

**PLAN DE ACCIÓN PARA LA EMPRESA TRUJILLO Y TRUJILLO
ACCESORIOS - TYT, UBICADA EN EL MUNICIPIO DE GIRÓN**

**JOSÉ ALFREDO TRUJILLO ARCINIEGAS
JOSÉ DAVID RODRÍGUEZ PRADA**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER-UIS
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA-INSED
GESTIÓN EMPRESARIAL CICLO PROFESIONAL
BUCARAMANGA
AÑO 2004**

**PLAN DE ACCIÓN PARA LA EMPRESA TRUJILLO Y TRUJILLO
ACCESORIOS - TYT, UBICADA EN EL MUNICIPIO DE GIRÓN**

**JOSÉ ALFREDO TRUJILLO ARCINIEGAS
JOSÉ DAVID RODRÍGUEZ PRADA**

**Proyecto de Grado presentado como requisito para optar al título de
Profesional en Gestión Empresarial**

**Director:
Luis Eduardo Suárez Caicedo
Economista**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER-UIS
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA-INSED
GESTIÓN EMPRESARIAL CICLO PROFESIONAL
BUCARAMANGA
AÑO 2004**

*A Dios, mi protector por haberme dado
Fortaleza, luz y sabiduría.*

*A mi Madre, Josefa María, por su gran amor
ayuda incondicional y su constante motivación.*

*A mi Padre Alirio por el profundo amor que le
Profeso y la admiración que siento por su
Ejemplar proyecto de vida*

*A mis queridas hijas Nieves Patricia, Gyna Paola
y Vivian Elizabeth, a quienes amo profundamente*

*A mis hermanos a quienes quiero y llevo
siempre en mi corazón*

JOSÉ DAVID

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer principalmente a Dios, por permitirme estar aquí, por guiarme e iluminarme siempre para seguir adelante.

A mis Padres Josefa María y Alirio, a mis hijas Nieves Patricia, Gyna Paola y Vivian Elizabeth, a mis hermanos, por ser parte fundamental en mi vida, por su incondicional apoyo y comprensión en todo momento.

Al profesor Luis Eduardo Suárez Caicedo, economista, director del proyecto, por su magnífica colaboración, orientación y disposición constante.

Al Instituto de Educación a Distancia-INSED, de la Universidad Industrial de Santander – UIS; y a todos mis profesores por transmitirme sus conocimientos y ayudarme a crecer profesionalmente.

A mi compañero de proyecto José Alfredo, y a sus hermanos María Nelly y Pedro Vicente Trujillo, por su valioso apoyo para la realización del mismo en su empresa y a Norma Cristina Camargo por su excelente amistad y su valioso estímulo en las horas de estudio.

A todos mis compañeros de la universidad, especialmente a mis amigos José Alfredo, Yoanny, Don Fermín, Amparito, Luz Miriam, María Elena, Isis, por recorrer conmigo éste camino y haber compartido momentos de angustia, pero también de felicidad.

A la Alcaldía municipal de Girón, especialmente al señor alcalde César Augusto Reyes Mantilla, por su valiosa colaboración económica a través del fondo de capacitación para la financiación de la carrera, como también por los permisos y el apoyo que recibí para los trabajos y la realización de este proyecto.

JOSÉ DAVID

A Dios, ser supremo a quien debo mi existencia.

A. mi madre María Teresa por abnegada labor.

A mi familia por la confianza y apoyo depositados en cada instante.

