,29	1,16%			1,01
Gastos operacionales	35.127.990,92	13,32%	30.639.739,00	18%	4.488.251,92	14,65%			1,15
Utilidad operacional	32.495.410,58	12,32%	36.208.512,21	21,28%	-3.713.101,63	-10,25%			0,90
Gastos depreciación y no operacionales	15.839.765,22	6,01%	15.739.246,52	9,25%	100.518,70	0,63%			1,01
ingresos no operacionales	6.227.760,55	2,36%	2.789.251,99	1,64%	3.438.508,56	1,23%			2,23
utilidad antes de corrección monetaria	22.883.405,91	8,67%	23.258.517,68	13,67%	-375.111,77	-1,61%			0,98
corrección monetaria	5.078.987,73	1,92%	2.789.616,80	1,64%	2.289.370,93	82,06%			1,82
utilidad antes de impuestos	27.962.393,64	10,60%	26.048.134,48	15,31%	1.914.259,16	7,34%			1,07
imporrenta	-	0%	0	0%	-	0			0,00
utilidad neta	27.962.393,64	10,60%	26.048.134,48	15,31%	1.914.259,16	7,34%			1,07



ANEXO C MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE GESTIÓN HUMANA
PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN DE PERSONAL
GH-001

Página 1 de 7

Fecha:

Responsable

Subgerente

Medidas de Control

- **La Jefe de Gestión Humana verifica la información registrada en las hojas de vida de los aspirantes.**
- **El subgerente junto con el jefe de la Jefe de Gestión Humana verifican la necesidad real de suplir una vacante.**
- **Se verifica que dentro de la planta de personal de Motas Sport no se encuentre el perfil que pueda suplir la vacante.**

Participantes

- Jefe de Área
- Jefe de Gestión Humana
- Subgerente

Codificación

GH-001

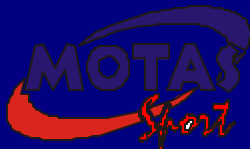
Requisitos

- **Hoja de Vida debidamente diligenciada**
- **Experiencia laboral**
- **Especialización necesaria para suplir las necesidades requeridas.**
- **Recomendaciones**
-

Vo Bo

Verifico

Elaboró



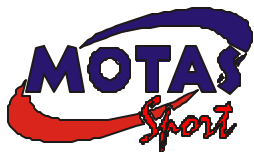
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE GESTIÓN HUMANA
PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN DE PERSONAL
GH-001

Página 2 de 7

Fecha:

--	--	--

Actividad	Responsable	Descripción del procedimiento
1	Jefe de Área	Presenta la necesidad del personal, indicando el código según el Manual de Funciones al Subgerente. (Ver formato No 1)
2	Subgerente	Recibe y envía la solicitud análisis al Área de Gestión Humana.
3	Jefe de Gestión Humana	Recibe y analiza la solicitud.
4	Jefe de Gestión Humana	<p>Se Verifica dentro de la planta de personal, si se cuenta con una persona que reúna el perfil de la necesidad. Si existe se procede a realizar la comunicación y posterior periodo de prueba.</p> <p>Si esta persona no supera el periodo de prueba se continúa con el proceso de solicitud del personal.</p> <p>En el caso de no contar con el personal necesario dentro de la planta se traslada a la siguiente actividad.</p>
5	Subgerente	Recibe la respuesta del Jefe de la Jefe de Gestión Humana. Autoriza realizar la solicitud por medio de un anuncio en el periódico local.
Vo Bo	Verificó	Elaboró



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE GESTIÓN HUMANA
PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN DE PERSONAL
GH-001**

Página 3 de 7

Fecha:

Actividad	Responsable	Descripción del procedimiento
6	Jefe de Gestión Humana	Recepciona y analiza las hojas de vida de los aspirantes y preselecciona los que cumple con los requisitos y necesidades de la empresa.
7	Jefe de Gestión Humana	Verifica telefónicamente la información presentada por los aspirantes preseleccionados, si la información no es verídica se rechaza la hoja de vida, de lo contrario se continua con el procedimiento.
8	Jefe de Gestión Humana	Se comunica telefónicamente a los preseleccionados el día y la hora a realizar las pruebas sicotecnicas según el cargo a desempeñar.
9	Aspirante	Presenta las pruebas sicotecnicas
10	Jefe de Gestión Humana	Analiza las pruebas sicotecnicas presentadas por los aspirantes preseleccionados y cita telefónicamente a los mejores resultados para una entrevista con el Subgerente.
11	Subgerente Jefe de Área	Realiza una entrevista y selecciona a la persona mas apta para ocupar el cargo.
Vo Bo	Verificó	Elaboró



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE GESTION HUMANA
PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN DE PERSONAL
GH-001

Página 4 de 7

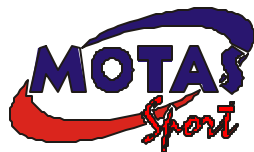
Fecha:

--	--	--	--	--

Actividad	Responsable	Descripción del procedimiento
12	Subgerente	Informa la decisión, de la selección a la Jefe de Gestión Humana.
13	Jefe de Gestión Humana	Notifica al seleccionado y a los no seleccionados la decisión tomada y le comunica al seleccionado el día y la hora para realizar los tramites pertinentes para hincar las labores en la empresa.

FIN DEL PROCESO

Vo Bo	Verificó	Elaboró



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE GESTION HUMANA
PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN DE PERSONAL
GH-001

Página 5 de 7

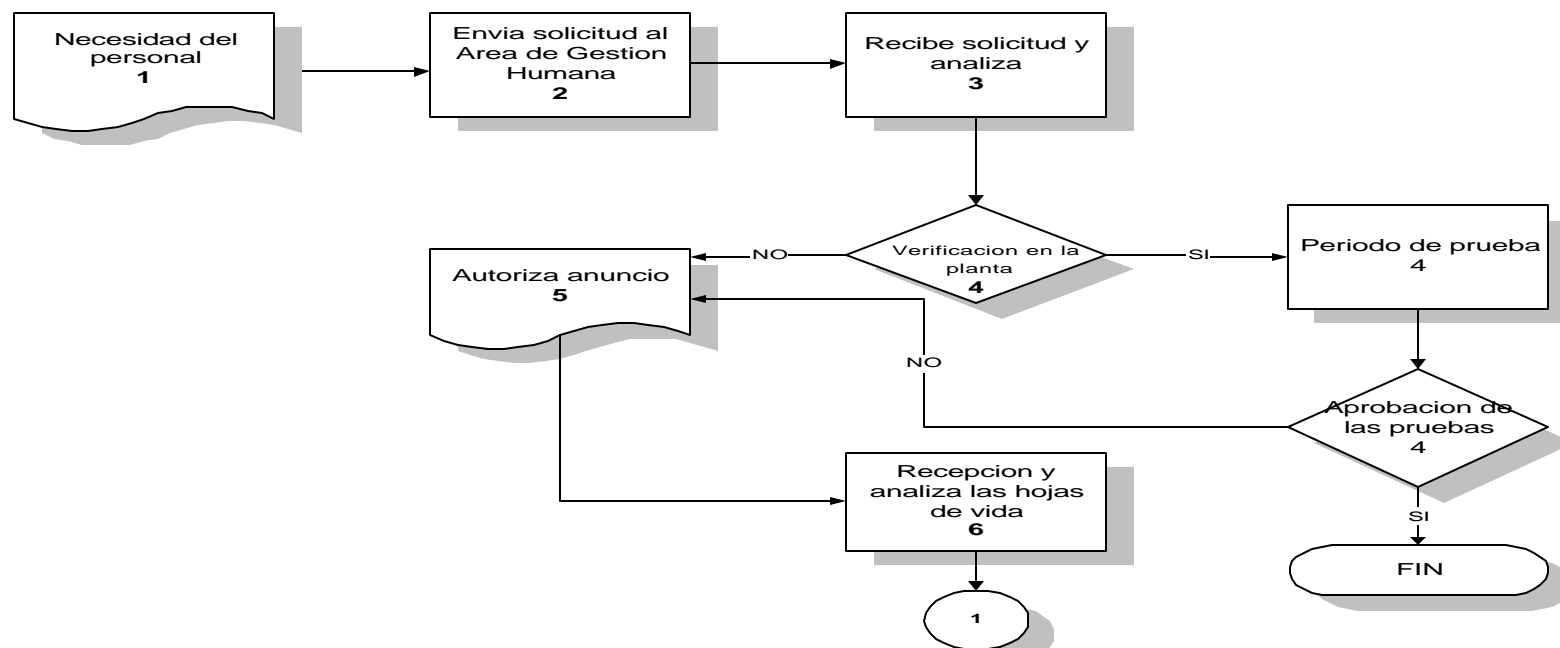
Fecha:

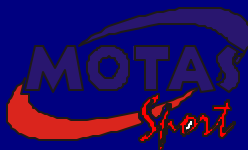
Jefe de Área

Subgerente

Jefe Jefe Gestión

Aspirante





MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE GESTIÓN HUMANA
PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN DE PERSONAL
GH-001

Página 6 de 7

Fecha:

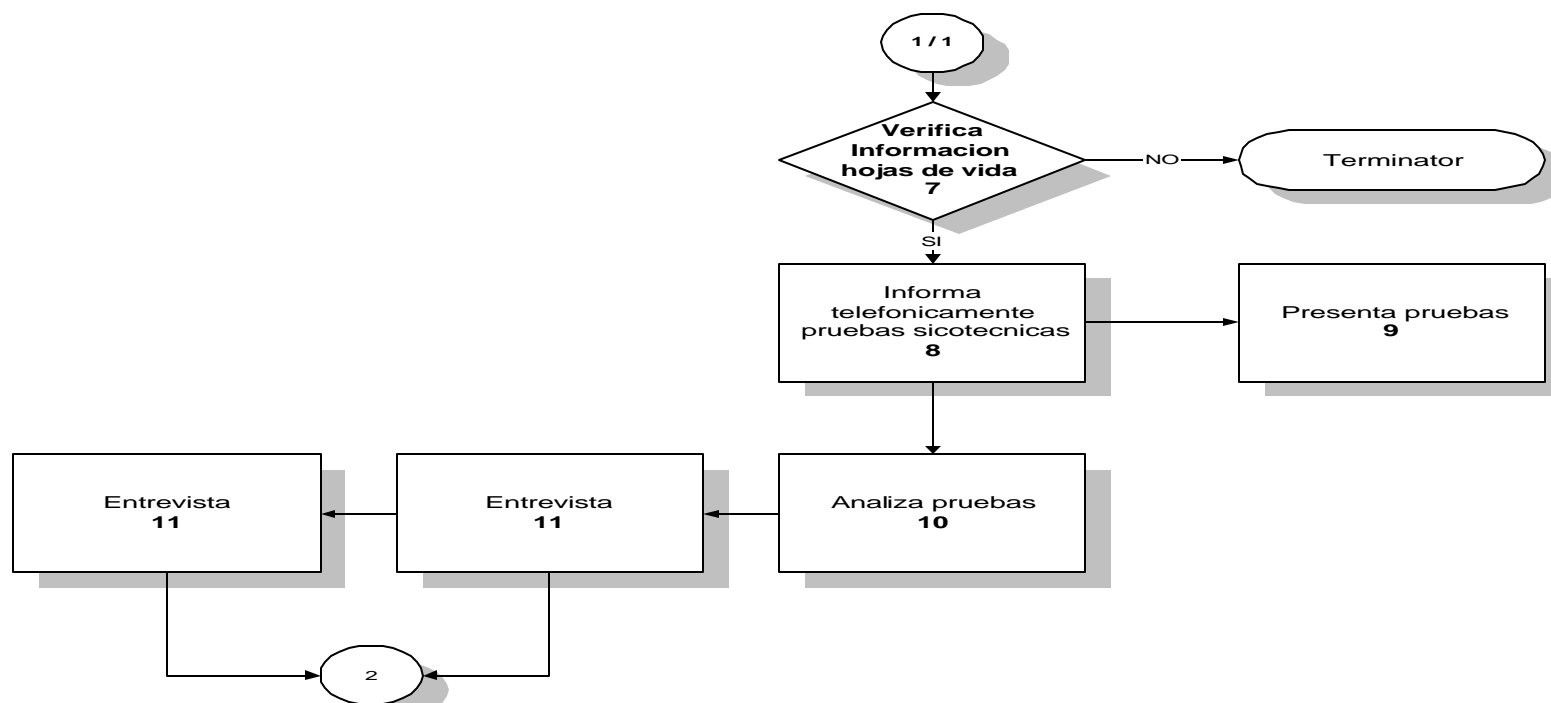
--	--	--

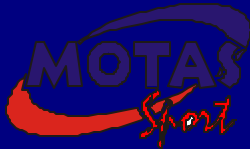
Jefe de Área

Subgerente

Jefe Jefe Gestión

Aspirante





MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE GESTION HUMANA
PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN DE PERSONAL
GH-001

Página 7 de 7

Fecha:

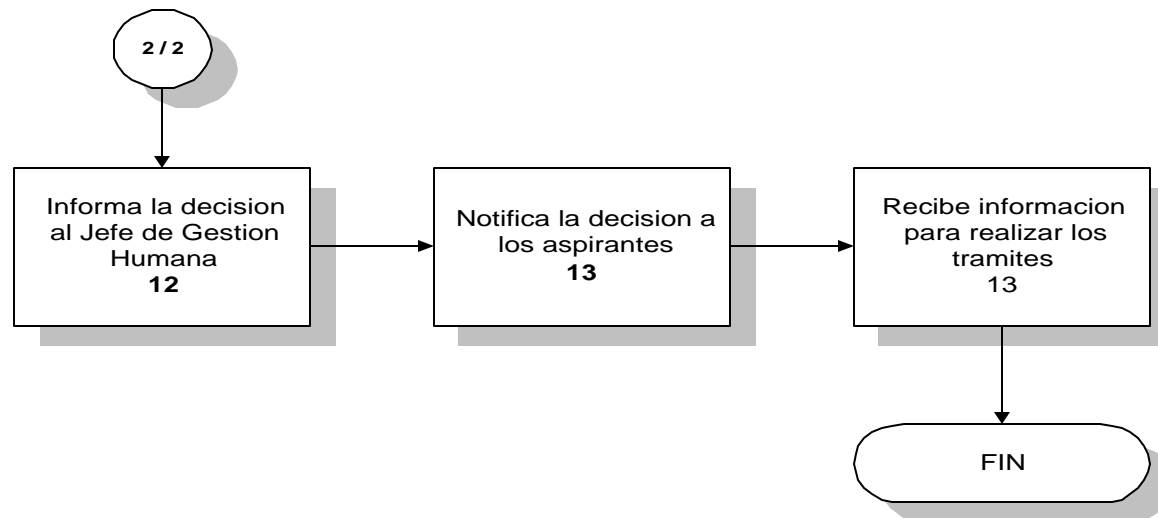
--	--	--	--

Jefe de Área

Subgerente

Jefe Jefe Gestión

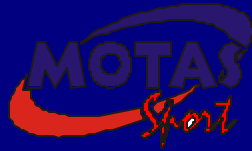
Aspirante



Vo Bo

Verificó

Elaboró



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE GESTIÓN HUMANA
PROCEDIMIENTO DE CONTRATACION
GH-002

Página 1 de 4

Fecha:

--	--	--

Responsable

Jefe de Gestión Humana

Participantes

- Jefe de Gestión Humana
- Subgerente
- Persona seleccionada

Codificación

GH-002

Medidas de Control

- **La Jefe de Gestión Humana solicita examen de sangre, VIH y embarazo a la persona seleccionada.**
- **Solicita y verifica el certificado Judicial y certificado de antecedentes disciplinarios.**
- **Verifica nuevamente, las referencias personales y laborales de la persona seleccionada.**

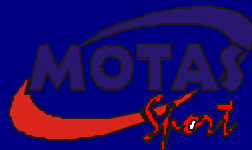
Requisitos

- **Afiliar a la persona seleccionada a la Entidad prestadora de salud, Fondo de pensiones, Riesgos profesionales y Caja de compensación familiar.**
- **Firmar y legalizar el respectivo contrato.**
- **Abrir carpeta con el historial de la hoja de vida de la persona seleccionada**

Vo Bo

Verifico

Elaboró



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE GESTIÓN HUMANA
PROCEDIMIENTO DE CONTRATACION
GH-002

Página 2 de 4

Fecha:

--	--	--

Actividad	Responsable	Descripción del procedimiento
1	Jefe de Gestión Humana	Elabora carpeta del aspirante para archivar la hoja de vida, contrato y demás documentos.
2	Jefe de Gestión Humana	Elabora el respectivo contrato
3	Jefe de Gestión Humana	Se comunica con la persona seleccionada para legalizar el trámite del contrato y solicitar documentación necesaria.
4	Persona seleccionada	Entrega la documentación necesaria y firma el contrato junto con el Subgerente.
5	Jefe de Gestión Humana	Se comunica con el asesor de la Entidad prestadora de salud, Fondo de pensiones, Riesgos profesionales y Caja de Compensación familiar para realizar las respectivas afiliaciones.
6	Jefe de Gestión Humana	Archiva la documentación en la carpeta del seleccionado.
FIN DEL PROCESO		
Vo Bo	Verificó	Elaboró



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE GESTIÓN HUMANA
PROCEDIMIENTO DE CONTRATACION
GH-002**

Página 3 de 4

Fecha:

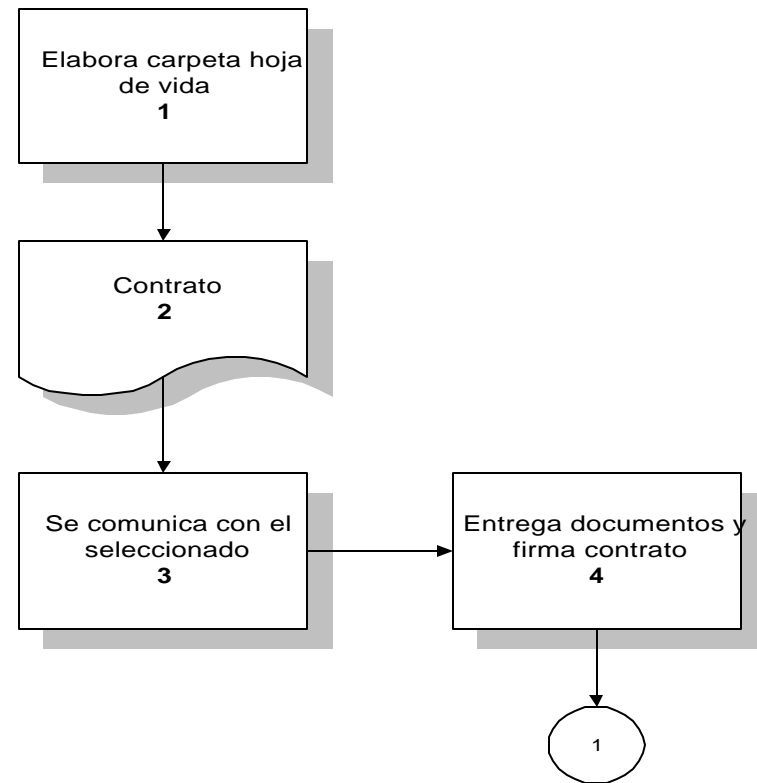
--	--	--

Jefe de Área

Subgerente

Jefe Gestión Humana

Seleccionado





**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE GESTION HUMANA
PROCEDIMIENTO DE CONTRATACION
GH-002**

Página 4 de 4

Fecha:

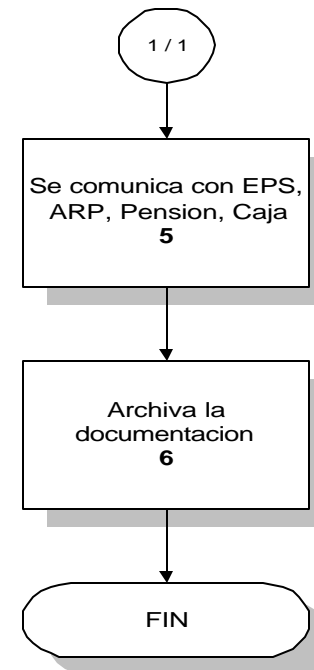
--	--	--

Jefe de Área

Subgerente

Jefe Gestión Humana

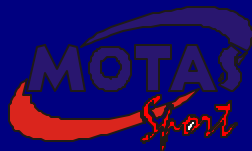
Seleccionado



Vo Bo

Verificó

Elaboró



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE GESTION HUMANA
PROCEDIMIENTO INDUCCION NUEVOS EMPLEADOS
GH-003

Pagina 1 de 4

Fecha:

--	--	--

Responsable

Jefe de Gestión Humana

Participantes

- Jefe de Gestión Humana
- Subgerente
- Empleado
- Jefe de Área

Codificación

GH-003

Medidas de Control

- **Elaborar el respectivo carnet que acredite al empleado como nuevo miembro de la empresa.**
- **Capacitar al empleado en los valores corporativos de la empresa, la Misión, Visión, Manual de funciones y Manual de procedimientos a desempeñar.**
- **Dotar de implementos de seguridad industrial adecuados.**
- **Dotar al empleado del Uniforme, y Reglamento interno de trabajo.**

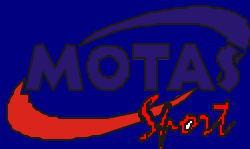
Requisitos

- **Entrega de Carnet.**
- **Entrega de Manual de funciones, Manual de procedimientos, Reglamento interno.**

Vo Bo

Verifico

Elaboró



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE GESTION HUMANA
PROCEDIMIENTO INDUCCION NUEVOS EMPLEADOS
GH-003

Página 2 de 4

Fecha:

--	--	--

Actividad	Responsable	Descripción del procedimiento
1	Jefe de Gestión Humana	Elabora y entrega el carnet que lo identifica como empleado de la empresa Motas Sport
2	Subgerente	Realiza las presentaciones con los empleados de la empresa.
3	Jefe de Gestión Humana	Capacita en la información de los valores corporativos, organigrama, Visión, Misión de la empresa.
4	Jefe de Gestión Humana	Entrega copia del Manual de funciones y Reglamento interno de trabajo.
5	Jefe de Gestión Humana	Realiza las presentaciones con el jefe de área, y el equipo de trabajo de esa área.
6	Jefe de Área	Capacita en las funciones que va a desempeñar y entrega Manual de procedimientos.
7	Jefe de Área	Entrega Uniforme, y elementos de seguridad industrial, si el cargo lo requiere.
FIN DEL PROCESO		
Vo Bo	Verificó	Elaboró



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE GESTION HUMANA
PROCEDIMIENTO INDUCCION NUEVOS EMPLEADOS
GH-003**

Pagina 3 de 4

Fecha:

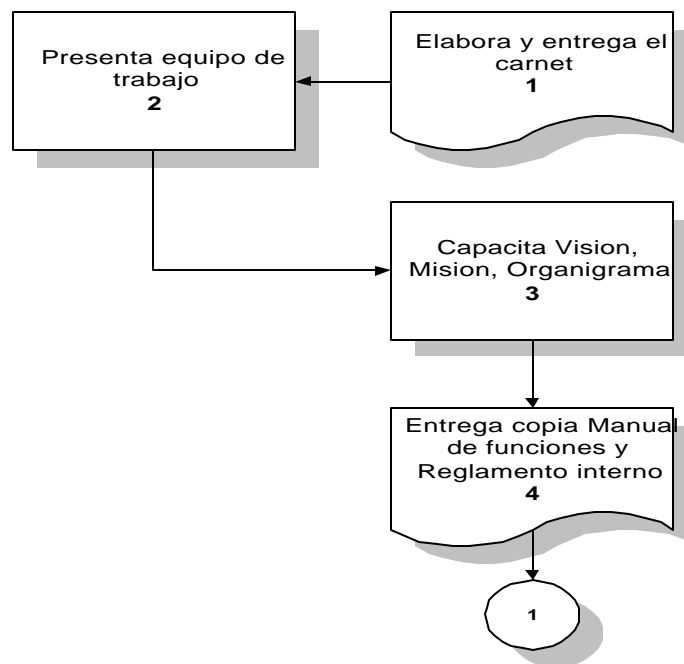
--	--	--

Jefe de Área

Subgerente

Jefe Gestión Humana

Seleccionado





**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE GESTIÓN HUMANA
PROCEDIMIENTO INDUCCIÓN NUEVOS EMPLEADOS
GH-003**

Página 4 de 4

Fecha:

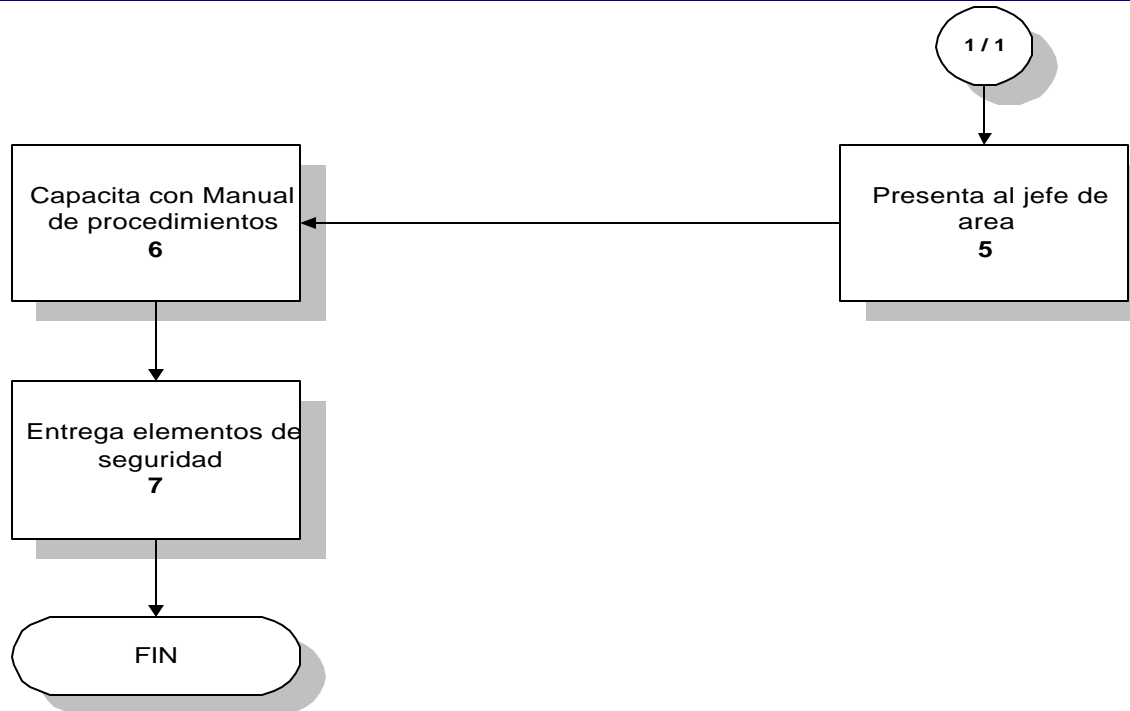
--	--	--

Jefe de Área

Subgerente

Jefe Gestión Humana

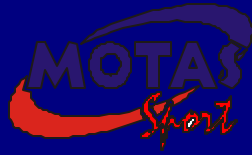
Seleccionado



Vo Bo

Verificó

Elaboró



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE GESTIÓN HUMANA
PROCEDIMIENTO PERMISOS
GH-004

Página 1 de 4

Fecha:

--	--	--

Responsable

Jefe de Gestión Humana

Medidas de Control

- **Diligenciar, el formato de permisos.**
- **Verificar, que exista en la planta una persona, que pueda suplir las funciones del empleado que solicita el permiso.**
- **Realizar por escrito, la aprobación del permiso.**

Participantes

- Jefe de Gestión Humana
- Empleado
- Jefe de Área

Codificación

GH-004

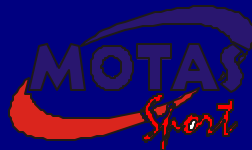
Requisitos

- **Entrega del Formato de permisos debidamente diligenciado.**
- **Aprobación por escrito del Jefe de Área y Jefe de Gestión Humana, aprobando el permiso.**

Vo Bo

Verifico

Elaboró



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE GESTIÓN HUMANA
PROCEDIMIENTO DE PERMISOS
GH-004

Página 2 de 4

Fecha:

--	--	--

Actividad	Responsable	Descripción del procedimiento
1	Empleado	Diligencia y entrega formato de permisos, al jefe de área con anticipación de 2 días hábiles. (Ver formato No 2)
2	Jefe de Área	Analiza y verifica la solicitud. Si el permiso no excede 2 horas laborales, aprueba la solicitud y llega al fin del proceso. Si excede 2 horas, se envía solicitud al Jefe de Gestión Humana.
3	Jefe de Gestión Humana Jefe de Área	Recibe la solicitud, y verifica con el jefe de área que el permiso no interfiera con el buen funcionamiento de las labores. Si no interfiere se aprueba, con copia a nomina, y copia a la hoja de vida. Pero si interfiere se analiza la posibilidad que dentro de la planta exista un empleado que pueda suplir las funciones por el tiempo solicitado en el permiso.
4	Jefe de Gestión Humana	Informa por escrito al empleado la decisión tomada en conjunto con el Jefe de Área, con copia a la hoja de vida y Nomina.
FIN DEL PROCESO		
Vo Bo	Verificó	Elaboró



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE GESTIÓN HUMANA
PROCEDIMIENTO DE PERMISOS
GH-004

Página 3 de 4

Fecha:

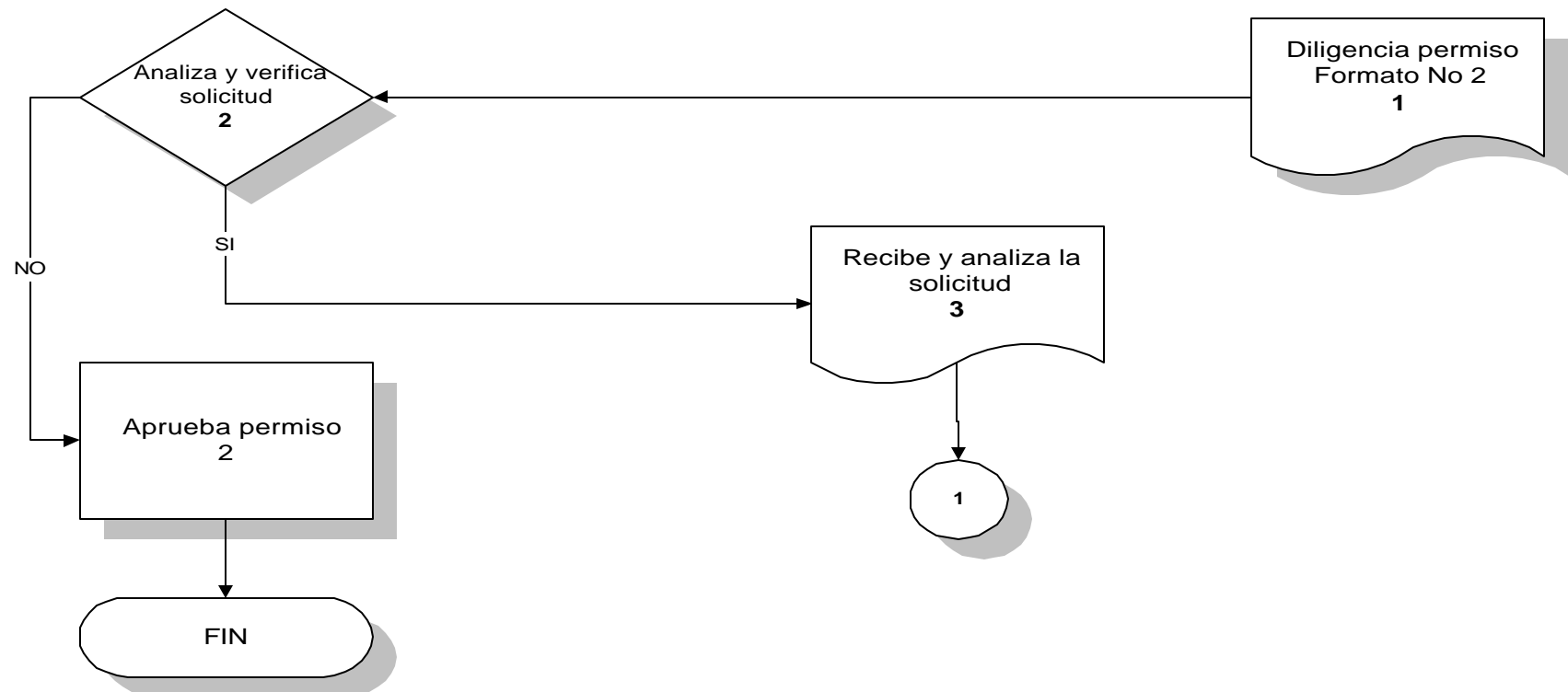
--	--	--

Jefe de Área

Subgerente

Jefe Gestión Humana

Empleado





MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE GESTION HUMANA
PROCEDIMIENTO DE PERMISOS
GH-004

Pagina 4 de 4

Fecha:

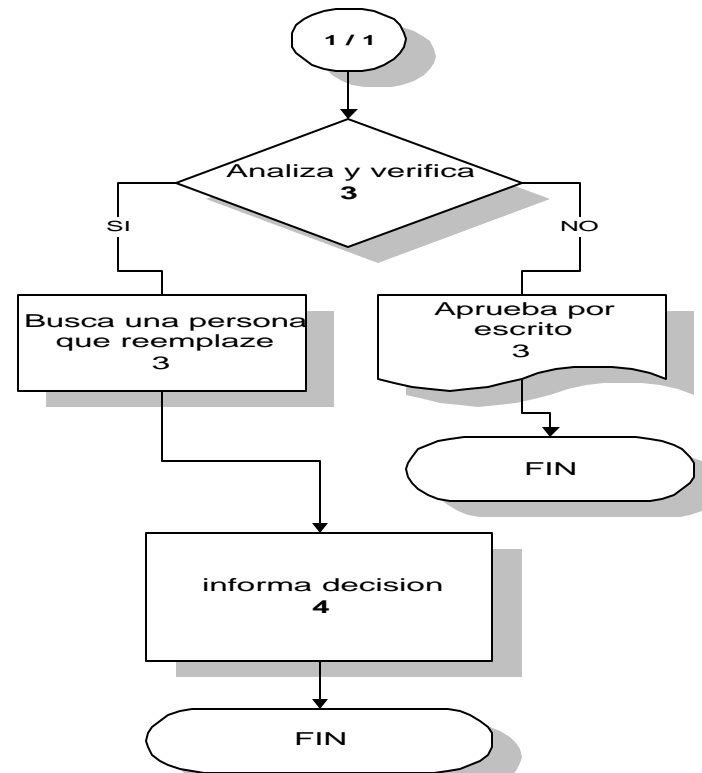
--	--	--

Jefe de Área

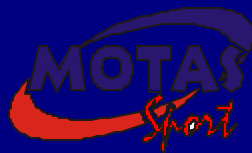
Subgerente

Jefe Gestión Humana

Empleado



	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ÁREA DE GESTIÓN HUMANA PROCEDIMIENTO DE VACACIONES GH-005		Pagina 1 de 4 Fecha: <input type="text"/>
Responsable Jefe de Gestión Humana	<i>Medidas de Control</i>		
Participantes - Empleado - Jefe de Gestión Humana - Subgerente	<ul style="list-style-type: none"> - Diligenciar Formato No 3. Solicitud de vacaciones. - La oficina de Gestión Humana verifica que el empleado efectivamente ha cumplido con el tiempo requerido para solicitar vacaciones. - La oficina de Gestión Humana verifica si el empleado tiene contrato a término indefinido o término fijó inferior a 1 año. - La oficina de Gestión Humana comunica por escrito, 30 días antes, al empleado y jefe de área la fecha de sus vacaciones 		
Codificación GH-005	<i>Requisitos</i>		
Vo Bo	Verifico	Elaboró	



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE GESTIÓN HUMANA
PROCEDIMIENTO DE VACACIONES
GH-005

Página 2 de 4

Fecha:

--	--	--	--

Actividad	Responsable	Descripción del procedimiento
1	Empleado	Diligencia y entrega formato de vacaciones, al jefe de área con anticipación de 30 días hábiles. (Ver formato No 3)
2	Jefe de área	Analiza y verifica que exista el personal para que realice las funciones que elabora el empleado que solicita las vacaciones. Si existe se informa por escrito al jefe de Gestión Humana, al empleado que sustituya las labores del empleado que disfrutará las vacaciones y fin del proceso. De lo contrario envía la solicitud al Jefe de Gestión Humana para que busque un reemplazo.
3	Jefe de Gestión Humana	Recibe la información y analiza el perfil del cargo, para solicitar un temporal en la bolsa de empleo. (Ver formato No 1.)
4	Jefe de Gestión Humana	Recepciona analiza las hojas de vida seleccionadas por la bolsa de empleo.
5	Jefe de Gestión Humana	Selecciona la hoja de vida de la persona que cumpla con los requisitos del cargo.
6	Jefe de Gestión Humana	Elabora el contrato y realiza procedimientos GH02 y GH03.
7	Empleado	Explica las funciones realizadas al temporal, y lo pone al tanto del trabajo que va a desempeñar.
FIN DEL PROCESO		
Vo Bo	Verificó	Elaboró



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE GESTION HUMANA
PROCEDIMIENTO DE VACACIONES
GH-005

Página 3 de 4

Fecha:

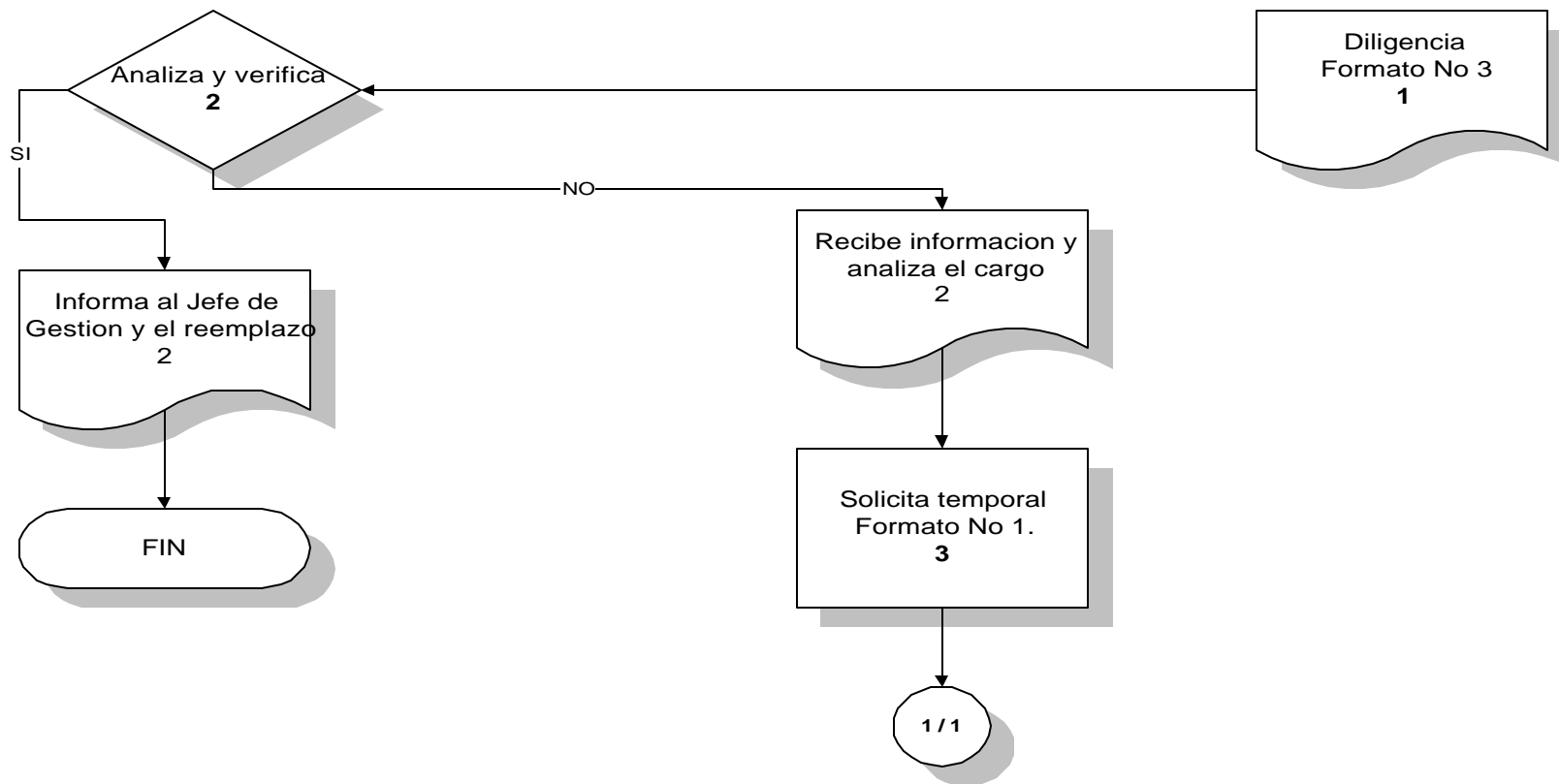
--	--	--

Jefe de Área

Subgerente

Jefe Gestión Humana

Empleado





MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE GESTION HUMANA
PROCEDIMIENTO DE VACACIONES
GH-005

Página 4 de 4

Fecha:

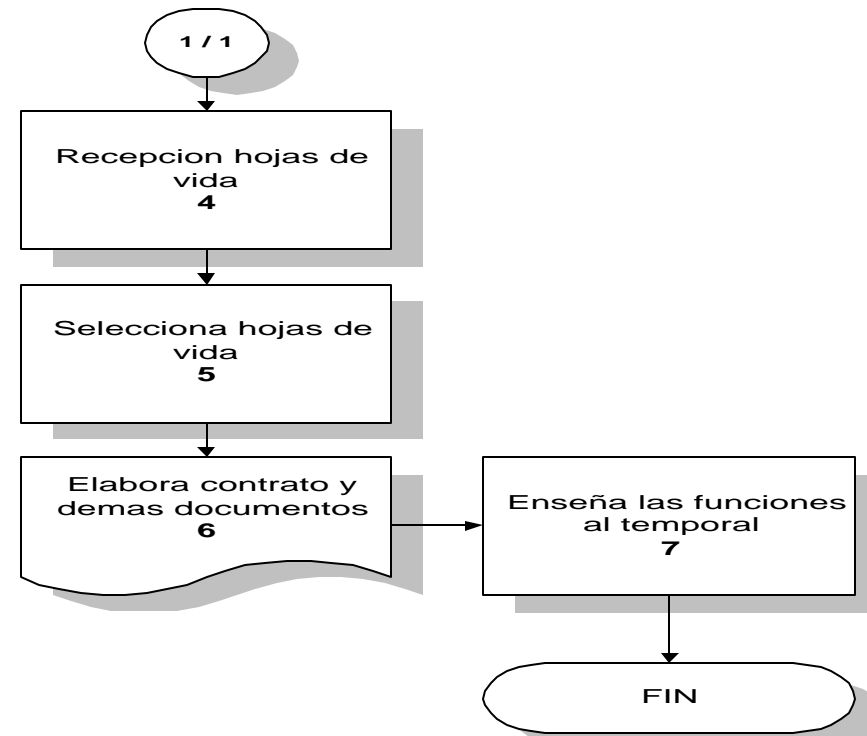
--	--	--

Jefe de Área

Subgerente

Jefe Gestión Humana

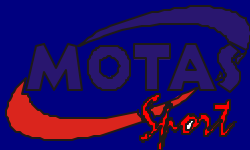
Empleado



Vo Bo

Verificó

Elaboró



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE GESTIÓN HUMANA
PROCEDIMIENTO DE LICENCIA DE MATERNIDAD
GH-006

Página 1 de 4

Fecha:

--	--	--

Responsable

Jefe de Gestión Humana

Participantes

- Empleado
- Jefe de Gestión Humana
- Subgerente

Codificación

GH-006

Medidas de Control

- **Diligenciar Formato No 4. Solicitud de licencia de maternidad**
- **La oficina de Gestión Humana verifica con la EPS, el tiempo aproximado al disfrute de la licencia de maternidad.**
- **Con un mes de anterioridad, el empleado deberá explicar el proceso de las labores a la persona que lo reemplace en el transcurso de la licencia de maternidad.**

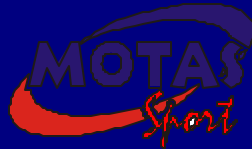
Requisitos

- **Formato No 4. Solicitud de licencia de maternidad.**
- **Certificado de la EPS**

Vo Bo

Verifico

Elaboró



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE GESTIÓN HUMANA
PROCEDIMIENTO DE LICENCIA DE MATERNIDAD
GH-006**

Página 2 de 4

Fecha:

--	--	--	--

Actividad	Responsable	Descripción del procedimiento
1	Empleado	Diligencia y entrega formato de licencia de maternidad, al jefe de área con anticipación de 30 días hábiles. (Ver formato No 4)
2	Jefe de área	Analiza y verifica que exista el personal para que realice las funciones que elabora el empleado que solicita la licencia de maternidad. Si existe se informa por escrito al jefe de Gestión Humana, al empleado que sustituya las labores del empleado que disfrutará las vacaciones y fin del proceso. De lo contrario envía la solicitud al Jefe de Gestión Humana para que busque un temporal.
3	Jefe de Gestión Humana	Recibe la información y analiza el perfil del cargo, para solicitar un temporal en la bolsa de empleo. (Ver formato No 1.)
4	Jefe de Gestión Humana	Recepciona analiza las hojas de vida seleccionadas por la bolsa de empleo.
5	Jefe de Gestión Humana	Selecciona la hoja de vida de la persona que cumpla con los requisitos del cargo.
6	Jefe de Gestión Humana	Elabora el contrato y realiza procedimientos GH02 y GH03.
7	Empleado	Explica las funciones realizadas al temporal, y lo pone al tanto del trabajo que va a desempeñar.
FIN DEL PROCESO		
Vo Bo	Verificó	Elaboró



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE GESTION HUMANA
PROCEDIMIENTO DE LICENCIA DE MATERNIDAD
GH-006

Página 3 de 4

Fecha:

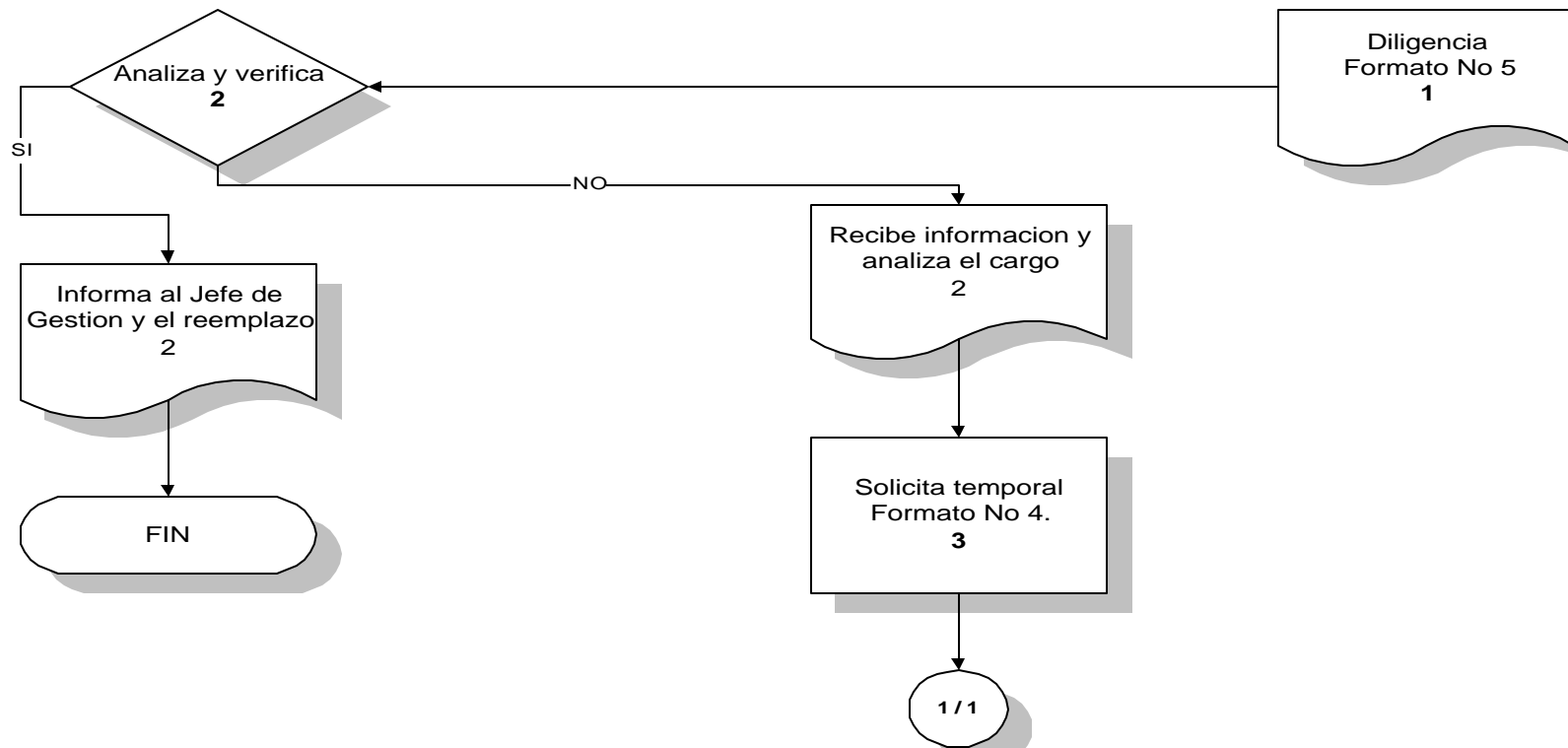
--	--	--

Jefe de Área

Subgerente

Jefe Gestión Humana

Empleado





MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE GESTION HUMANA
PROCEDIMIENTO DE LICENCIA DE MATERNIDAD
GH-006

Página 4 de 4

Fecha:

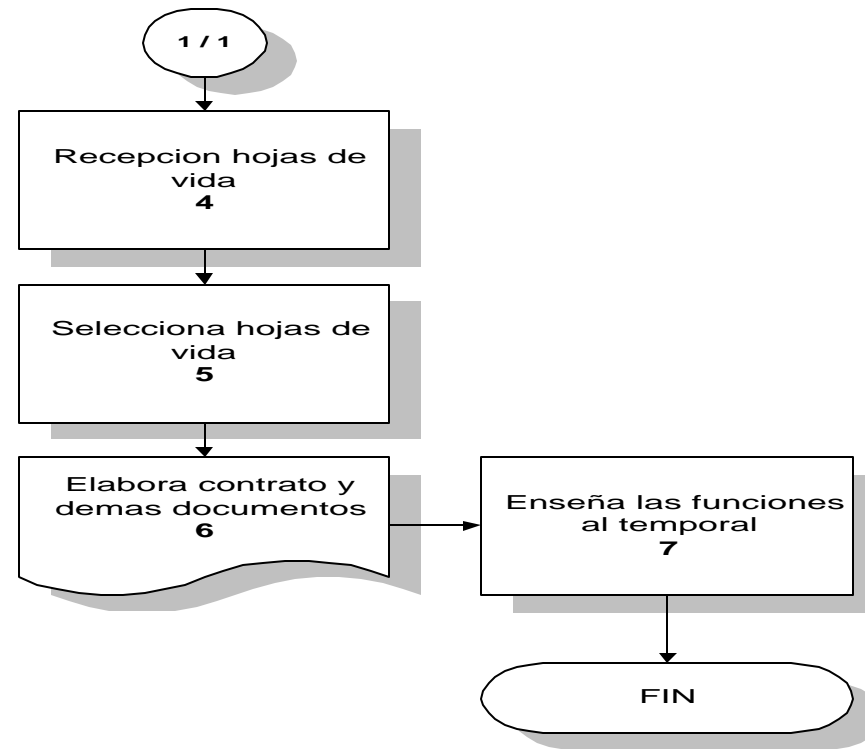
--	--	--

Jefe de Área

Subgerente

Jefe Gestión Humana

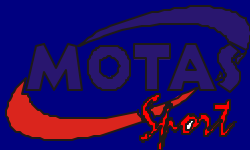
Empleado



Vo Bo

Verificó

Elaboró



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE MERCADEO
PROCEDIMIENTO DE QUEJAS Y RECLAMOS
M-001

Página 1 de 3

Fecha:

--	--	--

Responsable

Jefe de Mercadeo

Participantes

- Jefe de área
- Jefe de Mercadeo
- Cliente
- Subgerente

Codificación

M-001

Medidas de Control

- **Diligenciar Formato No 5. Solicitud de quejas y reclamos**
- **El gerente, envía respuesta de la queja o reclamo al cliente, vía fax, mail, carta.**

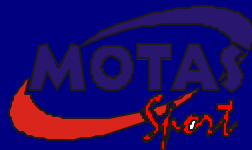
Requisitos

- **Formato No 5. Solicitud de quejas y reclamos.**
- **Respuesta por parte de la empresa al cliente en forma escrita, vía fax, mail**

Vo Bo

Verifico

Elaboró



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE MERCADEO
PROCEDIMIENTO DE QUEJAS Y RECLAMOS
M-001

Página 2 de 3

Fecha:

--	--	--

Actividad	Responsable	Descripción del procedimiento
1	Cliente	Solicita, diligencia y entrega el formato de solicitud de quejas y reclamos. (Ver formato No 5)
2	Jefe de Mercadeo	Recibe y registra la solicitud, y envía el reporte al Subgerente.
3	Subgerente	Analiza y clasifica la queja o reclamo, según el área implicada, si la queja es por servicio al cliente, o por el producto terminado.
4	Subgerente	Solicita reunión con los Jefes de área implicadas.
5	Jefe de área	Analiza el origen de la queja o reclamo, junto con el subgerente y encuentran las soluciones al problema.
6	Jefe de área	Reporta por escrito las modificaciones, o soluciones del problema al subgerente.
7	Subgerente	Responde en forma escrita la solución, a la queja o reclamo.
FIN DEL PROCESO		
Vo Bo	Verificó	Elaboró



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE MERCADEO
PROCEDIMIENTO DE QUEJAS Y RECLAMOS
M-001

Página 3 de 3

Fecha:

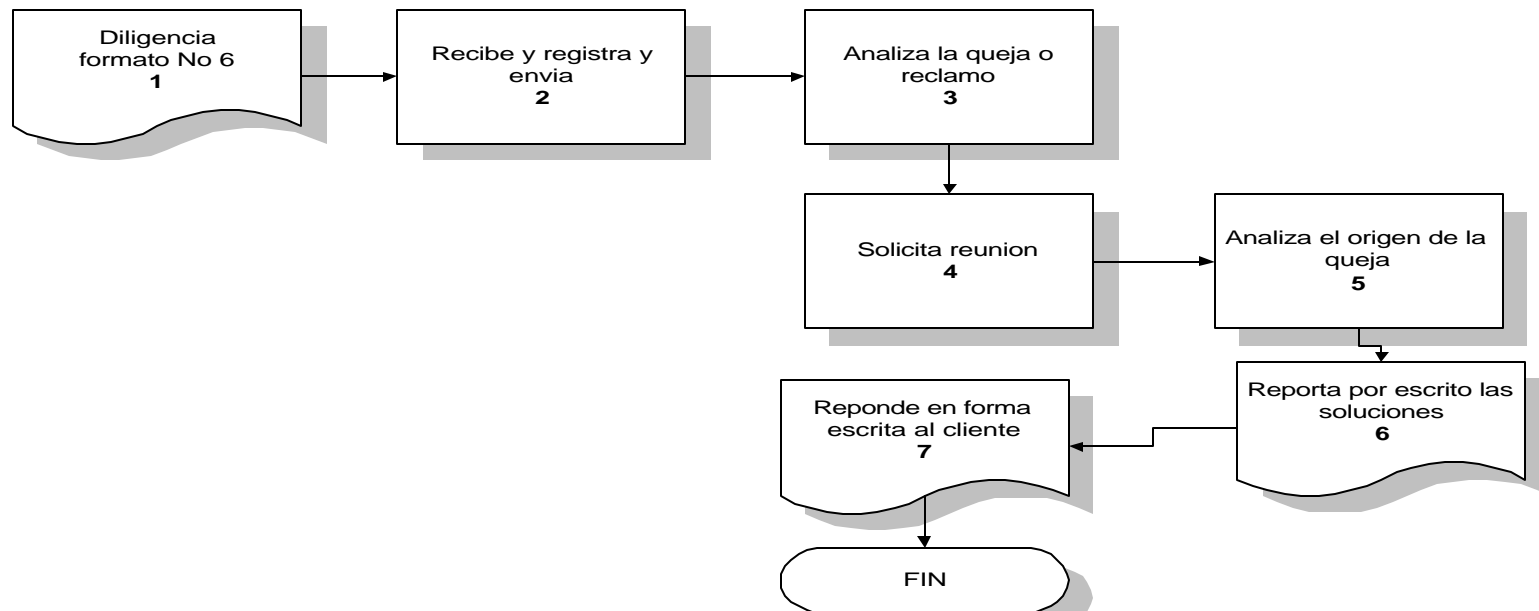
--	--	--

Cliente

Jefe de Mercadeo

Subgerente

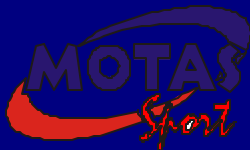
Jefe de Área



Vo Bo

Verificó

Elaboró



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE MERCADEO
PROCEDIMIENTO DE COTIZACION
M-002

Página 1 de 4

Fecha:

--	--	--

Responsable

Jefe de Mercadeo

Participantes

- Jefe de producción
- Cliente
- Vendedor

Codificación

M-002

Medidas de Control

- **Diligenciar Formato No 6 Solicitud de cotización**
- **Presentar el portafolio de Productos**
- **El vendedor, debe tener conocimiento de los precios, y la existencia en inventarios de los productos.**

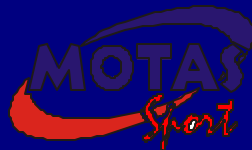
Requisitos

- **Formato No 6 Solicitud de cotización**
- **Portafolio de productos.**
- **Existencia de inventarios en Stock**

Vo Bo

Verifico

Elaboró



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE MERCADEO
PROCEDIMIENTO DE COTIZACION
M-001

Página 2 de 3

Fecha:

--	--	--

Actividad	Responsable	Descripción del procedimiento
1	Cliente	Solicita, la cotización de los productos que requiere. (Ver formato No 6)
2	Vendedor	Analiza los productos que solicita el cliente, el tiempo de entrega y el lugar.
3	Vendedor Jefe de producción	Verifica los productos en la existencia de inventarios, .Si los productos se encuentran en inventarios, se pasa a la siguiente actividad. Si no se encuentra en inventarios se dirige con el Jefe de Producción, y se analiza el tiempo de producto terminado de los productos que solicita el cliente.
4	Vendedor	Se le informa al cliente el tiempo para entregar el producto terminado, y las condiciones de la venta.
5	Cliente	Si el cliente, esta de acuerdo con el tiempo de entrega de los productos y las condiciones de la venta, recibe la cotización, de lo contrario fin del proceso.