*A mi director de proyecto Luis Eduardo Suárez Caicedo por su dedicación y
orientación.*

*A mi amigo y compañero de proyecto José David, por su compromiso,
dedicación e invaluable aporte a este trabajo.*

*A mis profesores y amigos, mil gracias por mostrarme el camino y
acompañarme en este recorrido.*

JOSÉ ALFREDO

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	1
1. GENERALIDADES	3
1.1 RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA	3
1.1.1 Información corporativa	3
1.1.2 Perfil estratégico	4
1.1.3 Portafolio de servicios	8
1.2 ANÁLISIS DEL SECTOR	14
1.2.1 Resultado de las encuestas efectuadas a los clientes actuales	18
1.2.2 Resultado de las encuestas efectuadas a los clientes internos	41
1.2.3 Resultado de las encuestas efectuadas a los proveedores	52
1.3 MARCO DE REFERENCIA LEGAL	68
2. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA	72
2.1 ÁREA GERENCIAL	72
2.2 ÁREA COMERCIAL	72
2.2.1 Mercado nacional	72
2.2.2 Mercado de exportación	74

2.3	ÁREA DE PRODUCCIÓN	74
2.3.1	Planificación y proceso de producción	74
2.3.2	Capacidad del proceso	75
2.3.3	Mantenimiento	75
2.3.4	Investigación y desarrollo	76
2.3.5	Aprovisionamiento – compras	77
2.3.6	Manejo de inventarios	79
2.3.7	Ubicación e infraestructura	79
2.4	ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	80
2.4.1	Aspectos generales de la calidad	80
2.4.2	Sistema de calidad	81
2.5	ÁREA DEL TALENTO HUMANO	81
2.5.1	Aspectos generales	81
2.5.2	Capacitación y promoción del personal	82
2.5.3	Cultura organizacional	82
2.5.4	Salud y seguridad industrial	82
2.6	ÁREA FINANCIERA Y CONTABLE	82
2.6.1	Monitoreo de costos y contabilidad	82
2.6.1.1	Indicadores financieros	90
2.6.1.2	Análisis de las razones financieras de la empresa T y T para los años 2002, 2003, 2004	90
2.6.1.2.1	Indicadores de liquidez	91
2.6.1.2.2	Indicadores de actividad	92

2.6.1.2.3	Indicadores de endeudamiento	92
2.6.1.2.4	Indicadores de rentabilidad	93
2.6.2	Administración financiera	94
2.6.3	Normas legales y tributarias	95
2.7	GESTIÓN AMBIENTAL	95
2.7.1	Política de la empresa	95
2.7.2	Estrategia para proteger el medio ambiente	96
2.7.3	Concientización y capacitación del personal en temas ambientales	96
2.7.4	Administración del desperdicio	96
2.8	SISTEMAS DE INFORMACIÓN	97
2.8.1	Planeación del sistema	97
2.8.2	Entradas	97
2.8.3	Procesos	98
2.8.4	Salidas	98
3.	PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	99
3.1	MATRIZ DE PRIORIZACIÓN	99
3.2	PROBLEMAS	101
3.3	OBJETIVOS	104
3.3.1	Objetivo general	104
3.3.2	Objetivos específicos	104
3.4	METAS	105
3.5	POLÌTICAS	106

3.6	ACCIONES	107
4.	PLAN DE ACCIÓN	108
5.	IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN	110
5.1	RESPONSABLE DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN	110
5.2	DESARROLLO Y EJECUCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN	110
5.2.1	Área gerencial	110
5.2.1.1	Nombramiento del gerente de la empresa T y T	110
5.2.1.2	Elaboración del organigrama de la empresa T y T	111
5.2.1.3	Constitución y legalización de la empresa T y T	113
5.2.1.4	Diseño del logotipo y elaboración de la papelería	113
5.2.1.5	Elaboración del manual de funciones y diagramas de recorrido de los procesos de la empresa T y T	113
5.2.1.6	Elaboración del reglamento interno de la empresa T y T	128
5.2.2	Área financiera y contable	147
5.2.2.1	Recopilación de la información contable	147
5.2.2.2	Establecer los costos reales de producción y precio de venta	147
5.2.2.3	Gestionar créditos ante los proveedores	147
5.2.2.4	Gestionar créditos ante los intermediarios financieros	117
5.3	CRONOGRAMA DETALLADO DE TRABAJOS, TENIENDO EN CUENTA LAS ACCIONES EJECUTADAS	148
6.	EVALUACIÓN, SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL PLAN	