FIN DEL PROCESO

Vo Bo	Verificó	Elaboró
--------------	-----------------	----------------



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE MERCADEO
PROCEDIMIENTO DE COTIZACION
M-002

Pagina 3 de 3

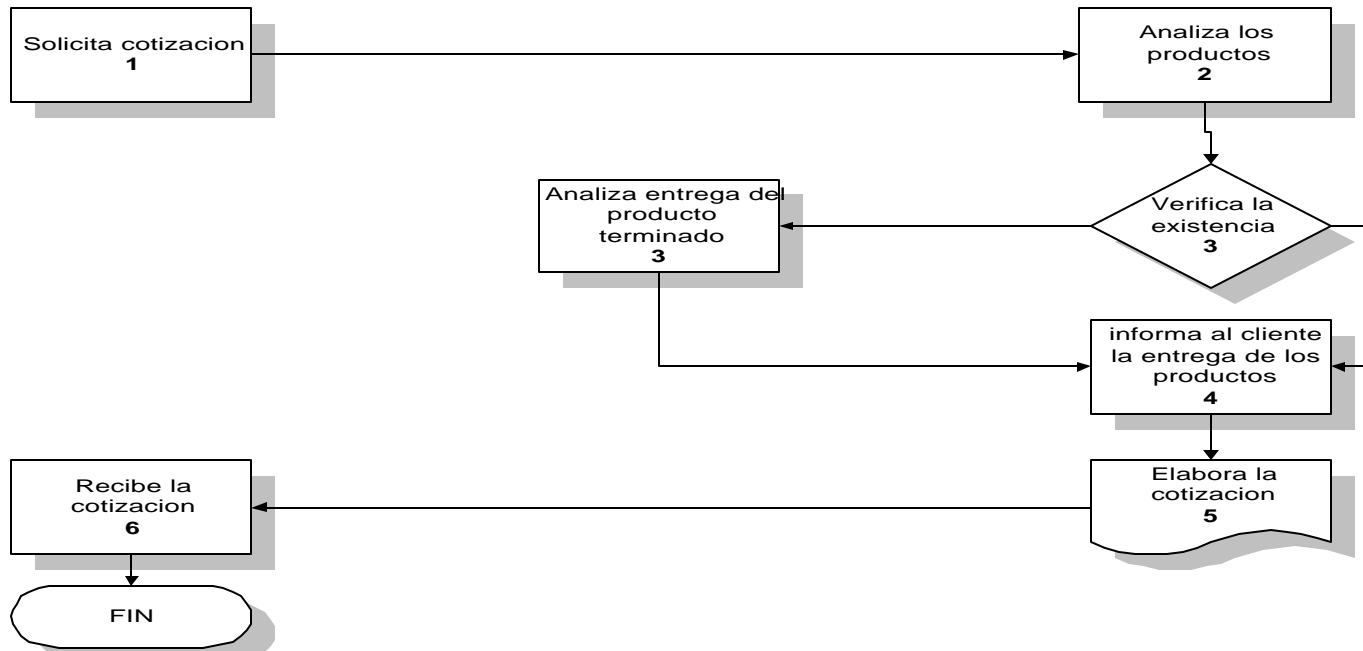
Fecha:

--	--	--

Cliente

Jefe de Producción

Vendedor



Vo Bo

Verificó

Elaboró



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE MERCADEO
BASE DE DATOS DE PROVEEDORES
M-003**

Página 1 de 4

Fecha:

--	--	--

Responsable

Jefe de Mercadeo

Medidas de Control

- **Formato de actualización de base de datos.**
- **Verificar que el proveedor, este constituido legalmente, según los organismos de control.**
- **Verificar la información periódicamente, por parte del Jefe de Mercadeo.**

Participantes

- Jefe de Mercadeo
- Asesor Comercial
- Proveedor

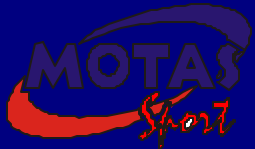
Codificación

M-003

Requisitos

- **Diligenciar Formato actualización de base de datos.**
- **Verificación constitución del proveedor.**

Vo Bo	Revisó	Elaboró
-------	--------	---------

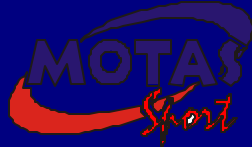
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ÁREA DE MERCADERO BASE DE DATOS DE PROVEEDORES M-003		Pagina 2 de 4 Fecha: <table border="1" style="width: 100%; height: 20px; margin-top: 5px;"> <tr> <td style="width: 33%;"></td> <td style="width: 33%;"></td> <td style="width: 33%;"></td> </tr> </table>			
Actividad	Responsable	Descripción del procedimiento				
1	Proveedor	Entrega solicitud de información de base de datos, al proveedor, que iniciar el proceso de compra. (Ver formato No 7)				
2	Vendedor	Recibe y entrega información al Jefe de Mercadeo.				
3	Jefe de Mercadeo	Analiza la información entregada por el proveedor, y verifica la información.				
4	Jefe de Mercadeo	Abre carpeta, con el historial del proveedor, y anexa solicitud de información básica del proveedor. (Ver anexo No 8)				
5	Jefe de Mercadeo	Crea una base de datos con la información en el equipo, utilizando como herramienta Microsoft Excel.				
6	Jefe de Mercadeo	Trimestralmente, verifica la información, con los datos suministrados por los proveedores, para conocer, los cambios de dirección, teléfono, u otros datos. Si los datos son los mismos, fin del proceso. Si los datos básicos si han cambiado, se investiga y se realizan las modificaciones en la carpeta de hoja de vida y en la base de datos.				

FIN DEL PROCESO

Vo Bo

Revisó

Elaboró



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE MERCADEO
BASE DE DATOS DE PROVEEDORES
M-003

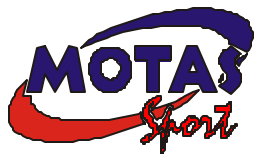
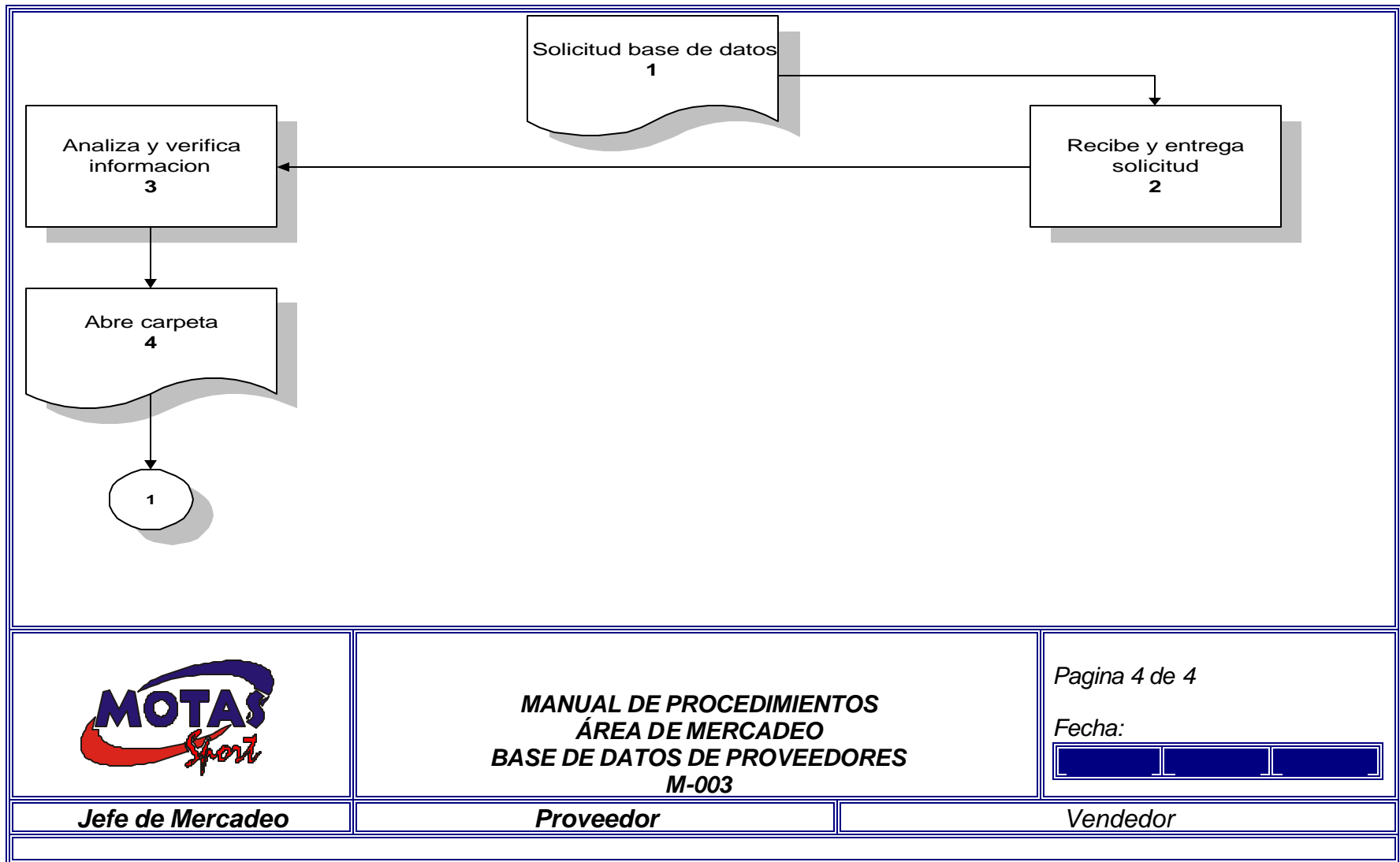
Página 3 de 4
Fecha:

--	--	--

Jefe de Mercadeo

Proveedor

Vendedor



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE MERCADEO
BASE DE DATOS DE PROVEEDORES
M-003

Página 4 de 4

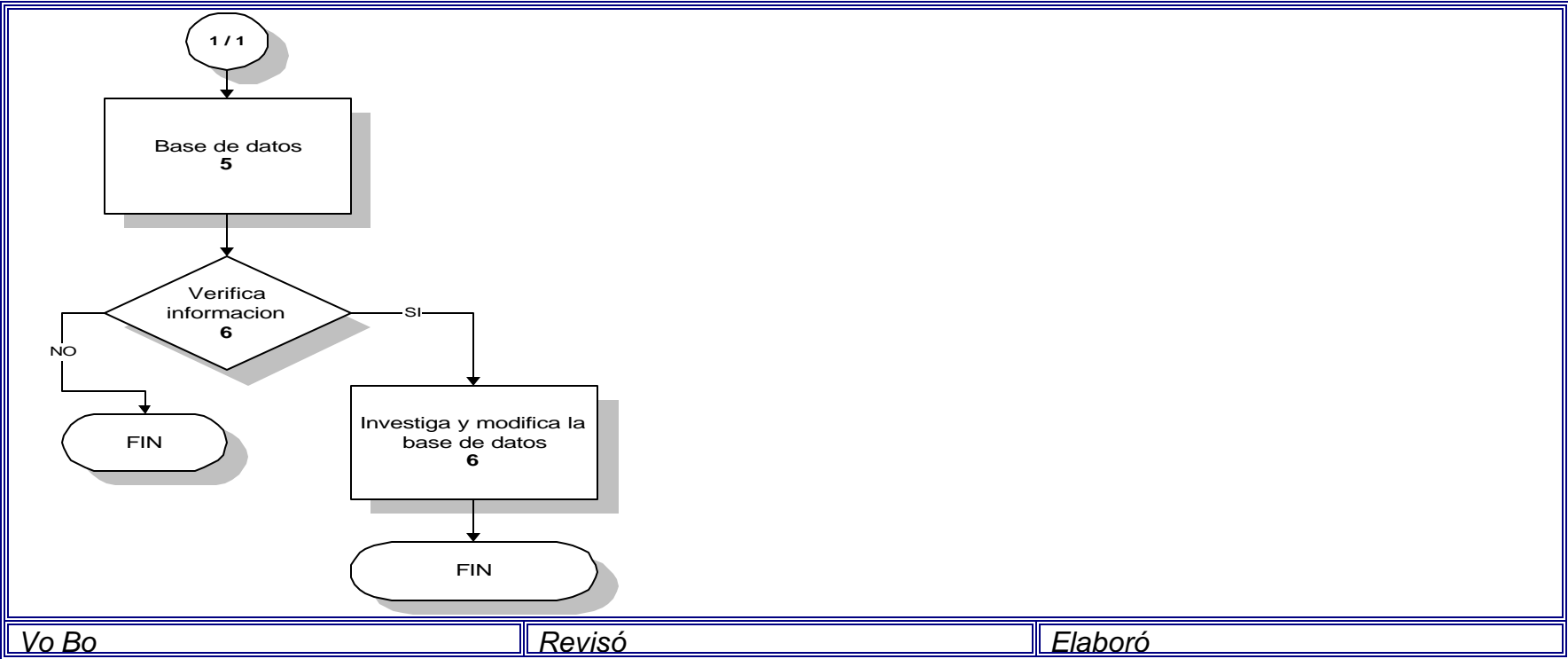
Fecha:

--	--	--

Jefe de Mercadeo

Proveedor

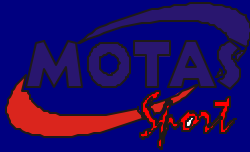
Vendedor



Vo Bo

Revisó

Elaboró



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE MERCADEO
PROCEDIMIENTO DE SERVICIO PREVENTA
M-004

Página 1 de 4

Fecha:

--	--	--

Responsable

Jefe de Mercadeo

Participantes

- Jefe de Mercadeo
- Cliente
- Vendedor

Codificación

M-004

Medidas de Control

- **Diligenciar Formato No 8. Formato evaluación preventiva**
- **Presentar catalogo, promociones y eventos a los clientes por correo.**

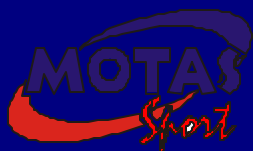
Requisitos

- **Formato No 8 formato de evaluación preventiva**
- **Portafolio de productos.**
- **Folletos de promociones o eventos**

Vo Bo

Verifico

Elaboró

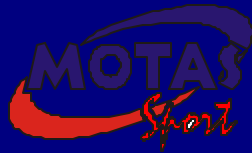


MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
 ÁREA DE MERCADEO
 PROCEDIMIENTO DE SERVICIO PREVENTA
 M-004

Página 2 de 4
 Fecha:

--	--	--	--

Actividad	Responsable	Descripción del procedimiento
1	Vendedor	Verifica los correos electrónicos de los clientes, y las direcciones de los clientes que no tengan correo electrónico.
2	Vendedor	Envía catalogo con los productos, promociones y eventos del mes de la empresa Motas Sport.
3	Vendedor	Se comunica telefónicamente con los clientes para verificar que hayan recibido el catalogo. Y para conocer las inquietudes de los clientes. Si los clientes, se interesan por un producto se realiza el (procedimiento No M-002 cotización). De lo contrario en un lapso de 15 días se realiza otra llamada telefónica, para conocer las inquietudes de los clientes.
4	Jefe de Mercadeo	Realiza un sondeo, del servicio. (Ver formato No 8), enviando por correo electrónico a los clientes. El primer lunes de cada mes.
5	Jefe de Mercadeo	Se Recepciona la información, emitida en el formato No 8.
6	Jefe de Mercadeo	Cita a reunión a los vendedores y analiza los resultados del formato No 8.
FIN DEL PROCESO		
<i>Vo Bo</i>	<i>Revisó</i>	<i>Elaboró</i>



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE MERCADEO
PROCEDIMIENTO DE SERVICIO PREVENTA
M-004

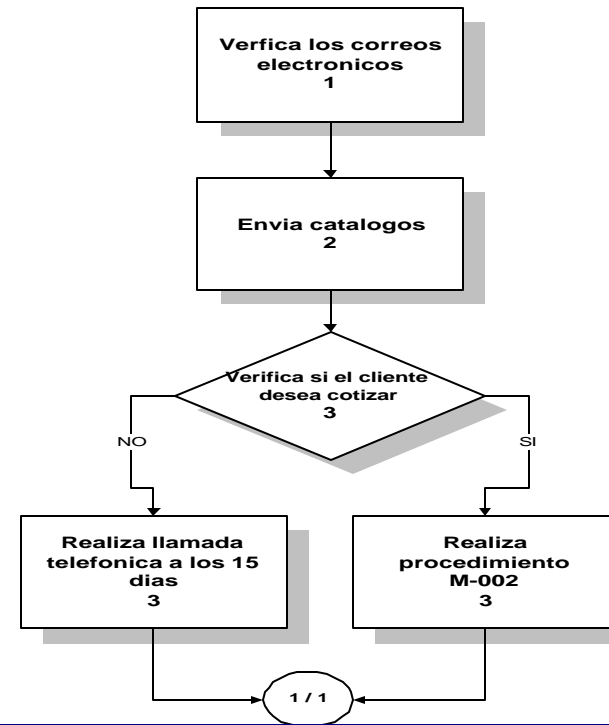
Página 3 de 4
Fecha:

--	--	--

Jefe de Mercadeo

Cliente

Vendedor





**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE MERCADEO
PROCEDIMIENTO DE SERVICIO PREVENTA
M-004**

Página 4 de 4

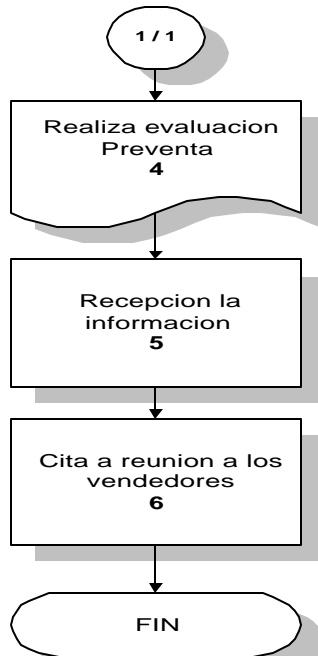
Fecha:

--	--	--

Jefe de Mercadeo

Cliente

Vendedor



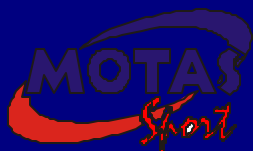
Vo Bo

Revisó

Elaboró

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ÁREA DE MERCADEO PROCEDIMIENTO DE SERVICIO POST-VENTA M-005		Pagina 1 de 4 Fecha: <input type="text"/>
Responsable Jefe de Mercadeo	Medidas de Control <ul style="list-style-type: none"> - Diligenciar Formato No 9. Formato evaluación post-venta - Realizar llamada telefónica, después de entregado el producto a los clientes. 		
Participantes <ul style="list-style-type: none"> - Jefe de Mercadeo - Cliente - Vendedor 			
Codificación M-005	Requisitos <ul style="list-style-type: none"> - Formato No 9 formato de evaluación post-venta - Llamadas telefónicas establecidas para verificar el recibido del producto y conocer inquietudes por parte del cliente. 		
Vo Bo	Verifico	Elaboró	





MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE MERCADEO
PROCEDIMIENTO DE SERVICIO POST-VENTA
M-005


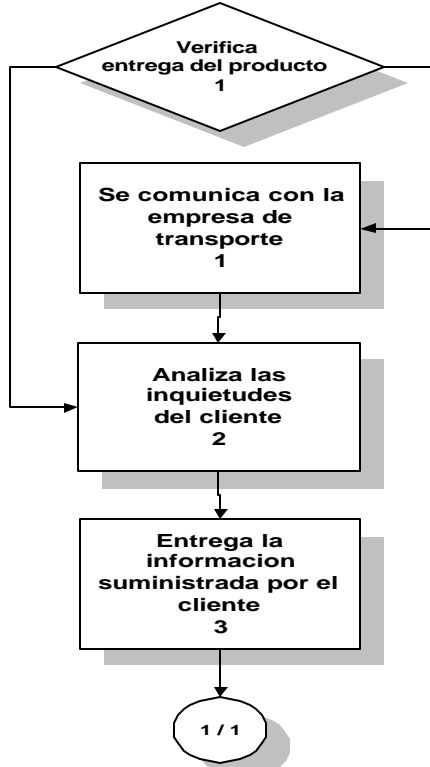
Página 2 de 4

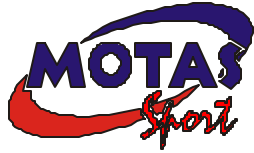
Fecha:

--	--	--

Actividad	Responsable	Descripción del procedimiento
1	Vendedor	Verifica telefónicamente que el cliente haya recibido el producto. Si no lo ha recibido, se comunica inmediatamente con la empresa de transporte contratado, de lo contrario se pasa a la siguiente actividad.
2	Vendedor	Analiza las inquietudes que el cliente tenga del producto, de servicio al cliente, producto terminado, fecha de entrega.
3	Vendedor	Entrega información suministrada por el cliente al jefe de mercadeo.
4	Jefe de Mercadeo	Realiza un sondeo, del servicio. (Ver formato No 9), enviando por correo electrónico a los clientes a los 15 días hábiles después de haber recibido el pedido.
5	Jefe de Mercadeo	Se Recepcióna la información, emitida en el formato No 9.
6	Jefe de Mercadeo	Cita a reunión a los vendedores y analiza los resultados del formato No 9.

FIN DEL PROCESO

Vo Bo	Revisó	Elaboró
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ÁREA DE MERCADEO PROCEDIMIENTO DE SERVICIO POST-VENTA M-005	
Jefe de Mercadeo	Cliente	Vendedor
<div style="float: right; width: 30%;"> <p data-bbox="1486 386 1682 451">Pagina 3 de 4 Fecha:</p> <div style="border: 1px solid black; width: 100%; height: 20px; background-color: #000080;"></div> </div> <div style="clear: both;"></div> <div style="text-align: right; margin-top: 20px;">  <pre> graph TD Start(()) --> Step1[Se comunica con la empresa de transporte 1] Step1 --> Step2[Analiza las inquietudes del cliente 2] Step2 --> Step3[Entrega la informacion suministrada por el cliente 3] Step3 --> End((1 / 1)) Step2 --> Step1 Step3 --> Step1 </pre> </div>		



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE MERCADEO
PROCEDIMIENTO DE SERVICIO POST-VENTA
M-005**

Página 4 de 4

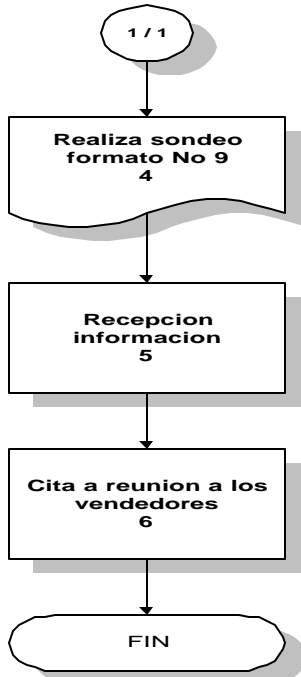
Fecha:

--	--	--

Jefe de Mercadeo

Cliente

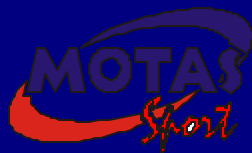
vendedor



Vo Bo

Revisó

Elaboró



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE MERCADEO
BASE DE DATOS DE CLIENTES
M-006

Página 1 de 4

Fecha:

--	--	--

Responsable

Jefe de Mercadeo

Medidas de Control

- **Formato No 10. Formato de actualización de base de datos.**
- **Verificar la información periódicamente, por parte del Jefe de Mercadeo.**
- **Verificar si el cliente esta reportado en Data crédito, si cancela a crédito.**
-

Participantes

- Jefe de Mercadeo
- Vendedor
- Cliente

Codificación

M-006

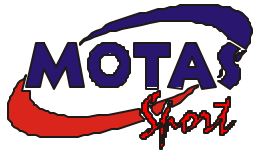
Requisitos

- **Diligenciar Formato No 10 actualización de base de datos.**
- **Reporte de Data Crédito**

Vo Bo

Revisó

Elaboró



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE MERCADEO
BASE DE DATOS DE CLIENTES
M-006**

Página 2 de 4

Fecha:

--	--	--

Actividad	Responsable	Descripción del procedimiento
1	Vendedor	Entrega solicitud de información de base de datos, al cliente, al iniciar el proceso de venta. (Ver formato No 10)
2	Cliente	Diligencia el formato y lo entrega al vendedor.
3	Vendedor	Recibe, analiza la información presentada por el cliente y verifica el reporte en Data crédito. Si el cliente solicita los productos a crédito y esta reportado, le será negada la solicitud. De lo contrario se pasa a la siguiente actividad.
4	Vendedor	Recibe y entrega información al Jefe de Mercadeo.
5	Jefe de Mercadeo	Analiza la información entregada por el cliente.
6	Jefe de Mercadeo	Abre carpeta, con el historial del cliente, y anexa solicitud de información básica del cliente (Anexo No 9)
7	Jefe de Mercadeo	Crea una base de datos con la información en el equipo, utilizando como herramienta Microsoft Excel.
8	Jefe de Mercadeo	Trimestralmente, verifica la información, con los datos suministrados por los clientes, para conocer, los cambios de dirección, teléfono, u otros datos. Si los datos son los mismos, fin del proceso. Si los datos básicos si han cambiado, se investiga y se realizan las modificaciones en la carpeta de hoja de vida y en la base de datos.
FIN DEL PROCESO		
Vo Bo	Revisó	Elaboró



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE MERCADEO
BASE DE DATOS DE CLIENTES
M-006**

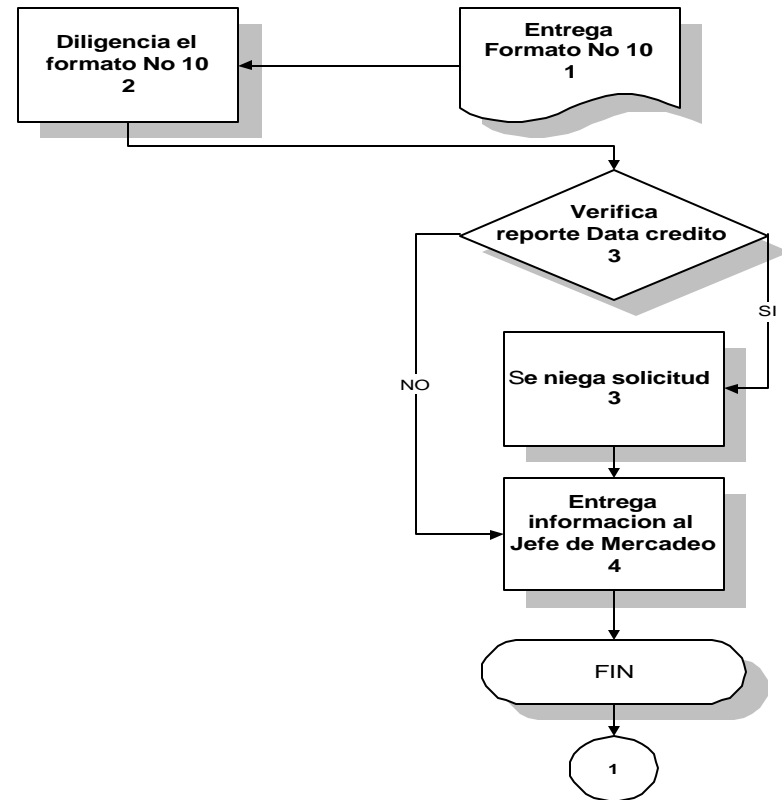
Página 3 de 4
Fecha:

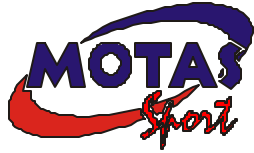
--	--	--

Jefe de Mercadeo

Cliente

Vendedor





**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE MERCADEO
BASE DE DATOS DE CLIENTES
M-006**

Página 4 de 4

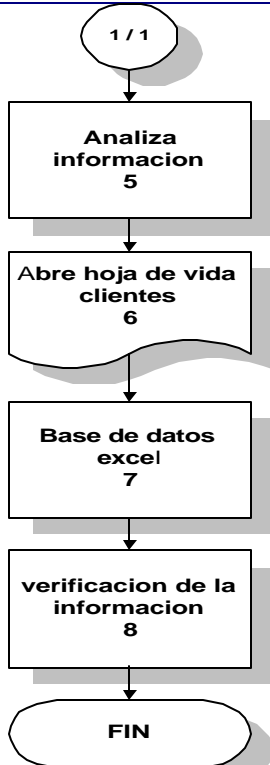
Fecha:

--	--	--

Jefe de Mercadeo

Proveedor

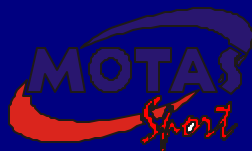
Vendedor



Vo Bo

Revisó

Elaboró



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE PRODUCCION
INSPECCION Y SOLICITUD DE MATERIA PRIMA
P-001

Página 1 de 4

Fecha:

--	--	--

Responsable

Jefe de Producción

Medidas de Control

- Verificar con el jefe de mercadeo la entrega de los productos, y la orden de produccion. Formato No 11
- Formato No 12. Formato de solicitud de requerimiento de materia prima y accesorios.

Participantes

- Jefe de Mercadeo
- Jefe de producción
- proveedor

Codificación
P-001

Requisitos

- Diligenciar Formato No 11 Orden de producción.
- Verificar la materia prima existente en inventarios
- Diligenciar formato No 12. Solicitud de requerimiento de materia prima.