	DE ACCIÓN	151
6.1	DEFINICIÓN DE INDICADORES	151
6.2	SEGUIMIENTO	152
	CONCLUSIONES	154
	RECOMENDACIONES	156
	BIBLIOGRAFÍA	157
	ANEXOS	159

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Marcas y referencias de forros comercializados por T y T	9
Cuadro 2. Motocicletas matriculadas durante los últimos tres años en los municipios del Área Metropolitana de Bucaramanga.	17
Cuadro 3. Principales clientes fabricantes de forros para motocicletas.	56
Cuadro 4. Forma de pago acostumbrada por los clientes a los proveedores	57
Cuadro 5. Proveedores de Trujillo y Trujillo Accesorios T y T.	78
Cuadro 6. Indicadores financieros	91
Cuadro 7. Matriz de priorización según diagnóstico interno, para el establecimiento del Plan de Acción en la empresa.	100
Cuadro 8. Plan de acción área gerencial	108
Cuadro 9. Plan de acción área financiera y contable	109
Cuadro 10. Cronograma detallado de trabajo en el área gerencial	149
Cuadro 11. Cronograma detallado de trabajo en el área financiera y contable.	150
Cuadro 12. Matriz de evaluación área gerencial	152
Cuadro 13. Matriz de evaluación, área financiera y contable	153

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 1. Antiguas instalaciones de T y T	159
Anexo 2. Formularios de las encuestas dirigidas a los clientes actuales, proveedores y clientes Internos.	164
Anexo 3. Acta N° 001, nombramiento del gerente en la empresa	174
Anexo 4. Constitución y legalización de la empresa T y T	176
Anexo 5. Razón Social, Logotipo y papelería de la empresa T y T	182

GLOSARIO

- **ACTIVOS:** Bienes que posee la empresa; pueden dividirse en físicos y financieros, o también en corrientes (realizables en el corto plazo) y fijos (mediano y largo plazo).
- **ADMINISTRACIÓN:** Aplicación de los elementos, principios y procedimientos administrativos para uso y combinación eficiente de los recursos productivos de que dispone una empresa para obtener los máximos beneficios económicos y sociales en forma continuada.
- **BALANCE GENERAL:** Para una fecha determinada y un periodo contable (un año usualmente). Es una tabulación de los activos de la empresa en una columna y al frente, el pasivo corriente y el capital de los propietarios.
- **CABRA:** nombre de motocicleta puesta en el mercado en la década de los 70, la cual tenía su mayor uso en el sector rural.
- **COBERTOR:** Manta que se utiliza para proteger los autos de la luz del sol y de la intemperie evitando así su deterioro.
- **CORDOBÁN:** Material sintético utilizado para la fabricación de mantas y forros.
- **ELONGACIÓN:** Estiramiento de un material.
- **PASIVOS:** Monto de lo que debe una empresa a terceros.

- **PLAN DE ACCIÓN:** Se entiende como un proceso que comprende lo siguiente: diagnóstico, ejecución, financiación y evaluación de acciones de manera inmediata a un problema surgido en cualquier área de la empresa y que al aplicarse sistemáticamente produce un proceso de mejoramiento continuo. El tiempo de ejecución de éste para proyectos, debe ser igual o inferior a un año.
- **PRODUCTO:** Bien o servicio que se produce por una actividad cualquiera (total, medio o marginal).
- **SCOOTER:** Motocicleta cuyo diseño permite llevar los pies al frente de la moto y es diseñada especialmente para las mujeres.
- **SILLÍN:** Asiento de la motocicleta el cual está fijado al chasis de la misma.
- **TAPICERÍA:** Lugar donde se forran muebles, asientos para vehículos y otros accesorios con telas y otros materiales propios de esta actividad.
- **TELAS POLI VINÍLICAS:** Material que tiene una base textil recubierta con mezcla de caucho y plásticos (conocida como cordobán sintético)
- **TERMO SELLADO:** Acción de sellar o de unir dos partes con la aplicación de calor mediante una máquina que envía una señal de radio.