Vo Bo

Revisó

Elaboró



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE PRODUCCION
INSPECCION Y SOLICITUD DE MATERIA PRIMA
P-001**

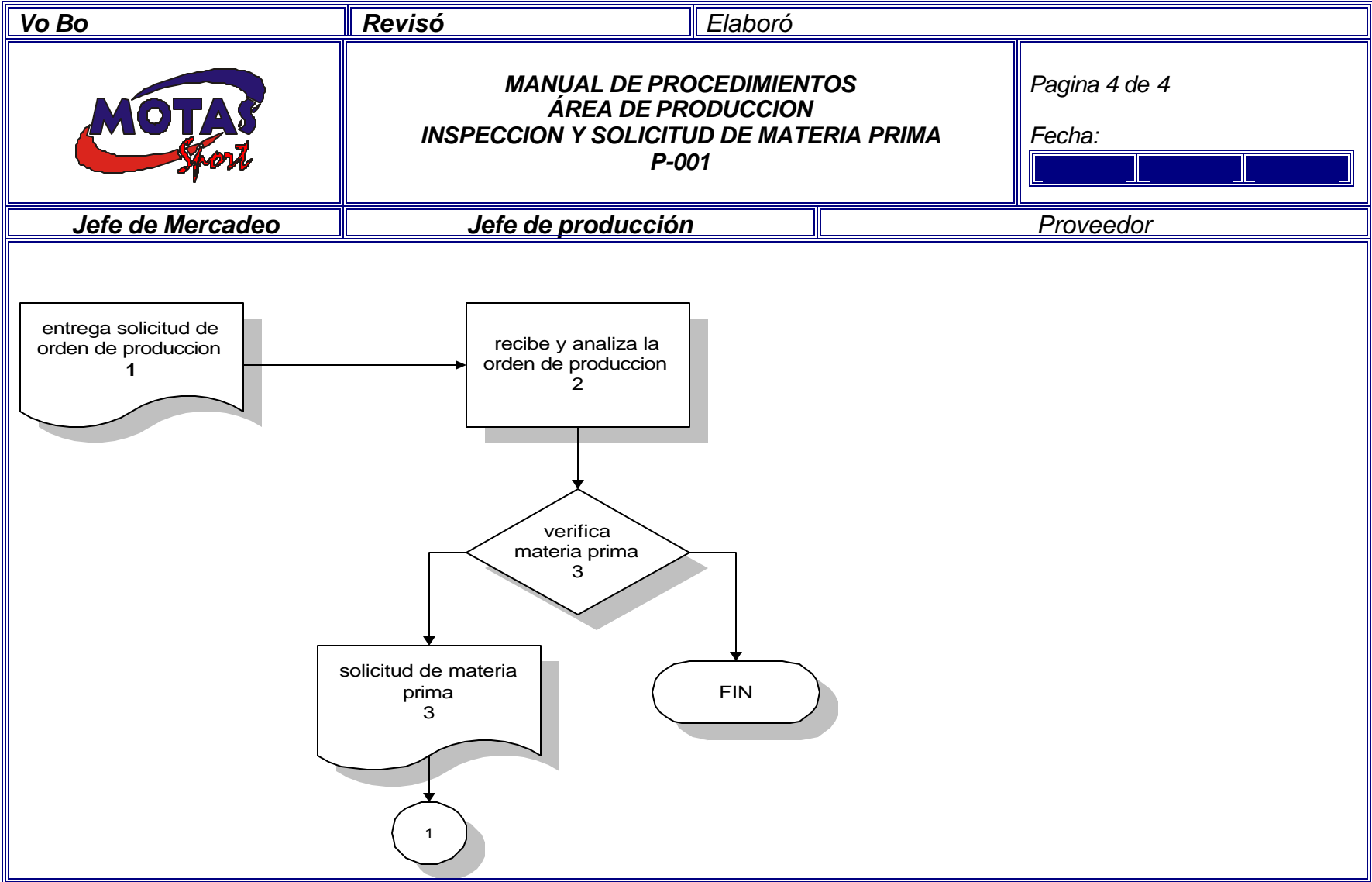
Página 2 de 4

Fecha:

--	--	--

Actividad	Responsable	Descripción del procedimiento
1	Jefe de Mercadeo	Entrega solicitud de la orden de producción, según los requisitos del cliente, diseño, y No de unidades. Formato 11
2	Jefe de producción	Recibe y analiza la información suministrada por la solicitud de orden de producción, No de unidades, colores, y el tipo de accesorios necesarios.
3	Jefe de producción	Verifica en inventarios, la materia prima que se requiere para cumplir con la orden de producción. Si existe la materia prima necesaria, fin del proceso. Si no existe la materia prima, diligencia solicitud de requerimiento de materia prima.(Ver formato No 12)
4	Jefe de producción	Entrega la solicitud de materia prima al jefe de mercadeo para que se comunique con el proveedor, según las especificaciones de tiempo y materia prima.
5	Jefe de mercadeo	Recibe la solicitud enviada por el jefe de producción.
6	Jefe de mercadeo	Se comunica con el proveedor, para adquirir la materia prima.
7	proveedor	Entrega la materia prima, en un lapso de tiempo estipulado por la solicitud de requerimiento de materia prima para cumplir con el tiempo de entrega al cliente.
8	Jefe de producción.	Recibe materia prima.

FIN DEL PROCESO





MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE PRODUCCION
INSPECCION Y SOLICITUD DE MATERIA PRIMA
P-001

Pagina 4 de 4

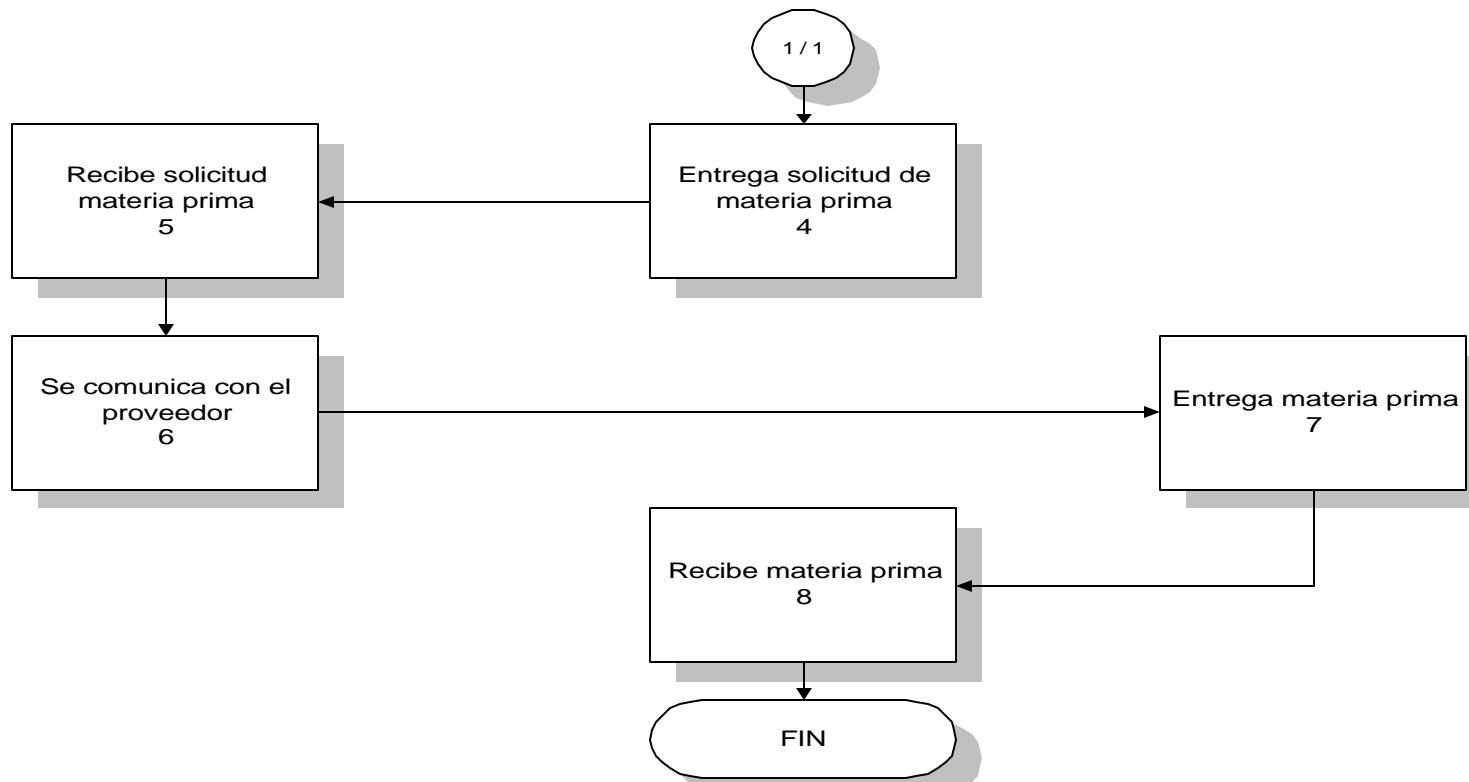
Fecha:

--	--	--

Jefe de Mercadeo

Proveedor

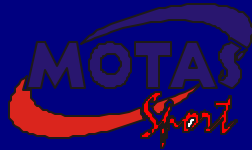
Vendedor



Vo Bo

Revisó

Elaboró



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE PRODUCCION
PROCEDIMIENTO DE CORTE
P-002

Página 1 de 4

Fecha:

--	--	--

Responsable

Jefe de Producción

Medidas de Control

- **Verificar, la orden de producción. Formato No 11**
- **Verificar las telas, las tallas, para el corte.**

Participantes

- Jefe de producción
- Cortador

Codificación
P-002

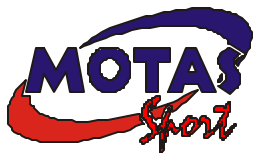
Requisitos

- **Copia de la orden de producción.**

Vo Bo

Revisó

Elaboró



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE PRODUCCION
PROCEDIMIENTO DE CORTE
P-002**

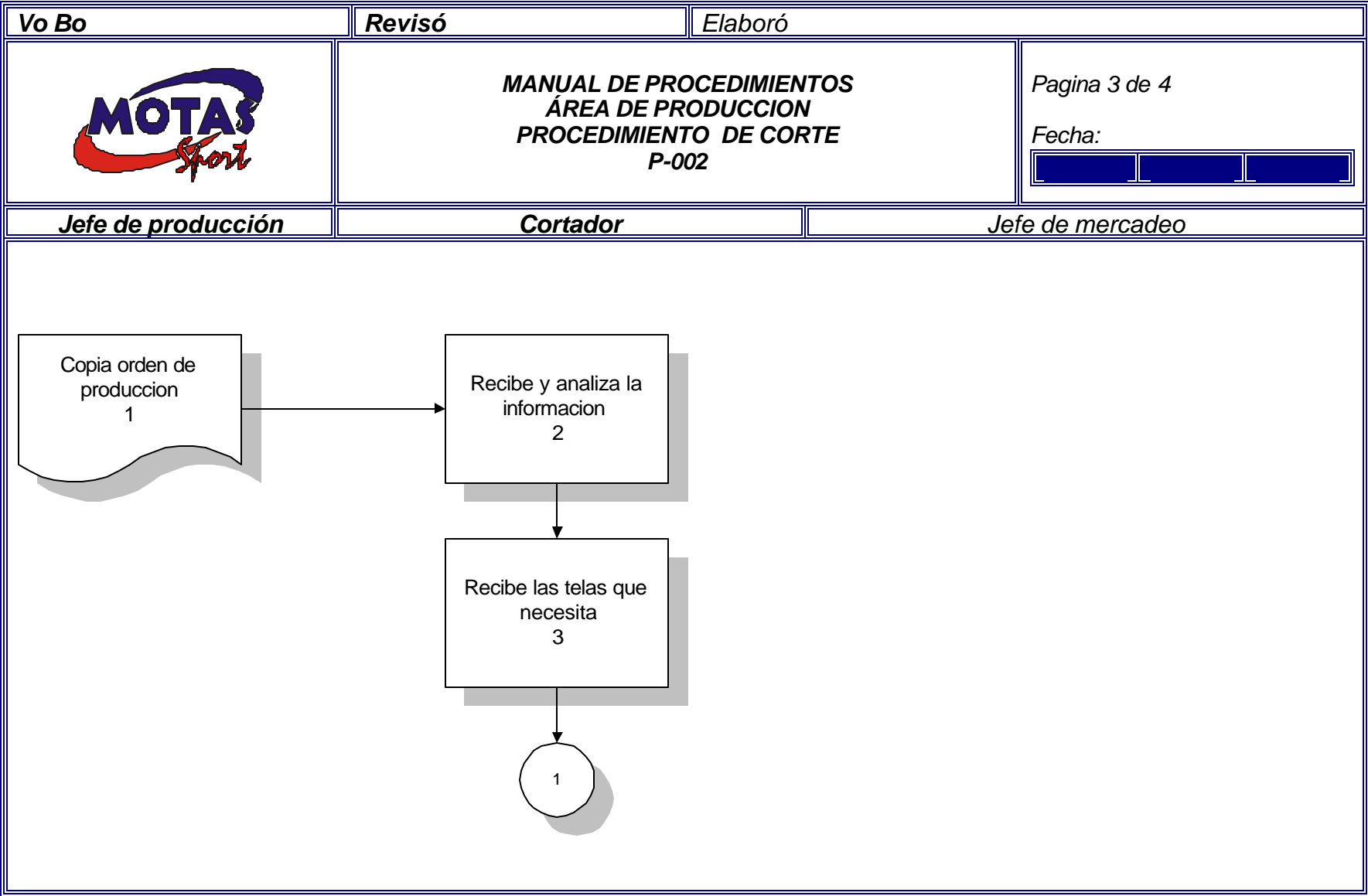
Página 2 de 4

Fecha:

--	--	--

Actividad	Responsable	Descripción del procedimiento
1	Jefe de producción	Entrega copia de la orden de producción. (Ver formato No 11)
2	Cortador	Recibe y analiza la información suministrada por la copia de la orden de producción.
3	Cortador	Se dirige a inventarios, y recibe las telas, que necesita para cumplir con la orden de producción.
4	Cortador	Busca los moldes según las tallas de la prenda que se requiere cortar.
5	Cortador	Corta la tela, de acuerdo a los moldes de las tallas y el modelo.
6	Cortador	Entrega al jefe de producción para que continúe con el proceso.

FIN DEL PROCESO





MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE PRODUCCION
PROCEDIMIENTO DE CORTE
P-002

Pagina 4 de 4

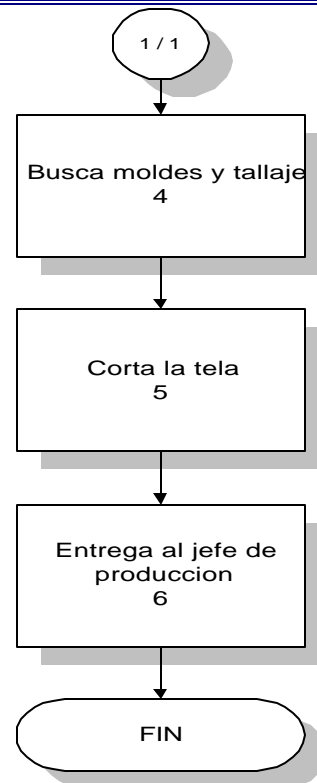
Fecha:


--	--	--

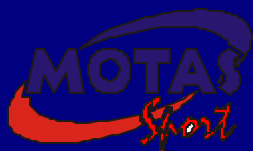
Jefe de producción

Cortador

Jefe de mercadeo



Vo Bo	Revisó	Elaboró	
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ÁREA DE PRODUCCION PROCEDIMIENTO DE DISEÑO Y ESTAMPADO P-003		Pagina 1 de 4 Fecha: <input data-bbox="1476 414 1881 457" type="text"/>
Responsable - Jefe de producción	Medidas de Control - Copia de la orden de producción - Verificar, el diseño que el cliente requiere - Verificar el tipo de estampado, que se requiere.		
Participantes - Jefe de producción - Diseñador - Estampador	Requisitos - Copia de la orden de producción. - Copia del diseño, logo, o escudo de la institución según lo requiera el cliente.		
Vo Bo	Revisó	Elaboró	



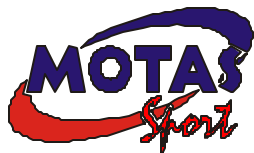
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
 ÁREA DE PRODUCCION
 PROCEDIMIENTO DE DISEÑO Y ESTAMPADO
 P-003

Página 2 de 4

Fecha:

--	--	--

Actividad	Responsable	Descripción del procedimiento
1	Jefe de producción	Entrega copia de la orden de producción. (Ver formato No 11). Y logotipo, escudo, de la institución que requiere las prendas deportivas
2	Diseñador	Separa el diseño de acuerdo a la técnica de estampado que va a utilizar.
3	Diseñador	Realiza el diseño grafico, de acuerdo a las especificaciones de la orden de producción.
4	Diseñador grafico	Verifica y entrega, el diseño a estampados, de acuerdo a la técnica a aplicar entrega al estampador.
5	Estampador Transfer Estampador Plastisol	Si la técnica es transfer se revela, el diseño. Si la técnica es plastisol se revela el diseño.
6	Estampador Transfer Estampador Plastisol	Si la técnica es Transfer se stampa en periódico, si la técnica es plastisol se stampa en plastisol
7	Estampador Transfer Estampador Plastisol	Se transfiere a la prenda deportiva.
8	Estampador Transfer Estampador Plastisol	Envía a corte.
FIN DEL PROCESO		
Vo Bo	Revisó	Elaboró



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE PRODUCCION
PROCEDIMIENTO DE DISEÑO Y ESTAMPADO
P-003**

Página 4 de 4

Fecha:

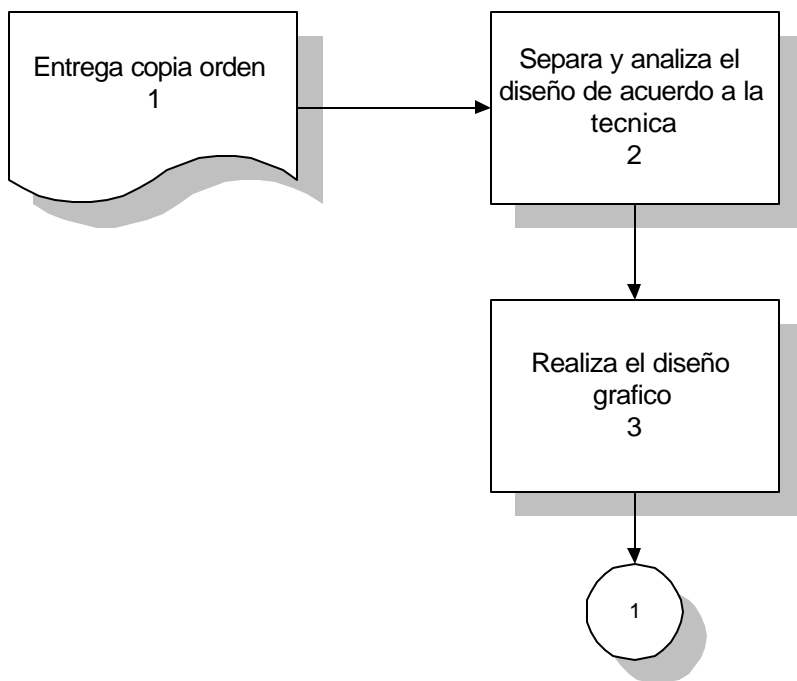
--	--	--

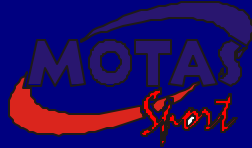
Jefe producción

diseñador

Estampador transfer

Estampador plastisol





MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE PRODUCCION
PROCEDIMIENTO DE DISEÑO Y ESTAMPADO
P-003

Página 4 de 4

Fecha:

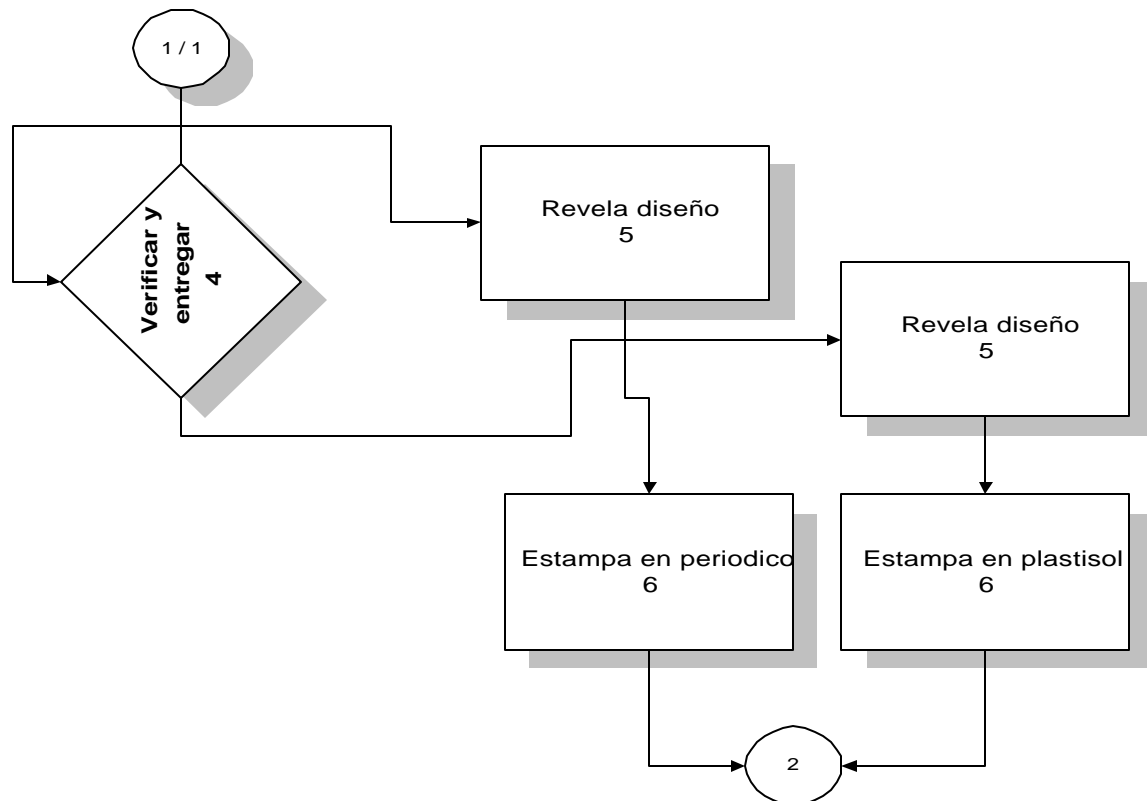
--	--	--

Jefe producción

diseñador

Estampador transfer

Estampador plastisol





MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE PRODUCCION
PROCEDIMIENTO DE DISEÑO Y ESTAMPADO
P-003

Pagina 4 de 4

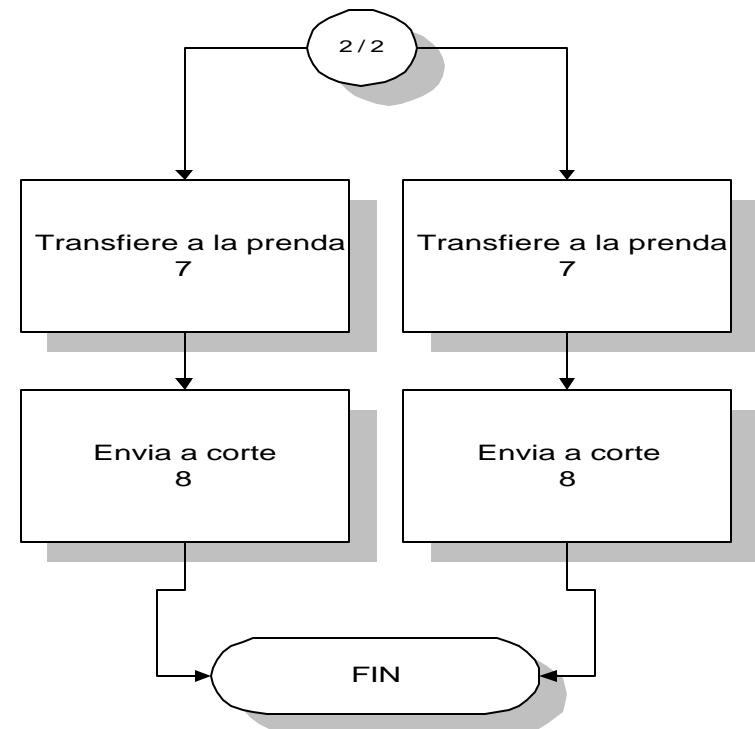
Fecha:


Jefe producción

diseñador

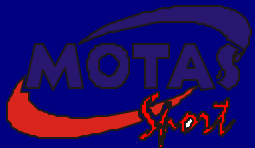
Estampador transfer

Estampador plastisol



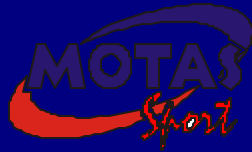
Vo Bo	Revisó	Elaboró	
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ÁREA DE PRODUCCION PROCEDIMIENTO DE ENSAMBLE P-004		Pagina 1 de 4 Fecha: <input type="text"/>
<p style="text-align: center;">Responsable</p> <ul style="list-style-type: none"> - Jefe de producción 	<p><i>Medidas de Control</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Copia de la orden de producción - Verificar, el diseño que el cliente requiere - Verificar el tipo de tallaje, tipo de cuello, accesorios - Supervisión producto terminado. 		
<p style="text-align: center;">Participantes</p> <ul style="list-style-type: none"> - supervisor - Cortador - Empacador - Jefe de producción 	<p><i>Requisitos</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Copia de la orden de producción. - Supervisión, del producto terminado por parte del supervisor. - Verificar el tipo de tallaje, tipo de cuello, accesorios - Diligenciar formato No 13. Salida de mercancía. 		
Vo Bo	Revisó	Elaboró	

--	--	--	--

			MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ÁREA DE PRODUCCION PROCEDIMIENTO DE ENSAMBLE Y PRODUCTO TERMINADO P-004			Pagina 2 de 4 Fecha: <table border="1" data-bbox="1501 527 1911 576" style="display: inline-table; vertical-align: middle;"> <tr> <td style="width: 20px; height: 20px;"></td> <td style="width: 20px; height: 20px;"></td> <td style="width: 20px; height: 20px;"></td> </tr> </table>					
Actividad	Responsable	Descripción del procedimiento									
1	Jefe de producción	Entrega copia de la orden de producción. (Ver formato No 11).									
2	Cortador	Recibe y analiza el diseño de la prenda, y los accesorios que se necesitan, como botones, cuellos, puños.									
3	Cortador	Se dirige a inventarios, y solicita la materia prima necesaria para cumplir con el pedido.									
4	Cortador	Realiza el ensamble, con la maquina plana.									
5	Cortador	Realiza, el proceso de filiteadora, botones, cuellos y puños.									
6	Cortador	Se realiza la despeluzada del producto terminado y se entrega a inspección del supervisor									
7		Recibe el producto terminado									
8	Supervisor	El supervisor inspecciona y verifica que la prenda cumpla con los requisitos de calidad. Si no las cumple la prenda es desechada. Si cumple con los requisitos de calidad, le entrega las prendas deportivas que si cumplen al empacador.									
9	Empacador	Organiza el producto, lo empaca, lo etiqueta, y lo coloca en									

		las cajas para su entrega.
10	Empacador	Entrega al jefe de producción..
Vo Bo	Revisó	Elaboró

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ÁREA DE PRODUCCION PROCEDIMIENTO DE ENSAMBLE Y PRODUCTO TERMINADO P-004		Pagina 2 de 4 Fecha: <input type="text"/>
	Actividad	Responsable	Descripción del procedimiento
11	Jefe de producción	Solicita el transporte, con la empresa contratada para tal efecto, para su distribución.	
12	Jefe de producción	Entrega la mercancía a la empresa transportadora. Se diligencia el formato 13 de salida de mercancía.	
13	Jefe de Producción.	Envía copia, de la entrega al Jefe de Mercadeo, para que este inicie el proceso del servicio de Post-venta.	
FIN DEL PROCESO			
Vo Bo	Revisó	Elaboró	



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE PRODUCCION
PROCEDIMIENTO DE ENSAMBLE Y PRODUCTO
TERMINADO
P-004

Pagina 4 de 4

Fecha:

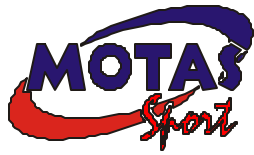
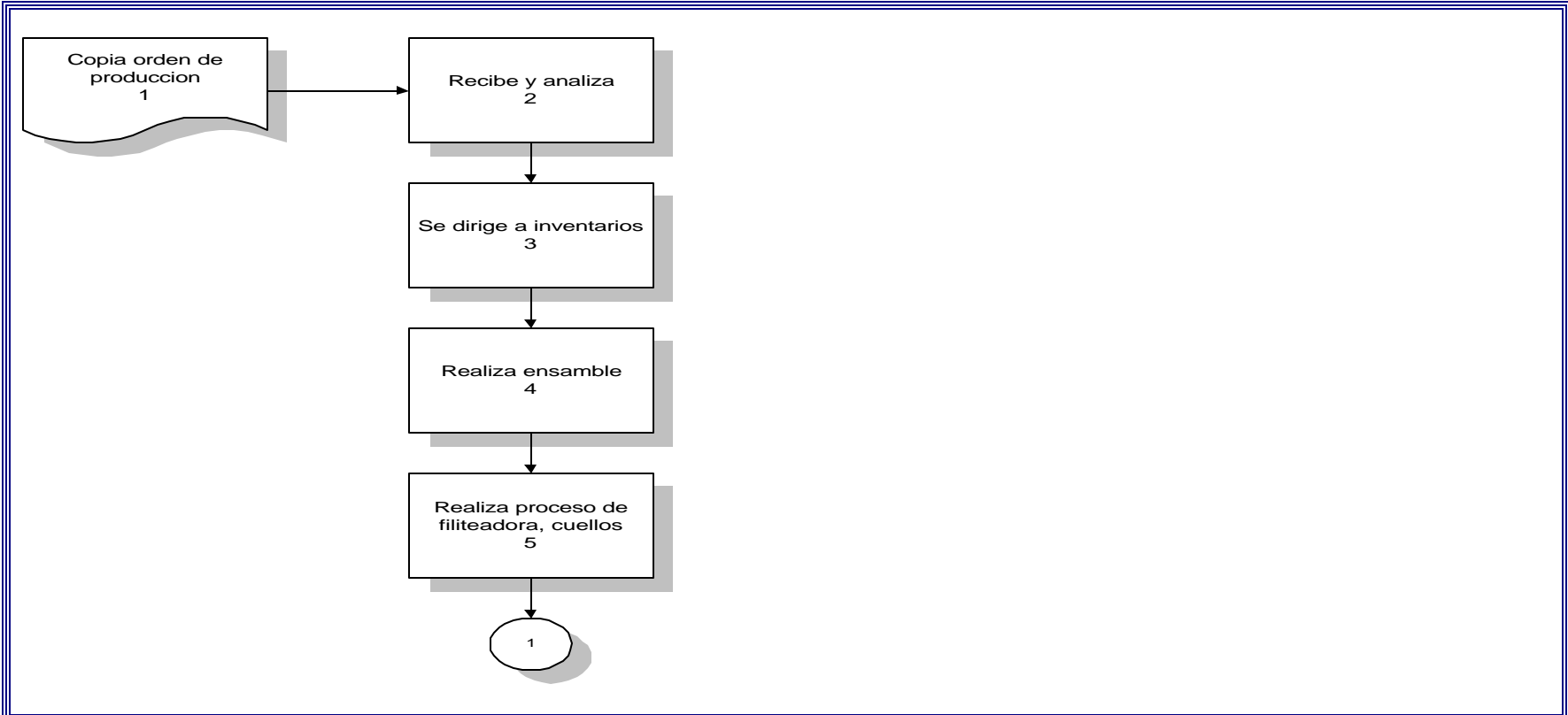
--	--	--

Jefe de produccion

Cortador

Empacador

Supervisor



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ÁREA DE PRODUCCION
PROCEDIMIENTO DE ENSAMBLE Y PRODUCTO
TERMINADO
P-004

Pagina 4 de 4

Fecha:

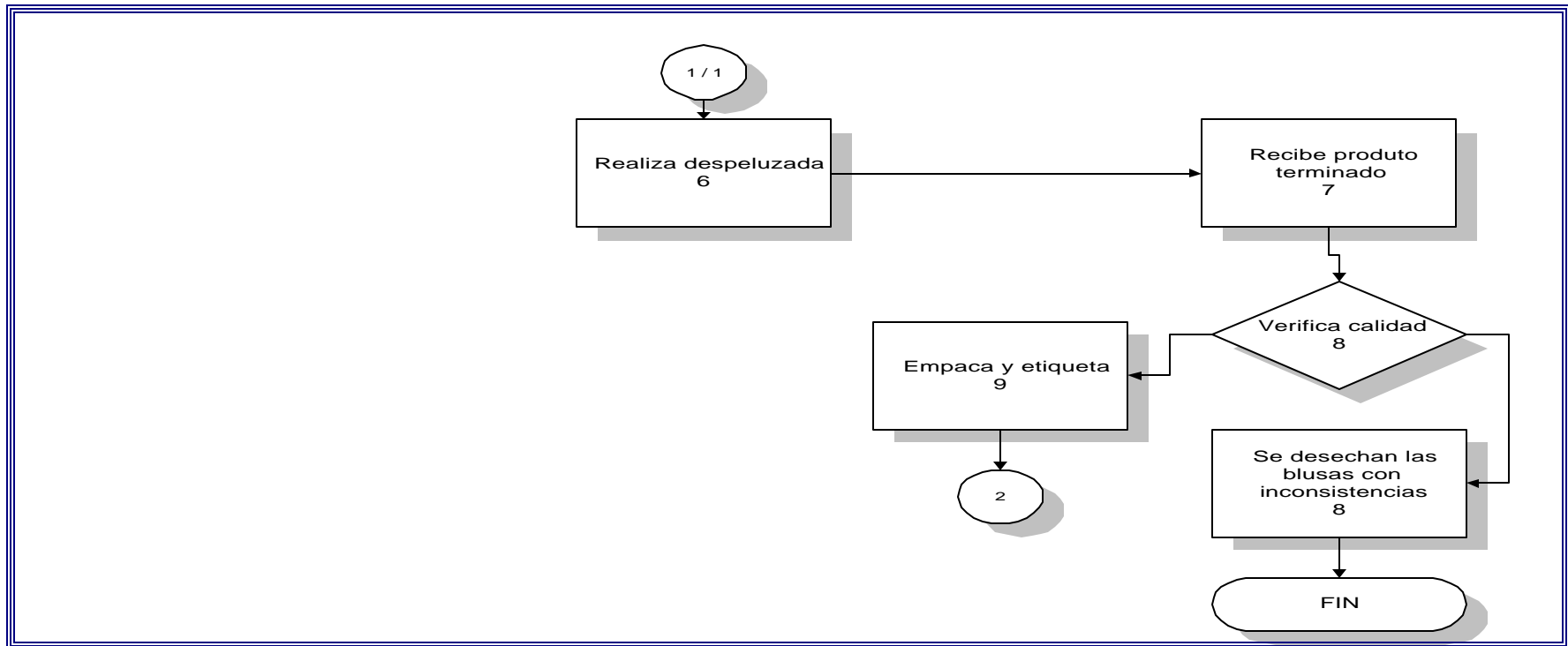
--	--	--

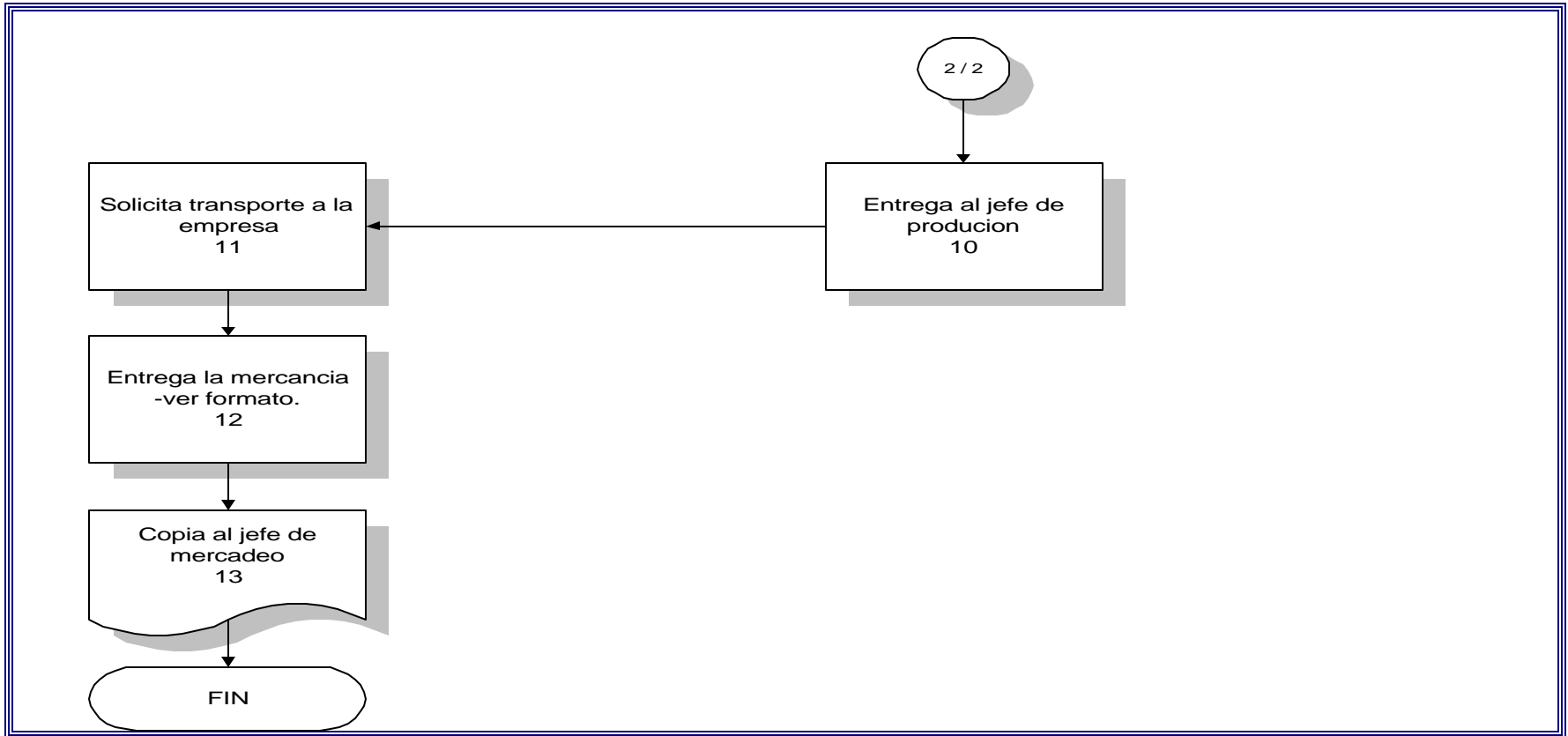
Jefe de produccion

Cortador

Empacador

Supervisor





ANEXO D. MANUAL DE FUNCIONES



MANUAL DE FUNCIONES MOTAS SPORT

PAGINA
1 de 3

FECHA

NOMBRE DEL CARGO

GERENTE

CODIGO

GAG-001

**NUMERO DE EMPLEADOS QUE
SUPERVISA**

Cuatro

CARGOS QUE SUPERVISA

Subgerente
Jefe de Gestión Humana
Jefe de Mercadeo
Jefe de Producción

OBJETIVO:

Dirigir y planear las metas de la empresa, en función de la calidad de los productos, el beneficio de los clientes internos y externos de la empresa Motas Sport.

FUNCIONES:

- Planear estratégicamente los objetivos y las metas de la empresa.
- Dirigir los Comités Corporativos de cada una de las areas.
- Representación legal de la empresa.
- Dirigir las reuniones de la empresa.
- Aprobación de presupuestos e inversiones.
- Control y aprobación de inversiones de la empresa.
- Toma de decisiones de acuerdo a los informes analizados.
- Gestionar dineros en entidades crediticias para inversiones.
- Analizar los problemas y soluciones que tenga cada una de las areas de la empresa



**MANUAL DE FUNCIONES
MOTAS SPORT**

PAGINA

2 de 3

FECHA

EDUCACION

- **Estudios universitarios en administración de empresas.**
- **Diplomado en relaciones humanas y expresión oral**
- **Especialización en Exportaciones**

EXPERIENCIA

- **2 AÑOS**

ESFUERZO MENTAL

- **Analizar los indicadores de Gestión de cada una de las áreas.**
- **Observar los documentos e informes que recibe y su contenido**
- **Verificación de los informes financieros de la empresa**
- **Verificación de los costos y Gastos de producción**

ESFUERZO VISUAL

- **Observar los documentos e informes que recibe de cada una de las áreas.**
- **Proyectar y planear las decisiones que se concluyan en los comités corporativos de la empresa.**

RIESGO DEL CARGO

- **Problemas de columna**

Espasmo muscular por la situación de estrés debido a la responsabilidad de su cargo



**MANUAL DE FUNCIONES
MOTAS SPORT**

PAGINA
3 de 3

FECHA

CONDICIONES AMBIENTALES

- **Excelente ventilación**
- **Temperatura estable**
- **Excelente iluminación**

RESPONSABILIDADES

- **Supervisa a todo el personal**
- **Maneja las cuentas bancarias, chequeras, tarjetas.**
- **Contacto directo con personas internas y externas a la organización para recibir o dar información.**

Elaboró

Maria Eloina portilla V

Revisó:



**MANUAL DE FUNCIONES
MOTAS SPORT**

PAGINA
1 de 3

FECHA

NOMBRE DEL CARGO

SUB-GERENTE

CODIGO
SGA-001

CARGOS QUE SUPERVISA

Jefe de Gestión Humana

Jefe de Mercadeo

Jefe de Producción

**NUMERO DE EMPLEADOS QUE
SUPERVISA**
Tres

OBJETIVO:

Planear y gestionar las metas de la empresa, en conjunto con las áreas de gestión humana, de mercadeo y producción de la empresa Motas Sport.

FUNCIONES

- Realizar la selección del personal.
- Realizar la contratación, y tramitología pertinente para los procesos administrativos.
- Dirigir el área de Gestión Humana.
- Dirigir los Comités Corporativos de cada una de las áreas.
- Representación legal de la empresa, cuando no se encuentre el Gerente.
- Toma de decisiones de acuerdo a los informes analizados.
- Analizar los problemas y soluciones que tenga cada una de las áreas de la empresa



**MANUAL DE FUNCIONES
MOTAS SPORT**

PAGINA

2 de 3

FECHA

EDUCACION

- Estudios universitarios en administración de empresas.
- Diplomado en relaciones humanas y expresión oral
- Especialización en Exportaciones

EXPERIENCIA

2 AÑOS

ESFUERZO MENTAL

- Toma de pequeñas decisiones siguiendo lineamiento ya definidos por el cargo.
- Analizar los indicadores de Gestión de cada una de las áreas.
- Observar los documentos e informes que recibe y su contenido
- Verificación de los informes financieros de la empresa
- Verificación de los costos y Gastos de producción

ESFUERZO VISUAL

- Observar los documentos e informes que recibe de cada una de las áreas.
- Proyectar y planear las decisiones que se concluyan en los comités corporativos de la empresa.

RIESGO DEL CARGO

- Problemas de columna
- Espasmo muscular por la situación de estrés debido a la responsabilidad de su cargo.



**MANUAL DE FUNCIONES
MOTAS SPORT**

PAGINA
3 de 3

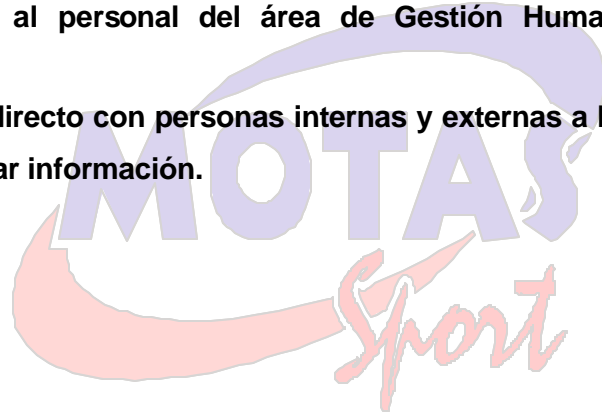
FECHA

CONDICIONES AMBIENTALES

- Excelente ventilación
- Temperatura estable
- Excelente iluminación

RESPONSABILIDADES

- Supervisa al personal del área de Gestión Humana, de producción, Mercadeo
- Contacto directo con personas internas y externas a la organización para recibir o dar información.



Elaboró

Maria Eloina portilla V

Revisó:



**MANUAL DE FUNCIONES
MOTAS SPORT**

**PAGINA
1 de 3**

FECHA

NOMBRE DEL CARGO

JEFE DE PRODUCCION

CODIGO

PJP-001

AREA

GESTION HUMANA

**NUMERO DE EMPLEADOS QUE
SUPERVISA**

Nueve

CARGOS QUE SUPERVISA

Estampador transfer

Estampador plastisol

Cortador

Empacador

Operarias

Diseñador grafico

Supervisor

OBJETIVO:

Dirigir y controlar los procesos de producción, control de calidad de las prendas deportivas de Motas Sport

FUNCIONES:

- **Verificar las órdenes de producción.**
- **Verificar la existencia de materia prima.**
- **Coordinar las labores en el área de producción.**
- **Tramitar la adquisición de materia prima con los proveedores.**
- **Verificar los estampados, la técnica y el diseño según la orden de producción**
- **Realizar el proceso de salida de mercancía**



**MANUAL DE FUNCIONES
MOTAS SPORT**

PAGINA

2 de 3

FECHA

EDUCACION

- Estudios universitarios en Ingeniera Industrial.
- Diplomado en procesos industriales

EXPERIENCIA

2 AÑOS

ESFUERZO MENTAL

- Toma de pequeñas decisiones siguiendo lineamiento ya definidos por el cargo.
- Analizar los indicadores de Gestión del área de producción
- Observar los documentos e informes que recibe y su contenido
- Verificación de los órdenes de producción
- Verificación de los costos y Gastos de producción
- Verificación de la materia prima existente
- Verificación de Stock en producto terminado

ESFUERZO VISUAL

- Observar las órdenes de producción
- Proyectar y planear los indicadores de gestión del área de producción
- Verificar la materia prima existente
- Verificar en Stock de producto terminado

RIESGO DEL CARGO

- Entorno de maquinaria



**MANUAL DE FUNCIONES
MOTAS SPORT**

**PAGINA
3 de 3**

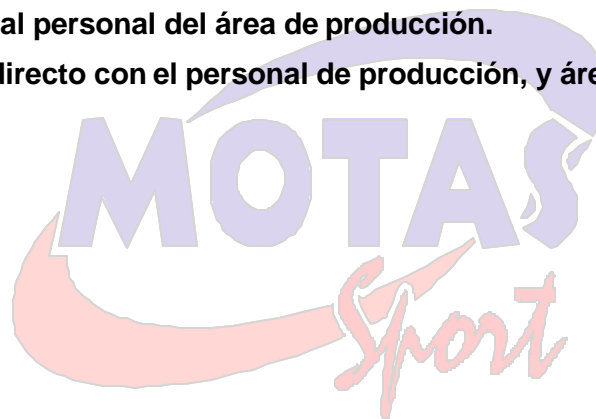
FECHA

CONDICIONES AMBIENTALES

- Escasa Ventilación
- Altas temperaturas
- Excelente iluminación

RESPONSABILIDADES

- Supervisa al personal del área de producción.
- Contacto directo con el personal de producción, y área de mercadeo.



Elaboró

Maria Eloina portilla V

Revisó:



**MANUAL DE FUNCIONES
MOTAS SPORT**

**PAGINA
1 de 3**

FECHA

NOMBRE DEL CARGO

CORTADOR

CODIGO

PC- 00202

AREA

Producción

CARGOS QUE SUPERVISA

No supervisa

OBJETIVO:

Dirigir y controlar el proceso de corte en el área de producción

FUNCIONES:

- **Verificar las órdenes de producción.**
- **Verificar la existencia de telas en inventario.**
- **Solicitar pedido de telas con el jefe de producción, si no existe en inventarios.**
- **Realizar las labores de corte de acuerdo al diseño.**
- **Entregar al área de estampados**



**MANUAL DE FUNCIONES
MOTAS SPORT**

PAGINA
2 de 3

FECHA

EDUCACION

- **Basica secundaria.**
- **Diplomado en confecciones**

EXPERIENCIA

2 AÑOS

ESFUERZO MENTAL

- **Verificación de los órdenes de producción**
- **Verificación de la materia prima existente**

ESFUERZO VISUAL

- **Observar las órdenes de producción**
- **Verificar la materia prima existente**
- **Determinar los cortes precisos**

RIESGO DEL CARGO

- **Entorno de maquinaria**



CONDICIONES AMBIENTALES

- Escasa Ventilación
- Excelente iluminación

RESPONSABILIDADES

- Proceso de corte en los productos.
- Contacto directo con el personal de producción.



Elaborò

Maria Eloina portilla V

Revisó:



**MANUAL DE FUNCIONES
MOTAS SPORT**

**PAGINA
1 de 3**

FECHA

NOMBRE DEL CARGO

DISEÑADOR GRAFICO

CODIGO

PD- 00203

AREA

Producción

CARGOS QUE SUPERVISA

No supervisa

OBJETIVO:

Dirigir y controlar el proceso de diseño grafico en el área de producción

FUNCIONES:

- **Verificar las órdenes de producción.**
- **Verificar el diseño de logos, y figuras necesarias para las prendas deportivas**
- **Realizar diseños de acuerdo a las exigencias del pedido.**



**MANUAL DE FUNCIONES
MOTAS SPORT**

PAGINA
2 de 3

FECHA

EDUCACION

- **Diseñador gráfico.**

EXPERIENCIA

2 AÑOS

ESFUERZO MENTAL

- **Verificación de los órdenes de producción**
- **Verificación de los diseños.**

ESFUERZO VISUAL

- **Observar las órdenes de producción**
- **Verificar los colores necesarios para los diseños**
- **Determinar los diseños para la orden de producción**

RIESGO DEL CARGO

- **Rayos catódicos**



**MANUAL DE FUNCIONES
MOTAS SPORT**

PAGINA
3 de 3

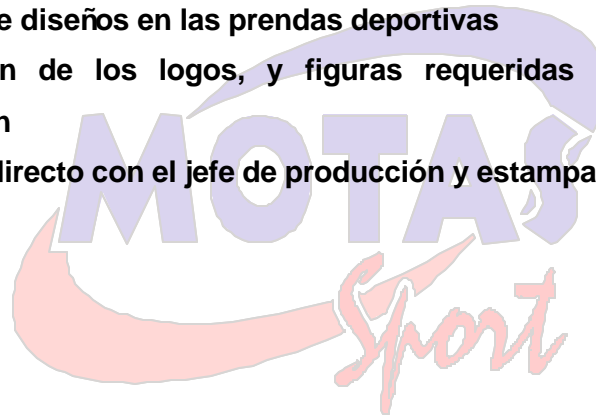
FECHA

CONDICIONES AMBIENTALES

- Escasa Ventilación
- Excelente iluminación

RESPONSABILIDADES

- Proceso de diseños en las prendas deportivas
- Verificación de los logos, y figuras requeridas en las ordenes de producción
- Contacto directo con el jefe de producción y estampados.



Elaboró

Maria Eloina portilla V

Revisó:



**MANUAL DE FUNCIONES
MOTAS SPORT**

**PAGINA
1 de 3**

FECHA

NOMBRE DEL CARGO

TECNICO TRANSFER

CODIGO

PT- 00204

AREA

Producción

CARGOS QUE SUPERVISA

No supervisa

OBJETIVO:

Dirigir y controlar el proceso de estampados en Transfer en el área de producción

FUNCIONES:

- **Verificar las órdenes de producción.**
- **Verificar el diseño de logos, y figuras.**
- **Verificar los colores y la materia prima necesaria**
- **Estampar en tecnica transfer, de acuerdo al diseño sobre la tela.**



**MANUAL DE FUNCIONES
MOTAS SPORT**

PAGINA
2 de 3

FECHA

EDUCACION

- **Basica secundaria.**
- **Diplomado en estampados y/o tecnicas de estampado**

EXPERIENCIA

2 AÑOS

ESFUERZO MENTAL

- **Verificación de los órdenes de producción**
- **Verificación de del diseño para el estampado.**

ESFUERZO VISUAL

- **Observar las órdenes de producción**
- **Verificar los colores necesarios para los diseños**

RIESGO DEL CARGO

- **Manipulación de tintes, quimicos**
- **Cambios de temperatura**

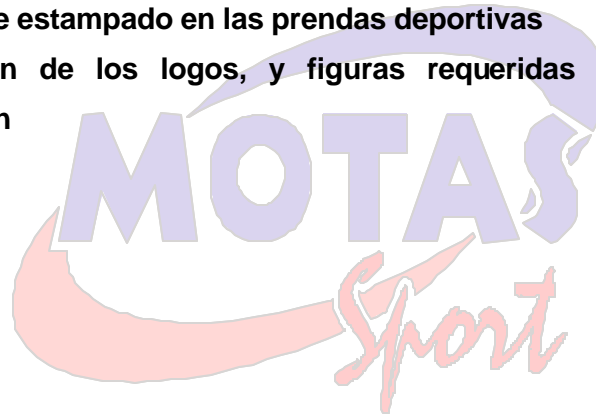


CONDICIONES AMBIENTALES

- Escasa Ventilación
- Excelente iluminación
- Altas temperaturas
- Exposición de químicos

RESPONSABILIDADES

- Proceso de estampado en las prendas deportivas
- Verificación de los logos, y figuras requeridas en las ordenes de producción



Elaboró

Maria Eloina portilla V

Revisó:



**MANUAL DE FUNCIONES
MOTAS SPORT**

**PAGINA
1 de 3**

FECHA

NOMBRE DEL CARGO

TECNICO PLASTISOL

CODIGO

PT- 00205

AREA

Producción

CARGOS QUE SUPERVISA

No supervisa

OBJETIVO:

Dirigir y controlar el proceso de estampados en plastisol en el área de producción

FUNCIONES:

- **Verificar las órdenes de producción.**
- **Verificar el diseño de logos, y figuras.**
- **Verificar los colores y la materia prima necesaria**
- **Estampar en tecnica plastisol, de acuerdo al diseño sobre la tela.**



**MANUAL DE FUNCIONES
MOTAS SPORT**

PAGINA
2 de 3

FECHA

EDUCACION

- **Basica secundaria.**
- **Diplomado en estampados y/o tecnicas de estampado**

EXPERIENCIA

2 AÑOS

ESFUERZO MENTAL

- **Verificación de los órdenes de producción**
- **Verificación de del diseño para el estampado.**

ESFUERZO VISUAL

- **Observar las órdenes de producción**
- **Verificar los colores necesarios para los diseños**

RIESGO DEL CARGO

- **Manipulación de tintes, quimicos**
- **Cambios de temperatura**

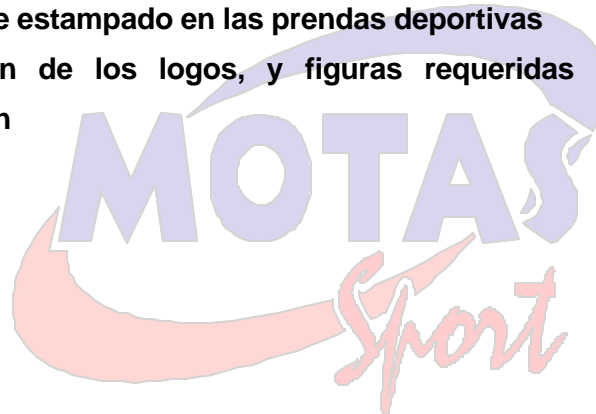


CONDICIONES AMBIENTALES

- Escasa Ventilación
- Excelente iluminación
- Altas temperaturas
- Exposición de químicos

RESPONSABILIDADES

- Proceso de estampado en las prendas deportivas
- Verificación de los logos, y figuras requeridas en las ordenes de producción



Elaboró

Maria Eloina portilla V

Revisó:



**MANUAL DE FUNCIONES
MOTAS SPORT**

**PAGINA
1 de 3**

FECHA

NOMBRE DEL CARGO

OPERARIAS

CODIGO

PO- 00206

AREA

Producción

CARGOS QUE SUPERVISA

No supervisa

OBJETIVO:

Dirigir y controlar el proceso de ensamble en las prendas deportivas.

FUNCIONES:

- **Verificar las órdenes de producción.**
- **Verificar el diseño de las prendas deportivas.**
- **Ensamblar de acuerdo al diseño**
- **Espeluzar el producto terminado.**



**MANUAL DE FUNCIONES
MOTAS SPORT**

PAGINA

2 de 3

FECHA

EDUCACION

- **Basica secundaria.**

EXPERIENCIA

2 AÑOS

ESFUERZO MENTAL

- **Verificación de los órdenes de producción**

ESFUERZO VISUAL

- **Observar las órdenes de producción**
- **Ensamble de las prendas deportivas**

RIESGO DEL CARGO

- **Maquinas industriales**



**MANUAL DE FUNCIONES
MOTAS SPORT**

**PAGINA
3 de 3**

FECHA

CONDICIONES AMBIENTALES

- Escasa Ventilación
- Excelente iluminación

RESPONSABILIDADES

- Proceso de ensamble de las prendas deportivas
- espeluzada de las prendas deportivas



Elaboró

Maria Eloina portilla V

Revisó:



**MANUAL DE FUNCIONES
MOTAS SPORT**

**PAGINA
1 de 3**

FECHA

NOMBRE DEL CARGO

EMPACADOR

CODIGO

PE- 00208

AREA

Producción

CARGOS QUE SUPERVISA

No supervisa.

OBJETIVO:

Realizar el proceso de empaque de las órdenes de producción, y salida de mercancía en conjunto con el jefe de producción.

FUNCIONES:

- **Verificar las órdenes de producción.**
- **Revisar que no existan desperfectos como pelusas en las prendas deportivas**
- **Empacar las prendas deportivas en sus respectivas bolsas**
- **Embalar en las cajas, para su posterior salida**
- **Entregar las cajas, a la empresa transportadora.**



**MANUAL DE FUNCIONES
MOTAS SPORT**

PAGINA

2 de 3

FECHA

EDUCACION

- **Basica secundaria.**

EXPERIENCIA

1 AÑO

ESFUERZO MENTAL

- **Verificación de los órdenes de producción**

ESFUERZO VISUAL

- **Verificar la salida de las órdenes de producción**
- **Verificación del proceso de calidad en las prendas deportivas**
- **Verificar el No de cajas de salida de la orden de pedido.**

RIESGO DEL CARGO

- **No tiene riesgos.**



**MANUAL DE FUNCIONES
MOTAS SPORT**

**PAGINA
3 de 3**

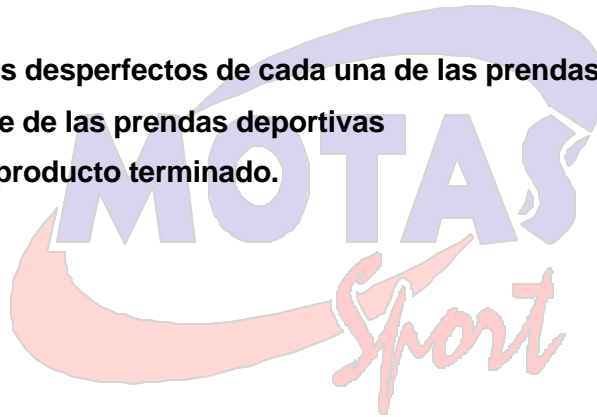
FECHA

CONDICIONES AMBIENTALES

- Excelente iluminación
- Excelente ventilación

RESPONSABILIDADES

- Verificar los desperfectos de cada una de las prendas deportivas.
- El empaque de las prendas deportivas
- Salida del producto terminado.



Elaboró

Maria Eloina portilla V

Revisó:



**MANUAL DE FUNCIONES
MOTAS SPORT**

**PAGINA
1 de 3**

FECHA

NOMBRE DEL CARGO

JEFE DE GESTION HUMANA

CODIGO

JGJ- 003

AREA

Gerencial

No DE CARGOS QUE SUPERVISA

6

CARGOS QUE SUPERVISA

**Administrador, Secretaria General,
Auxiliar de Contabilidad.**

OBJETIVO:

**Planear y gestionar las metas y los objetivos por medio de indicadores de
Gestión en el área de Gestión Humana.**

FUNCIONES:

- Realizar un seguimiento a las metas y objetivos por medio de los indicadores del área de gestión.
- Programación de reuniones y capacitaciones a los empleados.
- Realizar los programas de incentivos laborales.
- Verificar y controlar las quejas y reclamos de los empleados.
- Realizar el proceso de contratación, inducción y de empleados y selección.
- Realizar el proceso de vacaciones.
- Realizar el proceso de permisos.



**MANUAL DE FUNCIONES
MOTAS SPORT**

PAGINA

2 de 3

FECHA

EDUCACION

- **Administradora de empresas.**
- **Seminario y/o diplomado en trabajo social**

EXPERIENCIA

2 AÑOS

ESFUERZO MENTAL

- **Toma de pequeñas decisiones siguiendo lineamiento ya definidos por el cargo.**
- **Analizar los indicadores en el área de Gestión humana**
- **Observar los documentos e informes que recibe y su contenido**
- **Verificación los documentos en el proceso de contratación, inducción y selección del personal**
- **Verificar los documentos en las vacaciones y permisos solicitados por los empleados.**

ESFUERZO VISUAL

- **Observar los documentos e informes que recibe de cada una de las áreas.**
- **Proyectar y planear las decisiones que se concluyan en los comités corporativos de la empresa.**

RIESGO DEL CARGO

- **Espasmos musculares.**
- Problemas de columna**

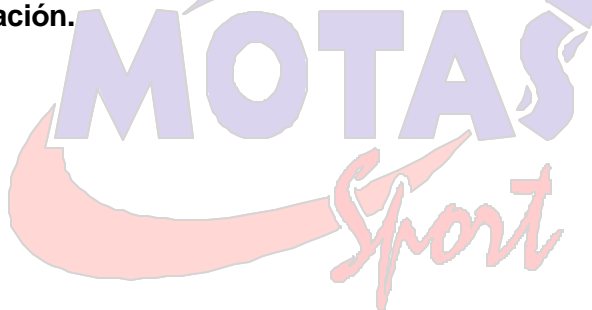


CONDICIONES AMBIENTALES

- Excelente iluminación
- Excelente ventilación
- Temperatura estable

RESPONSABILIDADES

- Supervisar al personal del área de Gestión Humana.
- Contacto directo con personas internas de la organización para recibir o dar información.



Elaboró

Maria Eloina portilla V

Revisó:



**MANUAL DE FUNCIONES
MOTAS SPORT**

**PAGINA
1 de 3**

FECHA

NOMBRE DEL CARGO

ADMINISTRADOR

CODIGO

GA- 00301

AREA

Gerencial

No DE CARGOS QUE SUPERVISA

1

CARGOS QUE SUPERVISA

Vendedor

OBJETIVO:

Administrar las entradas y salidas de mercancía, y los ingresos por ventas de la empresa Motas Sport.

FUNCIONES:

- **Verificar los ingresos por ventas, que realiza el vendedor**
- **Verificar las entradas y salidas de mercancía.**
- **Administrar los gastos de funcionamiento con el subgerente.**
- **Controlar los posibles problemas que se presenten en el almacén.**



**MANUAL DE FUNCIONES
MOTAS SPORT**

PAGINA

2 de 3

FECHA

EDUCACION

- **Tecnólogo empresarial**

EXPERIENCIA

2 AÑOS

ESFUERZO MENTAL

- **Toma de pequeñas decisiones siguiendo lineamientos ya definidos por el cargo.**
- **Verificar las entradas y salidas de dinero.**
- **Verificar las entradas y salidas de mercancía.**
- **Verificar los inventarios de materia prima y producto terminado**

ESFUERZO VISUAL

- **Verificar las entradas y salidas de dinero.**
- **Verificar las entradas y salidas de mercancía.**
- **Verificar los inventarios de materia prima y producto terminado**

RIESGO DEL CARGO

- **Espasmos musculares.**
- **Problemas de columna**



**MANUAL DE FUNCIONES
MOTAS SPORT**

PAGINA
3 de 3

FECHA

CONDICIONES AMBIENTALES

- Excelente iluminación
- Excelente ventilación
- Temperatura estable

RESPONSABILIDADES

- Supervisar al vendedor en conjunto con el jefe de Mercadeo.
- Supervisar las labores del auxiliar contable, con respecto a las entradas y salidas de dinero.
- Manejo de equipos de computo

Elaboró

Maria Eloina portilla V

Revisó:



**MANUAL DE FUNCIONES
MOTAS SPORT**

**PAGINA
1 de 3**

FECHA

NOMBRE DEL CARGO

SECRETARIA GENERAL

CODIGO

GS-0302

AREA

Gerencial

CARGOS QUE SUPERVISA

No supervisa

OBJETIVO:

Elaborar e informar al gerente de los procesos administrativos e informes enviados por cada una de las áreas de la empresa Motas Sport.

FUNCIONES:

- **Manejo de caja menor para cuentas minimas.**
- **Elaboración de consignaciones para pagos a terceros**
- **Entrega de cheques.**
- **Programación de reuniones.**
- **Recepcion de informes de cada una de las áreas.**
- **Contestar el telefono.**
- **Archivar correspondencia**



**MANUAL DE FUNCIONES
MOTAS SPORT**

PAGINA

2 de 3

FECHA

EDUCACION

- **Secretariado Auxiliar contable**

EXPERIENCIA

2 AÑOS

ESFUERZO MENTAL

- **Verificar los cheques entregados a terceros**
- **Verificar las consignaciones**
- **Realizar la programación de reuniones.**
- **Verificar la correspondencia recibida**

ESFUERZO VISUAL

- **Verificar los cheques entregados a terceros**
- **Verificar las consignaciones**

RIESGO DEL CARGO

- **Espasmos musculares.**
- **Problemas de columna**
- **Tendonitis**



**MANUAL DE FUNCIONES
MOTAS SPORT**

**PAGINA
3 de 3**

FECHA

CONDICIONES AMBIENTALES

- Excelente iluminación
- Excelente ventilación
- Temperatura estable

RESPONSABILIDADES

- Mantiene contacto directo con personas internas y externas de la empresa Motas Sport.
- Manejo de equipos de computo.
- Diligenciamiento de pagos a terceros.
- Diligenciamiento de consignaciones.
- Manejo de caja menor.

Elaboró

Maria Eloina portilla V

Revisó:



**MANUAL DE FUNCIONES
MOTAS SPORT**

**PAGINA
1 de 3**

FECHA

NOMBRE DEL CARGO

AUXILIAR CONTABLE

CODIGO

CARGOS QUE SUPERVISA

GA-0303

AREA

No supervisa

Gerencial

OBJETIVO:

Elaborar e informar al Jefe de Gestion Humana de los procesos contables e informes de las cuentas bancarias, y gastos de funcionamiento.

FUNCIONES:

- **Archivo de remisiones, facturas.**
- **Descargar el inventario de materia prima y producto terminado**
- **Descargar cartera**
- **Llevar los libros contables de la empresa.**
- **Presentar y diligenciar formulario de Iva, Retencion en la fuente, y otros documentos a los organismos de control.**
- **Realizar conciliaciones bancarias.**
- **Pagos de servicios públicos.**



**MANUAL DE FUNCIONES
MOTAS SPORT**

PAGINA

2 de 3

FECHA

EDUCACION

- **Auxiliar contable**

EXPERIENCIA

2 AÑOS

ESFUERZO MENTAL

- **Tramite de formularios de IVA, Retención en la fuente, conciliaciones bancarias**

ESFUERZO VISUAL

- **Tramite de formularios de IVA, Retención en la fuente, conciliaciones bancarias**

RIESGO DEL CARGO

- **Espasmos musculares.**
- **Problemas de columna**
- **Tendonitis**



**MANUAL DE FUNCIONES
MOTAS SPORT**

**PAGINA
3 de 3**

FECHA

CONDICIONES AMBIENTALES

- Excelente iluminación
- Excelente ventilación
- Temperatura estable

RESPONSABILIDADES

- Mantiene contacto directo con personas internas y externas de la empresa Motas Sport.
- Manejo de equipos de computo.
- Diligenciamiento de formularios para los organismos de control como la DIAN.
- Manejo de libros de contabilidad.

Elaboró

Maria Eloina portilla V

Revisó:



**MANUAL DE FUNCIONES
MOTAS SPORT**

**PAGINA
1 de 3**

FECHA

NOMBRE DEL CARGO

JEFE DE MERCADEO.

CODIGO

MJM-001

AREA

Mercadeo

No DE CARGOS QUE SUPERVISA

4

CARGOS QUE SUPERVISA

Vendedores.

OBJETIVO:

**Planear y gestionar las metas y los objetivos por medio de indicadores de
Gestión en el área de Mercadeo.**

FUNCIONES:

- Realizar un seguimiento a las metas y objetivos por medio de los indicadores del área de Mercadeo.
- Realizar seguimiento de las quejas y reclamos que los clientes realicen.
- Verificar con el jefe de producción, la existencia de materia prima, y producto terminado.
- Verificar los inventarios.
- Verificar el despacho de la mercancía.
- Realizar el servicio Preventa- y Post-venta en conjunto con los vendedores.
- Verificar los modelos según la orden de producción.



**MANUAL DE FUNCIONES
MOTAS SPORT**

PAGINA
2 de 3

FECHA

EDUCACION

- **Ingeniero de Mercados.**
- Seminario y/o diplomado en servicio al cliente**

EXPERIENCIA

2 AÑOS

ESFUERZO MENTAL

- **Toma de pequeñas decisiones siguiendo lineamiento ya definidos por el cargo.**
- **Analizar los indicadores en el área de mercadeo.**
- **Observar los documentos e informes que recibe y su contenido**
- **Verificar la información de quejas y reclamos.**
- **Verificar con los proveedores, la materia prima necesaria para las ordenes de producción.**
- **Verificar el tiempo requerido para realizar las prendas deportivas, en equipo con el jefe de producción**

ESFUERZO VISUAL

- **Observar los documentos e informes que recibe y su contenido**
- **Verificar la información de quejas y reclamos.**
- **Verificar con los proveedores, la materia prima necesaria para las ordenes de producción.**

RIESGO DEL CARGO

- **Espasmos musculares.**
- **Problemas de columna**



**MANUAL DE FUNCIONES
MOTAS SPORT**

PAGINA

3 de 3

FECHA

--	--	--

CONDICIONES AMBIENTALES

- Excelente iluminación
- Excelente ventilación
- Temperatura estable

RESPONSABILIDADES

- Supervisar al personal del área de Mercadeo.
- Contacto directo con personas internas y externas de la organización para recibir o dar información.
- Manejo de la imagen de la empresa Motas Sport.
- Servicio al cliente
- Realización del servicio Preventa y postventa.

Elaboró

Maria Eloina portilla V

Revisó:



**MANUAL DE FUNCIONES
MOTAS SPORT**

**PAGINA
1 de 3**

FECHA

NOMBRE DEL CARGO

VENDEDOR

CODIGO

MV-00401

AREA

Mercadeo

CARGOS QUE SUPERVISA

No supervisa

OBJETIVO:

**Realizar el proceso de comercialización de los productos de la empresa
Motas Sport.**

FUNCIONES:

- **Atender a los clientes que se presenten en el almacén.**
- **Presentar portafolio de productos vía correo electrónico, y en forma personal a los clientes.**
- **Realizar pedidos de materia prima con los proveedores.**
- **Despacho de pedidos.**
- **Decepcionar las quejas y los reclamos**



**MANUAL DE FUNCIONES
MOTAS SPORT**

PAGINA
2 de 3

FECHA

EDUCACION

- Básico bachiller.

EXPERIENCIA

2 AÑOS

ESFUERZO MENTAL

- Toma de pequeñas decisiones siguiendo lineamiento ya definidos por el cargo.
- Verificar las órdenes de producción, con el inventario de producto terminado.

ESFUERZO VISUAL

- Realizar las ordenes de producción.
- Verificar la información de quejas y reclamos.

RIESGO DEL CARGO

- Espasmos musculares.
- Problemas de columna



**MANUAL DE FUNCIONES
MOTAS SPORT**

**PAGINA
3 de 3**

FECHA

CONDICIONES AMBIENTALES

- Excelente iluminación
- Excelente ventilación
- Temperatura estable

RESPONSABILIDADES

- Decepcionar las quejas y los reclamos
- Contacto directo con personas internas y externas de la organización para recibir o dar información.
- Manejo de la imagen de la empresa Motas Sport.
- Servicio al cliente
- Realización del servicio Preventa y postventa.

Elaboró

Maria Eloina portilla V

Revisó:

ANEXO E REGLAMENTO INTERNO

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO MOTAS SPORT

CAPITULO I

ARTICULO 1. El presente es el Reglamento Interno de Trabajo prescrito por la empresa MOTAS SPORT representada legalmente por el Señor JORGE ELIÉCER ESPINOSA MOGOLLON, con domicilio del almacén principal, una sucursal y fabrica en la ciudad de Bucaramanga, y en el municipio de Barbosa y San Gil y a sus disposiciones quedan sometidos tanto la Empresa como todos sus trabajadores. Este Reglamento hace parte de los contratos individuales de trabajo, celebrados o que se celebren con todos los trabajadores bajo las leyes colombianas, organizado de acuerdo a las normas pertinentes del derecho privado.

CAPITULO II

CONDICIONES DE ADMISION

ARTICULO 2. Quien aspire a desempeñar un cargo MOTAS SPORT debe presentar su hoja de vida cuando la empresa realice la solicitud y acompañar los siguientes documentos:

- a) Cédula de Ciudadanía o tarjeta de identidad según sea el caso.
- b) Autorización escrita del Ministerio de Trabajo o en su defecto la primera autoridad local, a solicitud de los padres y a falta de éstos, el Defensor de Familia, cuando el aspirante sea menor de dieciocho (18) años.
- c) Certificado del último empleador con quien haya trabajado en que conste el tiempo de servicio, la índole de la labor ejecutada y el salario devengado.

d) Certificado de personas honorables sobre su conducta y capacidad y en su caso del plantel de educación donde hubiere estudiado.

PARAGRAFO: El empleador podrá establecer en el reglamento además de los documentos mencionados, todos aquellos que considere necesarios para admitir o no admitir al aspirante, sin embargo, tales exigencias no deben incluir documentos, certificaciones o datos prohibidos expresamente por las normas jurídicas para tal efecto: así es prohibida la exigencia de la inclusión en formatos o cartas de solicitud de empleo "datos acerca del estado civil de las personas, números de hijos que tenga, la religión que profesan o el partido político al cual pertenezca" (Artículo 1º. Ley 13 de 1972); lo mismo que la exigencia de la prueba de gravidez para las mujeres, solo que se trate de actividades catalogadas como de alto riesgo (Artículo 43, artículos primero y segundo, convenio No. 111 de la OIT, Resolución No 003941 de 1994 del Ministerio de Trabajo), el examen de SIDA (Decreto reglamentario No. 559 de 1991 Art. 22), ni la libreta Militar (Art. 111 Decreto 2150 de 1995).

CONTRATO DE APRENDIZAJE

ARTICULO 3. Contrato de aprendizaje es aquel por el cual un empleado se obliga a prestar sus servicios a la empresa, a cambio de que ésta le proporcione los medios para adquirir formación profesional metódica y completa del arte u oficio para cuyo desempeño ha sido contratado por un tiempo determinado y le pague el salario convenido (ley 188 de 1.959, articulo. primero).

ARTICULO 4. Pueden celebrar contrato de aprendizaje las personas mayores de catorce (14) años que han completado sus estudios

primarios o demuestren poseer conocimientos equivalentes a ellos, en los mismos términos y con las restricciones de que trata el Código del Trabajo (ley 188 de 1.959, artículo. segundo).

ARTICULO 5. El contrato de aprendizaje debe suscribirse por escrito y debe contener cuando menos los siguientes puntos:

1. Nombre de la empresa
2. Oficio que es materia del aprendizaje, programa respectivo y duración del contrato.
3. Obligación del empleador y aprendiz y derechos de éste y aquel (artículo 6º y 7º, Ley 188 de 1.959)
4. Salario del aprendiz.
5. Condiciones del trabajo, duración y vacaciones.
6. Cuantía y condiciones de indemnización en caso de incumplimiento del contrato.
7. Firmas de los contratantes y o de sus representantes.

ARTICULO 6. En lo referente a la contratación de aprendices, así como la proporción de éstos, la empresa se ceñirá a lo prescrito por el Decreto 2838 De Diciembre 14 de 1960, esto es, contratará un número de trabajadores aprendices que en ningún caso podrá ser superior al 5% del total de los trabajadores ocupados y para aquellas actividades establecidas en dicho decreto y la Resolución N° 0438 de 1.969, expedida por el Ministerio de Trabajo y S.S. Las fracciones de unidad en el cálculo del porcentaje que se precisa en este artículo, darán lugar a la contratación de un trabajador aprendiz.

ARTICULO 7. El salario inicial de los aprendices no podrá en ningún caso ser inferior al 50% del mínimo legal vigente.

ARTICULO 8. El contrato de aprendizaje no puede exceder de tres (3) años de enseñanza y trabajo, alternados en períodos sucesivos e iguales, para ningún arte u oficio y sólo podrá pactarse por el término previsto para cada uno de ellos en las relaciones de oficio que serán publicadas por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. El contrato de aprendizaje celebrado a término mayor del señalado para la formación del aprendiz en el oficio respectivo, se considerará para todos los efectos legales regido por las normas generales del contrato de trabajo en el lapso que exceda a la correspondiente duración del aprendizaje en este oficio.

ARTICULO 9. El término del contrato de aprendizaje empieza a correr a partir del día en que el aprendiz inicie la formación profesional metódica.

1. Los primeros tres meses se presumen como período de prueba, durante los cuales se apreciarán de una parte las condiciones de adaptabilidad del aprendiz, sus aptitudes y sus calidades personales y de otra la conveniencia de continuar el aprendizaje.

2. El período de prueba a que se refiere este artículo se rige por las disposiciones generales del Código Sustantivo del Trabajo.

3. Cuando el contrato de aprendizaje termina por cualquier causa, la empresa deberá reemplazar al aprendiz o aprendices, para conservar la proporción que haya sido señalada.

4. En cuanto no se oponga a las disposiciones especiales de la ley 188 de 1.959, el contrato de aprendizaje se registrará por el Código Sustantivo del Trabajo.

PERIODO DE PRUEBA

ARTICULO 10. La empresa una vez admitido el aspirante podrá estipular con él, un período inicial de prueba que tendrá por objeto apreciar por parte de la empresa, las aptitudes del trabajador y por parte de éste, las conveniencias de las condiciones de trabajo (artículo 76, C.S.T.).

ARTICULO 11. El período de prueba debe ser estipulado por escrito y en caso contrario los servicios se entienden regulados por las normas generales del contrato de trabajo (artículo 77, numeral primero, C.S.T.).

ARTICULO 12. El período de prueba no puede exceder de dos (2) meses. En los contratos de trabajo a término fijo, cuya duración sea inferior a un (1) año el período de prueba no podrá ser superior a la quinta parte del término inicialmente pactado para el respectivo contrato, sin que pueda exceder de dos meses. Cuando entre un mismo empleador y trabajador se celebren contratos de trabajo sucesivos no es válida la estipulación del período de prueba, salvo para el primer contrato (artículo séptimo Ley 50 de 1.990).

ARTICULO 13. Durante el período de prueba, el contrato puede darse por terminado unilateralmente en cualquier momento y sin previo aviso, pero si expirado el período de prueba y el trabajador continuare al servicio del empleador, con consentimiento expreso o tácito, por ese solo hecho, los servicios prestados por aquel a éste,

se considerarán regulados por las normas del contrato de trabajo desde la iniciación de dicho período de prueba. Los trabajadores en período de prueba gozan de todas las prestaciones (artículo 80, C.S.T.).

CAPITULO III

TRABAJADORES ACCIDENTALES O TRANSITORIOS

ARTICULO 14. Son únicos trabajadores accidentales o transitorios, los que se ocupen en labores de corta duración no mayor de un mes y de índole distinta a las actividades normales de la empresa. Estos trabajadores tienen derecho, además del salario al descanso remunerado en dominicales y festivos (artículo sexto, C.S.T.).

CAPITULO IV

HORARIO DE TRABAJO

ARTICULO 15. La jornada de trabajo será de cuarenta (48) horas semanales, las cuales se podrán acordar con la empresa para estipular el horario diario.

ARTICULO 16. Las horas de entrada y salida de los trabajadores, son las que a continuación se expresan así:

DIAS LABORABLES:

PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE VENTAS

MAÑANA

8:00 a.m. a 12:00 M.

HORA DE ALMUERZO

12:00 M. a 2:00 P.M.

TARDE

2:00 P.M. a 6:00 P.M.

CON PERIODOS DE DESCANSO DE QUINCE MINUTOS

PERSONAL OPERATIVO:

MAÑANA

7:00 a.m. a 12:00 M.

HORA DE ALMUERZO

12:00 M. a 1:00 P.M.

TARDE

1:00 P.M. a 6:00 P.M.

CON PERIODOS DE DESCANSO DE QUINCE MINUTOS

ARTICULO 17. La sede de trabajo será la señalada en el contrato de trabajo y el sitio o lugar de trabajo es aquel que indique la empresa para que el trabajador preste sus servicios dentro de la sede.

ARTICULO 18. A los trabajadores que sirvan menos de la jornada que legalmente le corresponda, la empresa podrá exigirles que la completen, cuando a juicio suyo las necesidades del servicio lo requieran. En este caso no se causará el pago de horas extras.

ARTICULO 19. Para los efectos de computos parciales o de liquidaciones, se entenderá que el año s de 360 días, el mes de treinta (30) días y la jornada ordinaria de ocho (8) horas diarias.

ARTICULO 20. Cualquier ausencia, o retardo o interrupción injustificada a juicio de la empresa, da lugar a la perdida del

pago correspondiente, por no haber trabajado la jornada completa, sin que esto constituya sanción disciplinaria.

CAPITULO V

LAS HORAS EXTRAS Y TRABAJO NOCTURNO

ARTICULO 21. Trabajo diurno es el comprendido entre las 6:00 a.m. y las 6:00 P.M. y Trabajo nocturno es el comprendido entre las 6:00 p.m. y las 6:00 a.m (artículo 160, C.S.T.).

ARTICULO 22. Trabajo suplementario o de horas extras es el que se excede de la jornada ordinaria y en todo caso el que excede la máxima legal (artículo 159, C.S.T.).

ARTICULO 19. Tasas y liquidación de recargos.

1.El trabajo nocturno, por el sólo hecho de ser nocturno se remunera con un recargo del treinta y cinco por ciento (35%) sobre el valor del trabajo ordinario diurno.

2.El trabajo extra diurno se remunera con un recargo del veinticinco por ciento (25%) sobre el valor del trabajo ordinario diurno.

3.El trabajo extra nocturno se remunera con un recargo del setenta y cinco por ciento (75%) sobre el valor del trabajo ordinario diurno.

4.Cada uno de los recargos antedichos se produce de manera exclusiva, es decir, sin acumularlo con algún otro (artículo 24, Ley 50 de 1.990).

PARAGRAFO: La empresa podrá implantar turnos especiales de trabajo nocturno, de acuerdo con lo previsto por el Decreto 2352 de 1965.

ARTICULO 20. La empresa no reconocerá trabajo suplementario o de horas extras sino cuando expresamente lo autorice a sus trabajadores.

ARTICULO 21. El pago del trabajo suplementario o de horas extras y de recargo por trabajo nocturno, en su caso, se efectuará junto con el salario del dos periodos siguientes.

PARAGRAFO 2: DESCANSO EN DIA SABADO. Pueden repartirse las cuarenta y ocho (48) horas semanales de trabajo ampliando la jornada ordinaria hasta por dos horas, por acuerdo entre las partes, pero con el fin exclusivo de permitir a los trabajadores el descanso durante el sábado. Esta ampliación no constituye trabajo suplementario o de horas extras.

CAPITULO VI

DIAS DE DESCANSO LEGALMENTE OBLIGATORIOS

ARTICULO 22. Serán de descanso obligatorio remunerado, los domingos y días de fiesta que sean reconocidos como tales en nuestra legislación laboral.

1. Todo trabajador tiene derecho al descanso remunerado en los siguientes días de fiesta de carácter civil o religioso: 1 de enero, 6 de enero, 19 de marzo, 1 de mayo, 29 de junio, 20 de julio, 7 de agosto, 15 de agosto, 12 de octubre, 1 de noviembre, 11 de noviembre, 8 y 25 de diciembre, además de los días jueves y viernes santos, Ascensión del Señor, Corpus Christi y Sagrado Corazón de Jesús.

2. Pero el descanso remunerado del seis de enero, diecinueve de marzo, veintinueve de junio, quince de agosto, doce de octubre, primero de noviembre, once de noviembre, Ascensión del Señor, Corpus Christi y Sagrado Corazón de Jesús, cuando no caigan en día lunes se trasladarán al lunes siguiente a dicho día. Cuando las mencionadas festividades caigan en domingo, el descanso remunerado, igualmente se trasladará al lunes.

3. Las prestaciones y derechos que para el trabajador originen el trabajo en los días festivos, se reconocerá en relación al día de descanso remunerado establecido en el inciso anterior. (Ley 51 del 22 de diciembre de 1.983).

PARAGRAFO 1. Cuando la jornada de trabajo convenida por las partes, en días u horas no implique la prestación de servicios en todos los días laborables de la semana, el trabajador tendrá derecho a la remuneración del descanso dominical en proporción al tiempo laborado (artículo 26, numeral 5º, Ley 50 de 1.990).

AVISO SOBRE TRABAJO DOMINICAL. Cuando se tratase de trabajos habituales o permanentes en domingo, el empleador debe dar aviso con anticipación los trabajadores que por razones del servicio no pueden disponer el descanso dominical.

ARTICULO 23. El descanso en los días domingos y los demás expresados en el artículo 21 de este reglamento, tiene una duración mínima de 24 horas, salvo la excepción consagrada en el literal c) del artículo 20 de la Ley 50 de 1990 (artículo 25 de 1990).

ARTICULO 24. Cuando por motivo de fiesta no determinada en la Ley 51 del 22 de diciembre de 1983, la empresa suspendiere el trabajo, está obligada a pagarlo como si se hubiere realizado. No está obligada a pagarlo cuando hubiere mediado convenio expreso para la suspensión. Este trabajo compensatorio se remunerará sin que se entienda como trabajo suplementario o de horas extras. (Artículo 178 C.S.T.).

VACACIONES REMUNERADAS

ARTICULO 25. Los trabajadores que hubieren prestado sus servicios durante un (1) año tienen derecho a quince (15) días hábiles consecutivos de vacaciones remuneradas (artículo 186, numeral primero, C.S.T.).

ARTICULO 26. La época de vacaciones debe ser señalada por la empresa a más tardar dentro del año siguiente y ellas deben ser concedidas oficiosamente o a petición del trabajador, sin perjudicar el servicio y la efectividad del descanso. El empleador tiene que dar a conocer al trabajador con quince (15) días de anticipación la fecha en que le concederán las vacaciones (artículo 187, C.S.T.).

ARTICULO 27. Si se presenta interrupción justificada en el disfrute de las vacaciones, el trabajador no pierde el derecho a reanudarlas (artículo 188, C.S.T.).

ARTICULO 28. Las vacaciones se compensaran en dinero, se procederá por un año cumplido de servicios y proporcionalmente por fracción de año, siempre que ésta no sea inferior a seis (6) meses. En todo caso para la compensación de vacaciones, se tendrá como

base el último salario devengado por el trabajador (artículo 189, C.S.T.).

ARTICULO 29. En consecuencia sólo se excluirán para la liquidación de las vacaciones el valor del trabajo en días de descanso obligatorio y el valor del trabajo suplementario o de horas extras. Cuando el salario sea variable las vacaciones se liquidarán con el promedio de lo devengado por el trabajador en el año inmediatamente anterior a la fecha en que se conceden.

PERMISOS

ARTICULO 30. La empresa concederá a sus trabajadores los permisos necesarios para el ejercicio del derecho al sufragio, en caso de grave calamidad doméstica debidamente comprobada, para concurrir en su caso al servicio médico correspondiente y para asistir al entierro de sus compañeros, siempre que avisen con la debida oportunidad a la empresa y a sus representantes y que en el último caso, el número de los que se ausenten no sea tal, que perjudiquen el funcionamiento del establecimiento. La concesión de los permisos antes dichos estará sujeta a las siguientes condiciones:

En caso de grave calamidad doméstica, la oportunidad del aviso puede ser anterior o posterior al hecho que lo constituye o al tiempo de ocurrir éste, según lo permita las circunstancias.

En caso de entierro de compañeros de trabajo, el aviso puede ser hasta con un día de anticipación y el permiso se concederá hasta el 10% de los trabajadores.

En los demás casos (sufragio y concurrencia al servicio médico correspondiente) el aviso se dará con la anticipación que las circunstancias lo permitan. Exceptuando el caso de concurrencia al servicio médico correspondiente, el tiempo empleado en estos

permisos puede descontarse al trabajador o compensarse con tiempo igual de trabajo efectivo en horas distintas a su jornada ordinaria, a opción de la empresa (numeral sexto, artículo 57, C.S.T).

CAPITULO VII

SALARIO MINIMO, CONVENCIONAL, LUGAR, DIAS, HORAS DE PAGOS Y PERIODOS QUE LO REGULAN.

ARTICULO 31. Formas y libertad de estipulación

1. La empresa y el trabajador pueden convenir libremente el salario en sus diversas modalidades como por unidad de tiempo, por obra o a destajo y por tarea, etc., pero siempre respetando el salario mínimo legal vigente.

2. No obstante lo dispuesto en los artículos 13,14, 16,21, y 340 del Código Sustantivo del Trabajo y las normas concordantes con estas, cuando el trabajador devengue un salario ordinario superior a diez (10) salarios mínimos legales mensuales, valdrá la estipulación escrita de un salario que además de retribuir el trabajo ordinario, compense de antemano el valor de prestaciones, recargos y beneficios tales como el correspondiente al trabajo nocturno, extraordinario o al dominical y festivo, el de primas legales, extra legales, las cesantías y sus intereses, subsidios y suministros en especie; y en general, las que se incluyan en dicha estipulación, excepto las vacaciones.

En ningún caso el salario integral podrá ser inferior al monto de diez (10) salarios mínimos legales mensuales, más el factor prestacional correspondiente a la empresa que no podrá ser inferior al treinta por

ciento (30%) de dicha cuantía. El monto del factor prestacional quedará exento del pago de retención en la fuente y de impuestos.

3. Este salario no estará exento de las cotizaciones a la seguridad social, ni de los aportes al SENA, ICBF y Cajas de Compensación Familiar, pero en el caso de estas tres últimas entidades, los aportes se disminuirán en un treinta por ciento (30%).

4. El trabajador que desee acogerse a esta estipulación, recibirá la liquidación definitiva de su auxilio de cesantía y demás prestaciones sociales causadas hasta esa fecha, sin que por ello se entienda terminado su contrato de trabajo (artículo 18, Ley 50 de 1.990).

ARTICULO 32. Se denomina jornal el salario estipulado por días y sueldo, el estipulado por períodos mayores (artículo 133, C.S.T.).

ARTICULO 33. Salvo convenio por escrito, el pago de los salarios se efectuará en el lugar en donde el trabajador presta sus servicios durante el trabajo o inmediatamente después que éste cese. (Artículo 138, numeral primero, C.S.T.).

PERIODOS DE PAGO: QUINCENALES

ARTICULO 34. El salario se pagará al trabajador directamente o a la persona que él autorice por escrito así:

1. El salario en dinero debe pagarse por períodos iguales y vencidos. El período de pago para los jornales no pueden ser mayores de una semana y para sueldos no mayor de un mes.

2. El pago del trabajo suplementario o de horas extras y el recargo por trabajo nocturno debe efectuarse junto con el salario ordinario del

período en que se han causado o a más tardar con el salario del período siguiente (artículo 134, C.S.T.).

CAPITULO VIII

SERVICIO MEDICO, MEDIDAS DE SEGURIDAD, RIESGOS PROFESIONALES, PRIMEROS AUXILIOS EN CASO DE ACCIDENTES DE TRABAJO, NORMAS SOBRE LABORES EN ORDEN A LA MAYOR HIGIENE, REGULARIDAD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO

ARTICULO 35. Es obligación de la empresa velar por la salud, seguridad e higiene de los trabajadores a su cargo. Igualmente, es su obligación garantizar los recursos necesarios para implementar y ejecutar actividades permanentes en medicina preventiva y del trabajo, y en higiene y seguridad industrial de conformidad al programa de Salud Ocupacional y con el objeto de velar por la protección integral del trabajador.

ARTICULO 36. Los servicios médicos que requieran los trabajadores se prestarán por la E.P.S, A.R.P, a través de la I.P.S, a la cual estén asignados. En caso de no afiliación estará a cargo del empleador, sin perjuicio de las acciones legales pertinentes.

ARTICULO 37. Todo trabajador, desde el mismo día en que se sienta enfermo, deberá comunicarlo al empleador, su representante o a quien haga sus veces, el cual hará lo conducente para que sea examinado por el médico correspondiente, a fin de que certifique si puede continuar o no en el trabajo y en su caso determine la incapacidad y el tratamiento a que el trabajador debe someterse.

Si éste no diere aviso dentro del término indicado, o no se sometiere al examen médico que se haya ordenado, su inasistencia al trabajo se tendrá como injustificada para los efectos a que haya lugar, a menos que demuestre que estuvo en absoluta imposibilidad para dar el aviso y someterse al examen en la oportunidad debida.

ARTICULO 38. Los trabajadores deben someterse a las instrucciones y tratamiento que ordena el médico que los haya examinado, así como a los exámenes o tratamientos preventivos que para todos o algunos de ellos ordena la empresa en determinados casos. El trabajador que sin justa causa se negare a someterse a los exámenes, instrucciones o tratamientos antes indicados, perderá el derecho a la prestación en dinero por la incapacidad que sobrevenga a consecuencia de esa negativa.

ARTICULO 39. Los trabajadores deberán someterse a todas las medidas de higiene y seguridad industrial que prescriben las autoridades del ramo en general y en particular a las que ordene la empresa para prevención de las enfermedades y de los riesgos en el manejo de las máquinas, y demás elementos de trabajo especialmente para evitar los accidentes de trabajo.

PARAGRAFO: El grave incumplimiento por parte del trabajador de las instrucciones, reglamentos y determinaciones de prevención de riesgos, adoptados en forma general o específica y que se encuentren dentro del Programa de Salud Ocupacional de la empresa, que le hayan comunicado por escrito, facultan al empleador para la terminación del vínculo o relación laboral por justa causa, previa autorización del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, respetando el derecho de defensa (Artículo 91 Decreto 1295 de 1994).

ARTICULO 40- En caso de accidente de trabajo, el Jefe de la respectiva área, ordenará inmediatamente la prestación de los primeros auxilios, la remisión al médico y tomará todas las medidas que se consideren necesarias y suficientes para reducir al mínimo, las consecuencias del accidente, denunciando el mismo en los términos establecidos en el Decreto 1295 de 1994 ante la E.P.S. y la A.R.P.

ARTICULO 41. En caso de accidente no mortal, aún el más leve o de apariencia insignificante el trabajador lo comunicará inmediatamente a la empresa, o a quien haga sus veces para que se provea la asistencia médica y tratamiento oportuno según las disposiciones legales vigentes, indicará, las consecuencias del accidente y la fecha en que cese la incapacidad.

ARTICULO 42. La empresa no responderá por ningún accidente de trabajo que haya sido provocado deliberadamente o por culpa grave de la víctima, pues solo estará obligada a prestar los primeros auxilios. Tampoco responderá de la agravación que se presente en las lesiones o perturbaciones causadas por cualquier accidente, por razón de no haber dado el trabajador, el aviso oportuno correspondiente o haberle demorado sin justa causa.

ARTICULO 43. De todo accidente se llevará registro en libro especial, con indicación de la fecha, hora, sector y circunstancias en que ocurrió, nombre de los testigos.

ARTICULO 44. En todo caso, en lo referente a los puntos de que trata este capítulo, tanto la empresa como los trabajadores, se someterán a las normas de riesgos profesionales del Código Sustantivo del

Trabajo, la Resolución No. 1016 de 1.989, expedida por el Ministerio de Trabajo y S. S. y las demás que con tal fin se establezcan. De la misma manera, ambas partes están obligadas a sujetarse al Decreto Ley 1295 de 1994, la legislación vigente sobre salud ocupacional, de conformidad a los términos estipulados en los preceptos legales pertinentes y demás normas concordantes y reglamentarias del Decreto antes mencionado.

CAPITULO IX

PRESCRIPCIONES DE ORDEN

ARTICULO 45. Los trabajadores tienen como deberes los siguientes:

- a) Respeto y subordinación a los superiores.
- b) Respeto a sus compañeros de trabajo.
- c) Procurar completa armonía con sus superiores y compañeros de trabajo en las relaciones personales y en la ejecución de labores.
- d) Guardar buena conducta en todo sentido y obrar con espíritu de leal colaboración en el orden moral y disciplina general de la empresa.
- e) Ejecutar los trabajos que le confíen con honradez, buena voluntad y de la mejor manera posible.
- f) Hacer las observaciones, reclamos y solicitudes a que haya lugar por conducto del respectivo superior y de manera fundada, comedida y respetuosa.
- g) Ser verídico en todo caso.
- h) Recibir y aceptar las órdenes, instrucciones y correcciones relacionadas con el trabajo, con su verdadera intención que es en todo caso la de encaminar y perfeccionar los esfuerzos en provecho propio y de la empresa en general.

i) Observar rigurosamente las medidas y precauciones que le indique su respectivo Jefe para el manejo de las máquinas o instrumentos de trabajo.

j) Permanecer durante la jornada de trabajo en el sitio o lugar en donde debe desempeñar sus labores, siendo prohibido, salvo orden superior, pasar al puesto de trabajo de otros compañeros.

k) A participar activamente, siempre que la empresa lo disponga, en los cursos, charlas, reuniones, capacitación laboral de prevención, de seguridad, de aseo y limpieza, que la empresa organice en sus instalaciones o en las de otras empresas o entidades, bien sea en sus áreas geográficas de trabajo o en cualquiera otras.

CAPITULO X

ORDEN JERARQUICO

ARTICULO 46. El orden Jerárquico de acuerdo con los cargos existentes en la empresa, es el siguiente: Gerente General, Subgerente, Secretaria de Gerencia, Auxiliar Contable, Jefe del área de trabajo, operarias y vendedores.

PARAGRAFO: De los cargos mencionados, tienen facultades para imponer sanciones disciplinarias a los trabajadores de la empresa el Gerente General y Subgerente.

CAPITULO XI

LABORES PROHIBIDAS PARA MUJERES Y MENORES DE 18 AÑOS

ARTICULO 47. Quedan incorporadas a este reglamento las normas especiales existentes y que se expiden sobre el trabajo de las

mujeres y de los menores de 16 años, así como los derechos de las mujeres embarazadas y durante el periodo de parto y la lactancia.

PARAGRAFO. Los trabajadores menores de dieciocho (18) años y mayores de catorce (14), que cursen estudios técnicos en el Servicio Nacional de Aprendizaje o en un instituto técnico especializado reconocido por el Ministerio de Educación Nacional o en una institución del Sistema Nacional de Bienestar Familiar autorizada para el efecto por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, o que obtenga el certificado de aptitud profesional expedido por el Servicio Nacional de Aprendizaje, "SENA", podrán ser empleados en aquellas operaciones, ocupaciones o procedimientos señalados en este artículo, que a juicio del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, pueden ser desempeñados sin grave riesgo para la salud o la integridad física del menor mediante un adecuado entrenamiento y la aplicación de las medidas de seguridad que garanticen plenamente la prevención de los riesgos anotados. Quedan prohibidos a los trabajadores menores de dieciocho (18) años todo trabajo que afecte su moralidad.

Queda prohibido el trabajo nocturno para los trabajadores menores, no obstante los mayores de dieciséis (16) años y menores de dieciocho (18) años podrán ser autorizados para trabajar hasta las ocho (8) de la noche siempre que no se afecte su asistencia regular en un centro docente, ni implique perjuicio para su salud física o moral (artículo 243 del decreto 2737 de 1989).

CAPITULO XII

OBLIGACIONES ESPECIALES PARA LA EMPRESA Y LOS TRABAJADORES

ARTICULO 48. Son obligaciones especiales de la empresa:

1.Poner a disposición de los trabajadores, salvo estipulación en contrario, los instrumentos adecuados y las materias primas necesarias para la realización de las labores.

2.Procurar a los trabajadores locales apropiados y elementos adecuados de protección contra accidentes y enfermedades profesionales en forma que se garantice razonablemente la seguridad y la salud.

3.Prestar de inmediato los primeros auxilios en caso de accidentes o enfermedad. Para este efecto, el establecimiento mantendrá lo necesario según reglamentación de las autoridades sanitarias.

4.Pagar la remuneración pactada en las condiciones, períodos y lugares convenidos.

5.Guardar absoluto respeto a la dignidad personal del trabajador, sus creencias y sentimientos.

6.Conceder al trabajador las licencias necesarias para los fines y en los términos indicados en el Reglamento.

7.Dar al trabajador que lo solicite, a la expiración del contrato, una certificación en que conste el tiempo de servicio, índole de la labor y salario devengado, e igualmente si el trabajador lo solicita, hacerle practicar examen sanitario y darle certificación sobre el particular, si al ingreso o durante la permanencia en trabajo hubiere sido sometido a examen médico. Se considerará que el trabajador por su culpa elude, dificulta o dilata el examen, cuando transcurrido cinco (5) días

a partir de su retiro no se presenta donde el médico respectivo para las prácticas del examen, a pesar de haber recibido la orden correspondiente.

8.Pagar al trabajador los gastos razonables de venida y regreso, si para prestar su servicio lo hizo cambiar de residencia, salvo si la terminación del contrato se origina por culpa o voluntad del trabajador.

Si el trabajador prefiere radicarse en otro lugar, el empleador le debe costear su traslado hasta concurrencia de los gastos que demandaría su regreso al lugar donde residía anteriormente. En los gastos de traslado del trabajador, se entienden comprendidos los de familiares que con él convivieren.

9.Abrir y llevar al día los registros de horas extras y de trabajadores menores que ordena la ley.

10.Conceder a las trabajadoras que estén en período de lactancia los descansos ordenados por el artículo 238 del Código Sustantivo del Trabajo.

11.Conservar el puesto a las empleadas que estén disfrutando de los descansos remunerados, a que se refiere el numeral anterior, o por licencia de enfermedad motivada en el embarazo o parto. No producirá efecto alguno el despido que la empresa comunique a la trabajadora en tales períodos o que si acude a un preaviso, éste expire durante los descansos o licencias mencionadas.

12.Llevar un registro de inscripción de todas las personas menores de edad que emplee, con indicación de la fecha de nacimiento de las mismas.

13.Cumplir este reglamento y mantener el orden, la moralidad y el respeto a las leyes.

14.Además de las obligaciones especiales a cargo de la empresa, este garantizará el acceso del trabajador menor de edad a la capacitación laboral y concederá licencia no remunerada cuando la actividad escolar así lo requiera. Será también obligación de su parte, afiliarlo al Sistema de Seguridad Social Integral, suministrarles cada cuatro meses en forma gratuita un par de zapatos y un vestido de labor, teniendo en cuenta que la remuneración mensual sea hasta dos veces el salario mínimo vigente en la empresa (artículo 57 del C.S.T.).

ARTICULO 50. Son obligaciones especiales del trabajador

1.Realizar personalmente la labor en los términos estipulados; Observar los preceptos de este reglamento y acatar o cumplir las órdenes e instrucciones que de manera particular le imparta la empresa o sus representantes según el orden jerárquico establecido.

2.No comunicar a terceros, salvo autorización expresa, las informaciones que sean de naturaleza reservada y cuya divulgación pueda ocasionar perjuicios a la empresa, lo que no obsta para denunciar delitos comunes o violaciones del contrato o de las normas legales de trabajo ante las autoridades competentes.

3.Conservar y restituir en buen estado, salvo deterioro natural, los instrumentos y útiles que les hayan facilitado y las materias primas sobrantes.

4. Guardar rigurosamente la moral en las relaciones con sus superiores y compañeros.

5. Comunicar oportunamente a la empresa las observaciones que estime conducentes a evitarle daños y perjuicios.

6. Prestar la colaboración posible en caso de siniestro o riesgo inminente que afecten o amenacen las personas o las cosas de la empresa.

7. Observar las medidas preventivas higiénicas prescritas por el médico de la empresa o por las autoridades del ramo y observar con suma diligencia y cuidado las instrucciones y órdenes preventivas de accidentes o de enfermedades profesionales.

8. Registrar en las oficinas de la empresa su domicilio y dirección y dar aviso oportuno de cualquier cambio que ocurra (artículo 58, C.S.T.).

ARTICULO 51. Se prohíbe a la empresa:

1. Deducir, retener o compensar suma alguna del monto de los salarios y prestaciones en dinero que corresponda a los trabajadores sin autorización previa escrita de éstos, para cada caso o sin mandamiento judicial, con excepción de los siguientes:

a). Respecto de salarios pueden hacerse deducciones, retenciones o compensaciones en los casos autorizados por los artículos 113, 150, 151, 152, y 400 del Código Sustantivo de Trabajo.

b). En cuanto a la cesantía y las pensiones de jubilación, la empresa puede retener el valor respectivo en los casos

de los artículos 250 y 274 del Código Sustantivo de Trabajo.

2.Obligar en cualquier forma a los trabajadores a comprar mercancías o víveres en almacenes que establezca la empresa.

3.Exigir o aceptar dinero del trabajador como gratificación para que se admita en el trabajo o por otro motivo cualquiera que se refiera a las condiciones de éste.

4.Limitar o presionar en cualquier forma a los trabajadores en el ejercicio de su derecho de asociación.

5.Imponer a los trabajadores obligaciones de carácter religiosos o político o dificultarles o impedirles el ejercicio del derecho al sufragio.

6.Hacer o autorizar propaganda política en los sitios de trabajo.

7.Emplear en las certificaciones de que trata el ordinal 7º del artículo 57 del Código Sustantivo de Trabajo signos convencionales que tienden a perjudicar a los interesados o adoptar el sistema de "lista negra", cualquiera que sea la modalidad que se utilice para que no se ocupe en otras empresas a los trabajadores que se separen o sean separados del servicio.

8.Cerrar intempestivamente la empresa. Si lo hiciera además de incurrir en sanciones legales deberá pagar a los trabajadores los salarios, prestaciones e indemnizaciones por el lapso que dure cerrada la empresa. Así mismo cuando se compruebe que el empleador en forma ilegal ha retenido o disminuído colectivamente

los salarios a los trabajadores, la cesación de actividades de éstos, será imputable a aquel y les dará derecho a reclamar los salarios correspondientes al tiempo de suspensión de labores.

9. Ejecutar o autorizar cualquier acto que vulnere o restrinja los derechos de los trabajadores o que ofenda su dignidad (artículo 59, C.S.T.).

ARTICULO 52. Sé prohíbe a los trabajadores:

1. Sustraer de la fábrica, taller o establecimiento los útiles de trabajo, las materias primas o productos elaborados sin permiso de la empresa.

2. Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la influencia de narcótico o de drogas enervantes.

3. Conservar armas de cualquier clase en el sitio de trabajo a excepción de las que con autorización legal puedan llevar los celadores.

4. Faltar al trabajo sin justa causa de impedimento o sin permiso de la empresa, excepto en los casos de huelga, en los cuales deben abandonar el lugar de trabajo.

5. Disminuir intencionalmente el ritmo de ejecución del trabajo, suspender labores, promover suspensiones intempestivas del trabajo e incitar a su declaración o mantenimiento, sea que se participe o no en ellas.

6. Usar los útiles o herramientas suministradas por la empresa en objetivos distintos del trabajo contratado (artículo 60, C.S.T.).

CAPITULO XIII

ESCALA DE FALTAS Y SANCIONES DISCIPLINARIAS

ARTICULO 53. Todo acto de indisciplina y cualquier violación de las prescripciones de orden, o de las obligaciones y prohibiciones legales, contractuales, convencionales y prohibiciones legales, contractuales, y reglamentarias del trabajador, que no sean motivo justo para dar por terminado el contrato de trabajo de conformidad con el Capitulo siguiente, puede ser sancionado por la empresa así:

a)El retardo hasta de QUINCE (15) MINUTOS en la hora de entrada sin excusa suficiente, cuando no cause perjuicio de consideración a la empresa, implica por primera vez, multa de la décima parte del salario de un día; por la segunda vez, multa de la quinta parte del salario de un día, en estas dos se ocasiona amonestación verbal al trabajador; por la tercera vez suspensión en el trabajo en la mañana o en la tarde según el turno en que ocurra y por cuarta vez suspensión en el trabajo hasta por tres días, en estas dos ultimas se ocasiona la carta de amonestación con copia a la hoja de vida.

b)La falta en el trabajo en la mañana, en la tarde o en el turno correspondiente, sin excusa suficiente cuando no causa perjuicio de consideración a la empresa, implica por primera vez suspensión en el trabajo hasta por tres días y amonestación verbal y por segunda vez suspensión en el trabajo hasta por ocho días y amonestación por escrito con copia en la hoja de vida.

c)La falta total al trabajo durante el día sin excusa suficiente, cuando no cause perjuicio de consideración a la empresa implica, por primera

vez, suspensión en el trabajo hasta por ocho días y por segunda vez, suspensión en el trabajo hasta por dos (2) meses y amonestación por escrito con copia a la hoja de vida.

d) La violación leve por parte del trabajador de las obligaciones contractuales o reglamentarias implica por primera vez, suspensión en el trabajo hasta por ocho (8) días y amonestación verbal y por segunda vez suspensión en el trabajo hasta por dos (2) meses, con amonestación escrita con copia a la hoja de vida.

e) Despido sin derecho a indemnización y sin previo aviso por incurrir nuevamente en faltas ya sancionadas con la suspensión por dos (2) meses o en alguna de las faltas señaladas en el Artículo 62 del Código Sustantivo del Trabajo para dar por terminado unilateralmente el contrato de trabajo por parte de la empresa o en cualquiera de las siguientes:

Culpa, descuido o grave negligencia que ponga en peligro, cause daño o pérdida de cualquier bien de la empresa o que este bajo su responsabilidad.

Acto grave inmoral o que demuestre falta de probidad y honradez. En este caso no será necesario que el acto o hecho se denuncie ante las autoridades, pero se requiere que exista prueba suficiente de su ocurrencia que pueda hacerse valer ante cualquier autoridad.

El deficiente rendimiento en el trabajo en relación con la capacidad del trabajador y con el rendimiento promedio en labores análogas, cuando no se corrija en un plazo razonable a pesar del requerimiento del superior.

La imposición de multas no impide que la empresa prescinda del pago del salario correspondiente al tiempo dejado de trabajar. El valor de las multas se entregara a la persona encargada para dedicarse exclusivamente a premios o regalos para los trabajadores del establecimiento que más puntual y eficientemente, cumplan sus obligaciones.

ARTICULO 54. Constituyen faltas graves:

a)El retardo hasta de QUINCE (15) MINUTOS en la hora de entrada al trabajo sin excusa suficiente, por quinta vez.

b)La falta total del trabajador en la mañana o en el turno correspondiente, sin excusa suficiente, por tercera vez.

c)La falta total del trabajador a sus labores durante el día sin excusa suficiente, por tercera vez.

d)Violación grave por o parte del trabajador de las obligaciones contractuales o reglamentarias.

ARTICULO 55. Para todos los efectos legales, durante la suspensión del trabajo por sanción disciplinaria, se entiende suspendido el contrato individual respectivo, de acuerdo a lo dispuesto en el articulo 53 del Código Sustantivo del trabajo y normas concordantes.

PROCEDIMIENTOS PARA COMPROBACION DE FALTAS Y FORMAS DE APLICACION DE LAS SANCIONES DISCIPLINARÍAS.

ARTICULO 56. Antes de aplicarse una sanción disciplinaria, la empresa deberá oír al trabajador inculpado directamente.

En todo caso se dejará constancia escrita de los hechos y de la decisión de la empresa de imponer o no, la sanción definitiva (artículo 115, C.S.T.).

ARTICULO 57. No producirá efecto alguno la sanción disciplinaria impuesta con violación del trámite señalado en el anterior artículo (artículo 115, C.S.T.).

ARTICULO 58. La aplicación de las sanciones de que se trata este capítulo se entiende sin perjuicio de que la empresa pueda dirigir a sus trabajadores cartas de prevención o llamadas de atención, cuando lo estime conveniente. Estas prevenciones o llamadas de atención no se considerarán como sanciones en ningún caso.

ARTICULO 59. Son justas causas para dar por terminado unilateralmente el contrato de trabajo las consagradas en el Artículo séptimo del Decreto 2351 de 1965 y en las normas que lo modifiquen o sustituyan, las que se sancionan con despido en este reglamento y las estipuladas en el contrato de trabajo, sin que éste último puedan pactarse causales o procedimientos más severos que los contemplados en el reglamento de trabajo.

ARTICULO 60. El trabajador tiene la obligación de regresar al trabajo el día siguientes que terminen las vacaciones y los permisos o licencias. El incumplimiento de esta obligación implica abandono voluntario del empleo, salvo fuerza mayor o caso fortuito, cuya demostración satisfactoria deberá hacerse dentro de los tres (3) días hábiles siguientes a la ocurrencia del hecho.

ARTICULO 61. El trabajador tiene obligación de regresar al trabajo el día siguiente de aquel en que se termine la suspensión del trabajo que disciplinariamente se le hubiese impuesto. La falta de presentación en tal día produce la terminación intempestiva del contrato por abandono voluntario del trabajo, salvo fuerza mayor o caso fortuito, cuya comprobación plena ante al empresa se efectuará dentro de los tres (3) días siguientes al vencimiento de la sanción.

ARTICULO 62. En los casos de abandono del trabajo por ausencia o falta injustificada del trabajador durante un lapso superior a tres (3) días, se entenderá que, de hecho, el trabajador resolvió su contrato de trabajo, dándolo por terminado intempestivamente, sin justa causa comprobada, en este caso la empresa podrá proceder de acuerdo con lo dispuesto en el numeral séptimo del Artículo Octavo del decreto 2351/65.

CAPITULO XIV

RECLAMOS: PERSONAS ANTE QUIENES DEBE PRESENTARSE Y SU TRAMITACION

ARTICULO 63 Los reclamos de los trabajadores se harán ante la persona que ocupe en la empresa el cargo de Jefe de área o en su defecto al gerente genera quien los oirá y resolverá en justicia y equidad.

PARAGRAFO: En la empresa MOTAS SPORT no existen prestaciones adicionales a las legalmente obligatorias.

CAPITULO XV

PUBLICACIONES

ARTICULO 65. Dentro de los quince (15) días siguientes al de la notificación de la Resolución aprobatoria del presente Reglamento, el empleador debe publicarlo en el lugar de trabajo, mediante la fijación de dos (2) copias de caracteres legibles, en dos (2) sitios distintos. Si hubiere varios lugares de trabajo separados, la fijación debe hacerse en cada uno de ellos. Con el Reglamento debe fijarse la Resolución aprobatoria (artículo 120, C.S.T.).

CAPITULO XVI

VIGENCIA

ARTICULO 661. El presente Reglamento entrará a regir ocho (8) días después de su publicación hecha en la forma prescrita en el artículo anterior de este Reglamento (artículo 121, C, S, T.).

CAPITULO XVII

DISPOSICIONES FINALES

ARTICULO 67. Desde la fecha que entra en vigencia este reglamento, quedan sin efecto las disposiciones del reglamento que antes de esta fecha, haya tenido la empresa.

CAPITULO XVIII

CLAUSULAS INEFICACES

ARTICULO 68. No producirá ningún efecto las cláusulas del reglamento que desmejoren las condiciones del trabajador en relación con lo establecido en las leyes, contratos individuales, pactos, convenciones colectivas o fallos arbitrales los cuales sustituyen las disposiciones del reglamento en cuanto fueren más favorables al trabajador (artículo 109, C.S.T.).

- Dirección Sede Principal

Calle 9 No. 25-06 barrio La Universidad

Bucaramanga, S. S.

Teléfono: 6348926

Telefax: 6324327

- Sucursal No. 1

Carrera 15 No. 36- 38 el Centro

Bucaramanga, S. s.

Teléfono: 6428406

- Sucursal No. 2

Avenida La Paz No. 7 – 47

Barbosa, S. S.

Teléfono: 7481208

- Sucursal No. 3

San Gil, S. S.

Teléfono:

JORGE ELIECE ESPINOSA MOGOLLON

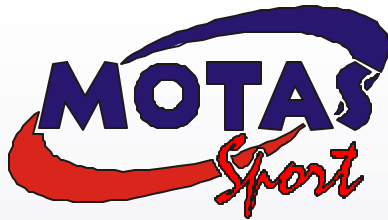
GERENTE GENERAL

DEPORTIVOS MOTAS SPORT

PORTAFOLIO



PRODUCTOS



MISION

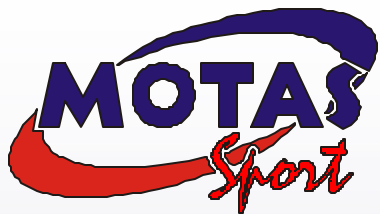


•“Para las familias de hoy, Motas Sport ofrece ropa deportiva y accesorios que satisfacen sus necesidades con productos de primera calidad y gran comodidad”

VISION

En el año 2009 Motas Sport superara las expectativas de las familias con ropa deportiva de alta calidad y proyección internacional.”





Accesorios



Binoculares

Descripción: Binoculares, importados.

Valor Comercial: \$45.000



Patines

Descripción: patines profesionales color azul, negro, gris.

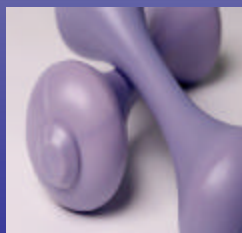
Valor Comercial: \$60.000



Cronometro

Descripción: cronometro marca heltme

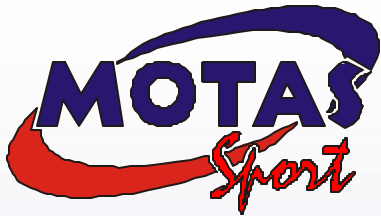
Valor Comercial: \$38.000



Mancuernas

Descripción: implementos para pesas color morado, azul, negras

Valor Comercial: \$25..000



Accesorios



Guayos

Descripción: color negro, blanco, gris

Valor Comercial: \$45.000



Juego tenis de mesa

Descripción: color verde, rojo, azul

Valor Comercial: \$25.000



Juego de billar

Descripción: marca green

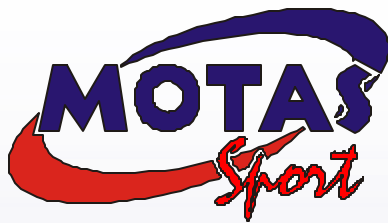
Valor Comercial: \$75.000



Maletines para acampar

Descripción: color vinotinto, azul

Valor Comercial: \$65.000



Uniformes Deportivos



Equipo: Atlético Nacional

Descripción: En tela 100% algodón, en Transfer. Tallas S,M,L,XL

Valor Comercial: \$15.000



Equipo: Selección Colombia

Descripción: En tela 100% algodón, en Transfer. Tallas S,M,L,XL

Valor Comercial: \$25.000



Equipo: Boca juniors

Descripción: En tela 100% algodón, en Transfer. Tallas S,M,L,XL

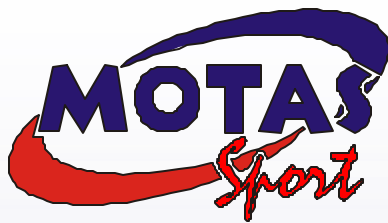
Valor Comercial: \$30.000



Equipo: Boca Juniors

Descripción: En tela 100% algodón, en Transfer. Tallas S,M,L,XL

Valor Comercial: \$30.000



Uniformes Deportivos



Equipo: Camiseta Adidas

Descripción: En tela 100% algodón, en Transfer. Tallas S,M,L,XL

Valor Comercial: \$25.000



Equipo: Camiseta arsenal

Descripción: En tela 100% algodón, en Transfer. Tallas S,M,L,XL

Valor Comercial: \$25.000



Equipo: Camiseta Barcelona

Descripción: En tela 100% algodón, en Transfer. Tallas S,M,L,XL

Valor Comercial: \$25.000

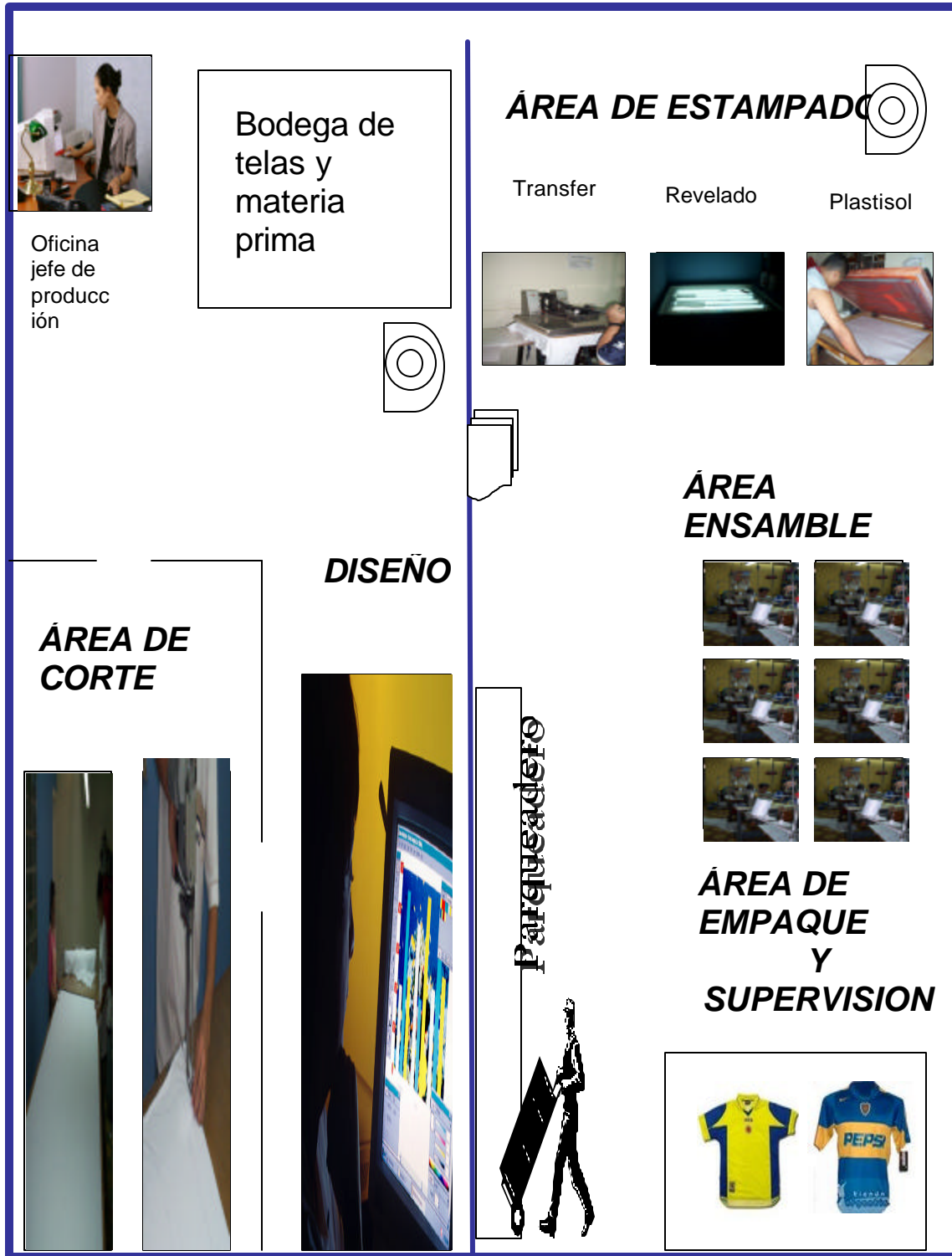


Equipo: Camiseta del Celtic

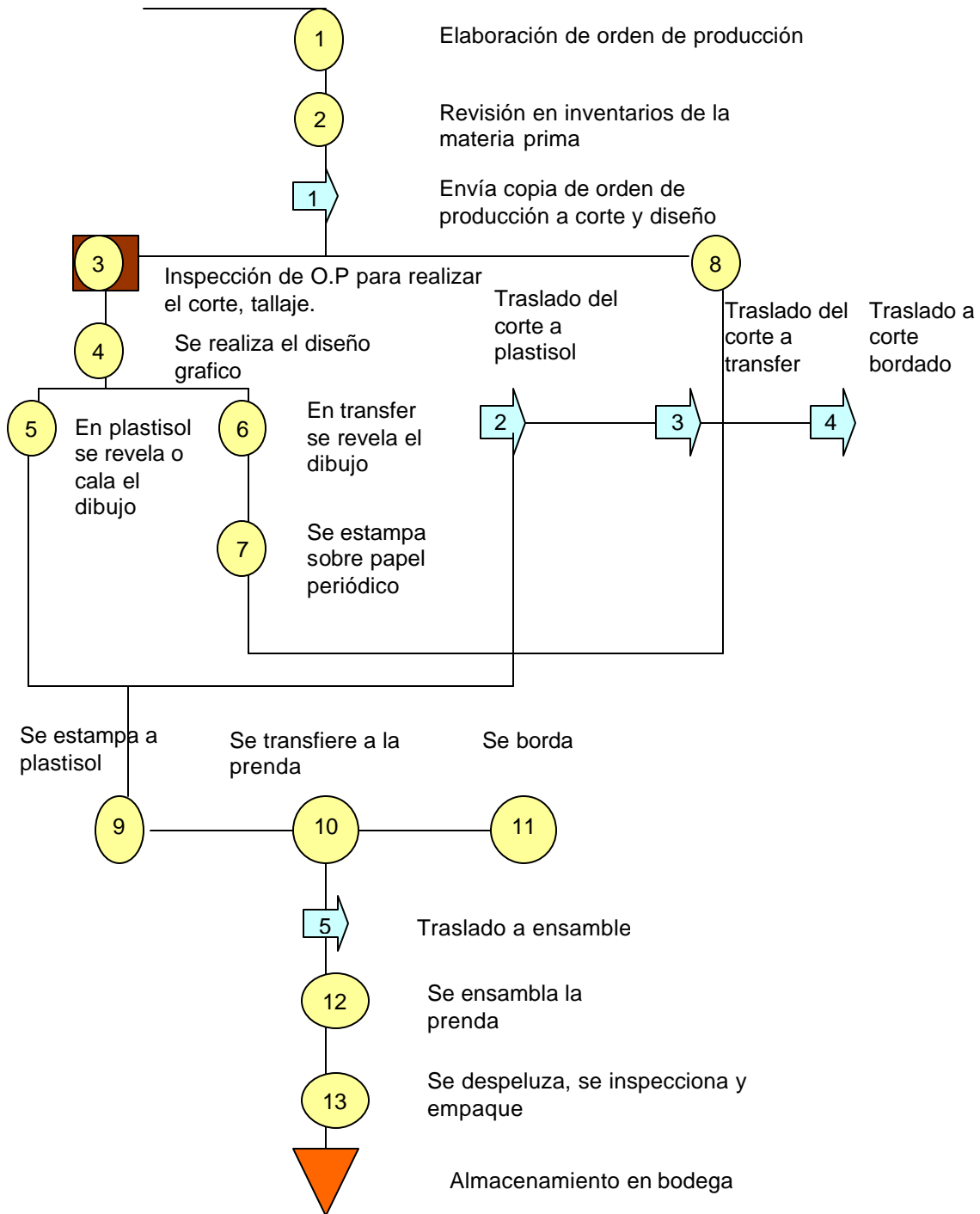
Descripción: En tela 100% algodón, en Transfer. Tallas S,M,L,XL

Valor Comercial: \$25.000

ANEXO G. DISTRIBUCION DE PLANTA

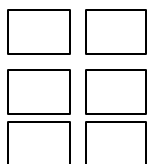


PRODUCCION



Distribución actual

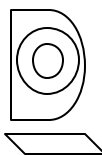
Ensamble



bodega
de telas

mesa
plastisol

bodega
mercancia



Estampado Transfer

Area de corte

Diseño Grafico

parqueadero


espacio
libre

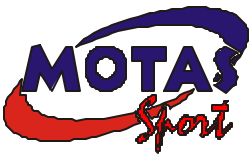
Revelador

union
de 2 casas


ANEXO H. Otros formatos


Formato No 1. (Manual de Procedimientos GH-001, Solicitud de personal)

	<p>SOLICITUD DE PERSONAL MOTAS SPORT</p>	<p>Fecha</p> <table border="1"><tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr></table>			
<p>Área que solicita:</p>	<p>Código del perfil</p>				
<p>Nombre del Jefe de área</p>					
<p>Identifique con una X, el motivo por el cual solicita personal en el área:</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="radio"/> Aumento de la producción<input type="radio"/> Licencia de maternidad<input type="radio"/> Vacaciones<input type="radio"/> Permiso por parte de un empleado<input type="radio"/> Otro <p>Cual ? _____</p>					
<p>Identifique con una X, la clase de contrato, que usted requiere para el cargo.</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="radio"/> Contrato a termino fijo<input type="radio"/> Contrato a termino indefinido <p>Temporal</p>					
<p>Realiza una breve descripción del cargo, identificaron el código del cargo, según Manual de Funciones.</p> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>					
<p>Estipule, en días hábiles, el tiempo que Usted le solicite a la empresa el cargo requerido por su área.</p> <p>_____</p>					
<p>Vo. Bo</p>	<p>Verificó</p>	<p>Elaboró</p>			

	SOLICITUD DE PERMISOS MOTAS SPORT	Fecha <table border="1" style="width: 100%; height: 20px;"><tr><td style="width: 33%;"></td><td style="width: 33%;"></td><td style="width: 33%;"></td></tr></table>			
Nombre del empleado:		Código del perfil			
Nombre del Jefe de área					
<p>Identifique con una X, el motivo del permiso</p> <p><input type="radio"/> Cita medica</p> <p><input type="radio"/> Estudios</p> <p><input type="radio"/> Calamidad domestica</p> <p><input type="radio"/> Otro.</p> <p>Cual? _____</p>					
<p>Indique, el tiempo del permiso en horas laborales. Y la fecha.</p> <p>_____ horas</p> <p>el dia _____ del mes _____ del año _____</p>					
<p>_____ Firma del Jefe de Área</p> <p>_____ Firma del Subgerente</p> <p>_____ Firma del Jefe de Gestion Humana</p>					
Vo. Bo	Verificó	Elaboró			

Formato No 3. (Manual de Procedimientos GH-005, Solicitud de vacaciones)

	SOLICITUD DE VACACIONES MOTAS SPORT	Fecha <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>
Nombre del solicitante		Código del perfil
Área en que labora		
Tipo de contrato que Usted tiene con la empresa. (Marque con una X) <input type="radio"/> Contrato a Termino Fijo <input type="radio"/> Contrato a Termino indefinido		
Fecha de ingreso <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>	Indique la fecha en la que inicia sus vacaciones <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>	Indique la fecha en que inicia labores <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>
Indique las funciones que realiza <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>		
Conoce Usted, de un empleado que pueda suplir sus funciones en el lapso de las vacaciones <input type="radio"/> NO <input type="radio"/> SI Cual? _____		
Vo. Bo	Verificó	Elaboró

	SOLICITUD LICENCIA DE MATERNIDAD MOTAS SPORT	Fecha <div style="border: 1px solid red; width: 100px; height: 20px; margin: 5px auto;"></div>
Nombre del empleado:		Código del perfil
Nombre del Jefe de área		
Nombre de la EPS		
Según certificado de la EPS, el tiempo aproximado del disfrute de la licencia de maternidad. Se efectuará a partir del día _____ del mes _____ de _____. Iniciará labores a partir del día _____ del mes _____ de _____.		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Indique las funciones que realiza <hr style="border: 0; border-top: 1px solid black; margin: 5px 0;"/> <hr style="border: 0; border-top: 1px solid black; margin: 5px 0;"/> <hr style="border: 0; border-top: 1px solid black; margin: 5px 0;"/>		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conoce Usted, de un empleado que pueda suplir sus funciones en el lapso de las vacaciones <p> <input type="radio"/> NO <input type="radio"/> SI Cual? _____ </p>		
_____ Firma del Jefe de Área		
_____ Firma del Subgerente		_____ Firma del Jefe de Gestion Humana
Vo. Bo	Verificó	Elaboró



DEPORTIVOS MOTAS SPORT
RECEPCION DE RECLAMOS

Fecha de recepción:

Recibida por:

Recepción:

Personal ___ E-mail ___ Telefónica___ Fax ___ Carta ___

DATOS DEL RECLAMANTE

Nombre:

Empresa:

Dirección:

Teléfonos:

E-mail:

Producto u objeto de la reclamación:

Valor (\$):

Acción inmediata a efectuar:

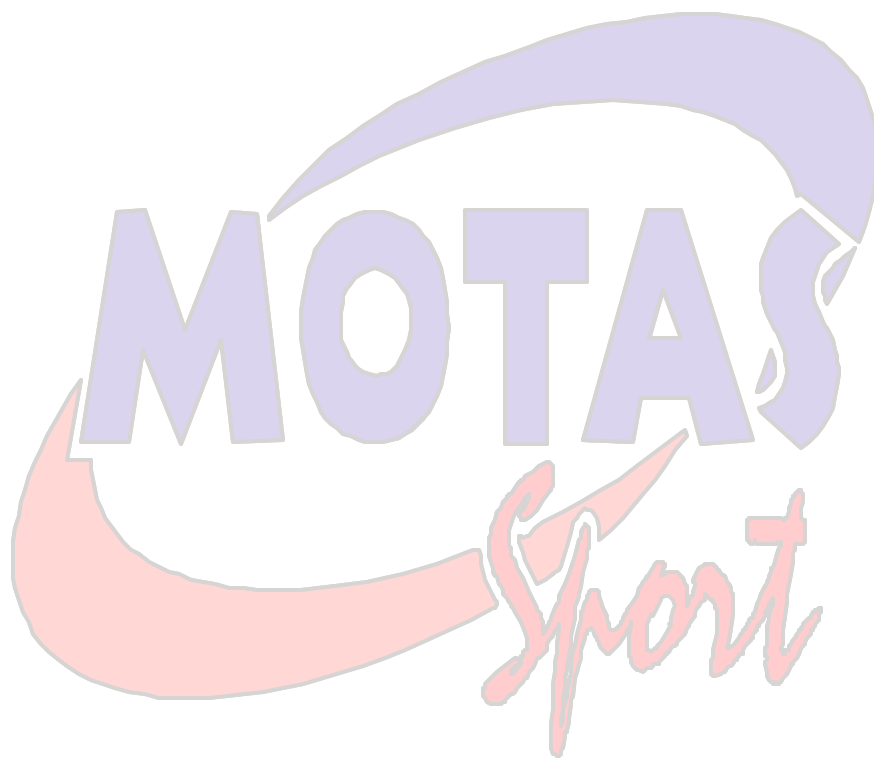
Fecha de resolución de la reclamación:

Firma recibido subgerente:

COTIZACION

Bucaramanga, (fecha)

Señores:
Nombre del cliente
Ciudad



 INFORMACION GENERAL PROVEEDORES MOTAS SPORT		
Fecha de recepción:	Recibida por:	
Recepción: Personal ___ E-mail ____ Telefónica___ Fax ____ Carta _____		
DATOS DEL PROVEEDOR Nombre: ----- Empresa: ----- Nit o Cedula ----- Dirección: ----- Teléfonos: ----- E-mail: ----- Fax -----		
OBSERVACIONES:		
Vo.Bo	Verificó	Elaboró



DEPORTIVOS MOTAS SPORT
SERVICIO PREVENTA

Nombre del cliente:

Fecha:

Dirección:

Ha recibido oportunamente, catálogos con los productos que ofrece la empresa

- SI
- NO

Ha recibido información de las promociones y eventos que realiza la empresa:

- SI
- NO

Cuando ha solicitado cotizaciones por Fax, Mail, los ha recibido oportunamente

- SI
- NO

Observaciones del cliente:

Observaciones del vendedor:

Firma vendedor:

Fecha:

 DEPORTIVOS MOTAS SPORT SERVICIO POSTVENTA				
Nombre del cliente:		No pedido:		
		Nombre de pedido:		
Aspecto a calificar:	E	B	R	M
Tiempo en el momento de la cotización				
Información suministrada por el vendedor				
Atención prestada por el vendedor				
Calidad del producto adquirido				
Cumplimiento en la fecha de entrega				
Recomendaría los productos de la empresa: SI ___ NO ____ porque:				
Observaciones del cliente:				
Observaciones del vendedor:				
Firma vendedor:		Fecha:		

 <p style="text-align: center;">INFORMACION GENERAL CLIENTES MOTAS SPORT</p>		
Fecha de recepción:	Recibida por:	
Recepción: Personal ___ E-mail ____ Telefónica___ Fax ____ Carta _____		
DATOS DEL CLIENTE Nombre: ----- Empresa: ----- Nit o Cedula ----- Dirección: ----- Teléfonos: ----- E-mail: ----- Fax -----		
OBSERVACIONES:		
Vo.Bo	Verificó	Elaboró



**FORMATO ORDEN DE PRODUCCION
EMPRESA MOTAS SPORT**

FECHA: <input type="text"/>	SUCURSAL <input type="text"/>	No Orden <input type="text"/>	Fecha Orden <input type="text"/>
---------------------------------------	---	---	--

NOMBRE DEL CLIENTE

CIUDAD

CANT.	PRODUCTO	DESCRIPCION	REF.	COLOR	TALLA

Tiempo de Entrega:

DD ____ MM ____

FECHA DE LLEGADA PEDIDO DD ____ M ____ AAAA ____

FECHA DE PRODUCTO TERMINADO DD ____ MM ____ AAAA ____

FIRMA JEFE MERCADEO

FIRMA DE JEFE PRODUCCION

Firma del Subgerente



REQUERIMIENTO DE MATERIA PRIMA Y ACCESORIOS
MOTAS SPORT

Nombre Vendedor o Jefe de area			
Fecha			
Sucursal			
Cantidad	Descripcion	Valor Unitario	Valor Total
Firma entrega			Sub-total
Firma Recibido			Total



**CUESTIONARIO PARA EL ANALISIS DE
FUNCIONES Y ESPECIFICACIONES**

PAGIN
A
2 de 6

FECHA

--	--	--

Antes de contestar cuidadosamente todas las preguntas y elija aquella que este de acuerdo con su cargo.

EDUCACION

Indique la educación formal necesaria, o su equivalente para el desempeño del puesto

- Primaria
- Secundaria
- Carrera intermedia
- Universitaria
- Otro. Especificque _____

EXPERIENCIA

Indique la experiencia minima que se requiere para ejercer el puesto acabalidad.

- Ninguna
- Un año
- Mas de dos años de experiencia

INICIATIVA

Mide la capacidad de actuar solo y toma de decisiones

ACCIONES	Nunca	A veces	Siempre
Sigue instrucciones definidas y exactas			
Toma pequeñas decisiones			
En casos extremos tomaría decisiones importantes sin el control del superior			
Toma decisiones importantes bajo el control del superior			



**CUESTIONARIO PARA EL ANALISIS DE
FUNCIONES Y ESPECIFICACIONES**

PAGINA

3 de 6

FECHA

ESFUERZO FISICO

Mide el grado de esfuerzo, que se requiere para el cargo

DESCRIPCION	GRADO DE ESFUERZO		
	Bajo	Norma 1	Alto

ESFUERZO MENTAL

Mide el grado de esfuerzo mental que se requiere para el cargo.

DESCRIPCION	GRADO DE ESFUERZO		
	Bajo	Norma 1	Alto

ESFUERZO VISUAL

Mide el grado de esfuerzo visual que se requiere para el cargo.

DESCRIPCION	GRADO DE ESFUERZO		
	Bajo	Norma 1	Alto



**CUESTIONARIO PARA EL
ANALISIS DE FUNCIONES Y
ESPECIFICACIONES**

**PAGINA
4 de 6**

FECHA

RIESGO DEL CARGO

Describe el riesgo de accidentes y enfermedades profesionales que considera que se pueden presentar en el cumplimiento de su cargo.

AMBIENTE DE TRABAJO

Valora el tipo de condicion ambiental en la que de be desarrollarse el trabajo.
(Indique con una X).

FACTORES	Condiciones Ambientales			
	Normal	Regular	Mala	Extrema
Iluminación				
Calor				
Humedad				
Ruido				
Polvo				
Ventilación				
Olores				
Congestion				
Suciedad				
Vibraciones				
Radiación				
Quimicos				
Frio				
Otras Cuales?				



**CUESTIONARIO PARA EL ANALISIS DE
FUNCIONES Y ESPECIFICACIONES**

**PAGIN
A
5 de 6**

FECHA

--	--	--

RESPONSABILIDADES POR SUPERVISION

Debe usted supervisar el personal para el desarrollo de sus labores diarias
SI ___ NO ___

Identifique el área en el que supervisa, y el numero de personas supervisadas
señalando con una X la casilla correspondiente.

Area supervisada	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	+ 10
Administrativa											
Producción											
Ventas											

RESPONSABILIDAD POR MANEJO DE INFORMACION

Tiene Usted acceso a información confidencial por razón de su trabajo?
SI ___ NO ___

- La información que maneja no causaría daños a la empresa
- La información que maneja causaría daños graves.
- La información que maneja es extremadamente confidencial y causaría perjuicios gravísimos a la empresa.

RESPONSABILIDAD POR BIENES DE LA EMPRESA

Mide el grado de utilidad en el manejo de bienes y/o manejo de efectivo en el desempeño de su labor.

ELEMENTO O VALOR	FRECUENCIA	No Personas utiliza
Equipo de Oficina		
Equipo automotor		
Maquinaria		
Chequera		
Efectivo		



**CUESTIONARIO PARA EL ANALISIS DE
FUNCIONES Y ESPECIFICACIONES**

PAGIN

A

6 de 6

FECHA

--	--	--

RESPONSABILIDAD POR CONTACTOS

Mide el manejo de las relaciones personales necesarias en el desempeño del cargo.

- Contactos con los proveedores
- Contactos con los clientes
- Contactos con el personal de la empresa
- Contactos con las sucursales de la empresa

OBSERVACIONES GENERALES

Registre los comentarios que considere importantes alrededor del cargo que no hayan sido tratado en los puntos anteriores.

FIRMA DEL EMPLEADO

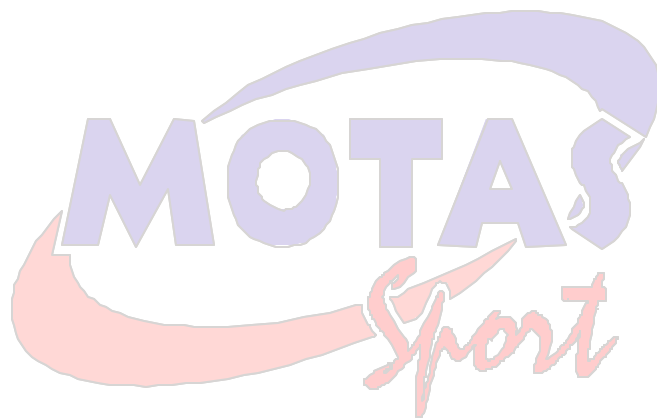
FIRMA JEFE INMEDIATO

FIRMA DE LAS ENCUESTADORAS



Uniformes confeccionados con tecnología

Formato 14. (Diseño de papelería)



375

**Principal calle 9 No 25-06
Bucaramanga - Santander
Telefono 6348926
email motasport@hotmail.com**

408

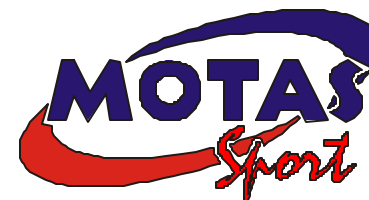
Formato No. 15. (Indicadores de Gestión)

INDICADORES DE GESTION

Área: _____

Mes de Seguimiento _____

Fecha: _____




CONCEPTUALIZACION				RETO			MONITOREO			GESTION				
NOMBRE DEL INDICADOR	TIPO	EXPRESION MATEMATICA	PERIODICIDAD	FUENTE DEL DATO	ESTADO DEL INDICADOR	UMBRAL	ALARMA	ACEPTABLE	EXCELENTE	META AÑO 2004	META DEL PERIODO	V/OBSE RVADO	V/ACUMULADO	BALANCE RESPECTO A META
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15

Responsable _____



SALIDA DE MERCANCIA
MOTAS SPORT

Nombre de Empresa transportadora			
Fecha	Hora		
Nombre de la persona que recibe			
Sucursal			
Cantidad	Descripción	Valor Unitario	Valor Total
Firma entrega		Sub-total	
Firma Recibido		Total	

			FORMATO ACCIDENTES DE TRABAJO EMPRESA MOTAS SPORT		
Fecha:		Sucursal			
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>			
Nombre del empleado					
Área en la que labora					
Clase de accidentabilidad					
<input type="radio"/> Cortaduras					
<input type="radio"/> Inhalación de quimicos					
<input type="radio"/> Quemaduras					
<input type="radio"/> Heridas realizadas por las maquinas					
<input type="radio"/> Contacto con quimicos					
<input type="radio"/> Otro. ¿Cuál? _____					
Incapacidad					
<input type="radio"/> 1 dia					
<input type="radio"/> 1 semana					
<input type="radio"/> 1 mes					
<input type="radio"/> Mas de un mes					
<input type="radio"/> El accidente no requiere de incapacidad					
_____			_____		
Firma del Jefe de Area			Firma del Asesor A.R.P		

Firma del Subgerente					

Formato No 18. (Inscripción incentivos laborales indicadores de gestión área de Gestión Humana)



**INSCRIPCION
INCENTIVOS LABORALES
EMPRESA MOTAS SPORT**

FECHA

--	--	--

AREA EN LA QUE LABORA:

Cuales de las siguientes actividades o incentivos le gustaría que la administración las tuviera en cuenta para el mes.

(Marque con una X)

ACTIVIDADES DE INTEGRACION

- Encuentros deportivos
- Caminatas
- Paseos familiares
- convivencias

INCENTIVOS MONETARIOS

- Bonificaciones
- Aumentos salariales
- Comisiones extras

OTRA CLASE DE INCENTIVOS

- El empleado del mes
- Capacitación

Bonos de mercado

¿Los apoyos de motivación que Usted recibe le permiten desarrollar mejor su trabajo?

SI ___ NO ___

¿Cuál es su nivel de satisfacción en relación con el estímulo que recibe cuando hace bien su trabajo, por parte de:

	MB	B	R	M	MM
- Usted mismo	___	___	___	___	___
- Compañero de trabajo	___	___	___	___	___
- Jefe inmediato	___	___	___	___	___
- Otros Jefes	___	___	___	___	___
- Alta dirección	___	___	___	___	___

¿Cuál es su nivel de satisfacción con respecto a su salario, partiendo de sus actuales responsabilidades y obligaciones, en cuanto a:

	MB	B	R	M	MM
- Sueldo	___	___	___	___	___
- Primas legales	___	___	___	___	___
- Bonificaciones	___	___	___	___	___
- Cesantías	___	___	___	___	___
- Primas extralegales	___	___	___	___	___

Cual es su nivel de satisfacción en relacion con las oportunidades que hay en Motas Sport para hacer uso de sus capacidades y habilidades personales y profesionales?

MB B R M MM
___ ___ ___ ___ ___

Revisò

Elaborò

Aprobó



**EVALUACION
CULTURA ORGANIZACIONAL
EMPRESA MOTAS SPORT**

FECHA

--	--	--

AREA EN LA QUE LABORA:

- Cual es el conocimiento respecto a los principios corporativos de la empresa Motas Sport en cuanto a:

MB B R M MM

- Misión _____
- Visión _____
- Valores _____

- Cual es el nivel de aplicación que Usted le da en su trabajo diario a los siguientes principios corporativos:

MB B R M MM

- Misión _____
- Visión _____
- Valores _____

- ¿Cuál es su nivel de claridad en cuanto a la incidencia que tiene su cargo dentro del engranaje organizacional?

MB B R M MM

- ¿Qué elementos que hoy no existen desearía incorporar en la Misión, Visión, y los valores corporativos de la empresa Motas Sport?

¿Qué sugerencias y recomendaciones daría Usted a la dirección de Motas Sport en relación con la cultura organizacional?

OBSERVACIONES

Revisó

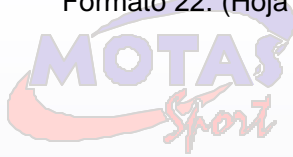
Elaboró

Aprobó

Formato No 20. (Planilla de costos Indicadores de Gestión Área de producción)

Planilla de costos				
ÁREA DE PRODUCCION				
MOTAS SPORT				
Proceso de producción				
Fecha				
Pedido				
Materia prima				
Unid med.	Descripción	Costo Unitario	No unidades	Costo Total
	Tela			
	Cuellos V			
	Cuellos U			
	Caucho			
	Cordón			
	Pigmentos			
	Papel transfer			
	Talla			
	Hilaza			
	Puños			
	Botones			
MANO DE DIRECTA				

Clase de trabajo especifico	Valor hora	Valor por tarea	Unidades Realizadas
Estampador			
Cortador			
Transfer			
Confeccionista			
MANO DE OBRA INDIRECTA			
Area Administrativa 30% según pedido			
Area de mercadeo 10% según pedido			
CIF	Costo Unitario	No unidades	Costo Total
Arriendo			
Servicios			
Empaques			
Fletes			
CDF	Costo Unitario	No unidades	Costo Total
Arriendo			
Servicios			
Empaques			
TOTAL SEGÚN PEDIDO			



Hoja de Vida Clientes

DATOS GENERALES

Razón social:

Representante legal:

Dirección:

Teléfono:

Correo electrónico

Fax:

Ciudad / Municipio

Fecha de inicio de comercializar con la empresa:

Política de ventas

- Contado**
- Crédito a 15 días**
- Crédito a 30 días**
- Crédito a 45 días**



Hoja de Vida Proveedores

DATOS GENERALES

Razón social:

Representante legal:

Dirección:

Teléfono:

Correo electrónico

Fax:

Ciudad / Municipio

Tipo de materia prima

Fecha de inicio de comercializar con la empresa:

Política de Compras

Contado

Crédito a 15 días

Crédito a 30 días

Crédito a 45 días