TÍTULO: PLAN DE ACCIÓN PARA LA EMPRESA TRUJILLO Y TRUJILLO ACCESORIOS - T Y T, UBICADA EN EL MUNICIPIO DE GIRÓN^{*}

AUTORES: JOSÉ ALFREDO TRUJILLO ARCINIEGAS
JOSÉ DAVID RODRÍGUEZ PRADA^{**}

PALABRAS CLAVES: Administración, Estados Financieros, Plan de Acción, Forros para Sillines, Mejoramiento.

DESCRIPCIÓN O CONTENIDO:

El sector dedicado a la actividad productiva de forros para sillines de motocicletas, en los últimos años ha tenido un importante auge en razón a la creciente constitución de empresas en este campo y con ello una variedad de referencias que busca satisfacer las necesidades y gustos de los usuarios de estos vehículos; por lo tanto las empresas están obligadas a ejecutar acciones en las áreas en que se detecten problemas.

Por ello, se presenta el Plan de Acción para la empresa Trujillo y Trujillo accesorios-TyT, fabricante de forros para sillines de motocicletas, enmarcado en el desarrollo de las áreas relacionadas con su organización administrativa y la implementación del área financiera y contable.

Con el diagnóstico de la empresa se encontró una situación crítica en el área gerencial en todos sus componentes; planeación, dirección, organización y control y en el área contable por no existir información que permitiera establecer la real situación financiera de la compañía. Con dicho diagnóstico, se determinó establecer el perfil estratégico de TyT: misión, visión, políticas y objetivos, sugerir el nombramiento del gerente, crear el organigrama, constituir la y legalizarla, diseñar el logotipo, elaborar la papelería, aprobar el reglamento interno de trabajo, así como el manual de funciones y diagramas de recorrido de los procesos. En el área contable, se recopiló la información, se clasificaron las diferentes partidas y cuentas, se aprobaron por primera vez los estados financieros, estados de resultados y balance a diciembre 31 de 2002 y 2003; obteniendo así mismo la información contable hasta mayo de 2004. Se inició la gestión con los proveedores para la aprobación de crédito en la compra de materiales, se inició el proceso de gestionar cupo de crédito con una entidad financiera.

^{*}Proyecto de grado.

^{**} Instituto de Educación a Distancia, Gestión Empresarial, Luis Eduardo Suárez Caicedo.

TITLE: PLAN DE ACTION FOR THE TRUJILLO AND TRUJILLO ACCESORIOS –
T Y T ENTERPRISE LOCATED IN THE TOWN-CITY OF GIRÓN

AUTHORS: JOSE ALFREDO TRUJILLO ARCINIEGAS
JOSE DAVID RODRIGUEZ PRADA**

KEYWORDS: Administration, Financial status, Action Plan, Seat Covers,
Improvement.

DESCRIPTION OR CONTENT:

The sector dedicated to the productive activity of covers for motorcycle chairs has, in the last few years, had an important boom by reason of the growing constitution of enterprises specialized in this field. With it comes a variety of references that seeks to satisfy the needs and tastes of the users of these vehicles. The new enterprises are therefore forced to execute actions in the areas in which problems are detected.

It is for this reason that we present the plan of action for the enterprise *Trujillo y Trujillo accesorios-TyT*, manufacturer of motorcycle seat-covers, framed in the development of areas related with its administrative organization and the implementation of the financial and accounting area.

With the diagnosis of the enterprise we found a critical situation in the management area in all its components; planning, direction, organization and control and in the accounting area since there was no information that allowed us to establish the true financial situation of the company. With such a diagnosis, we determined to establish the strategic profile of T and T: mission, vision, policies and objectives, suggesting the naming of the manager, creating the business outline, constitute it and legalize it, design the logo, create the paperwork, approve the internal working rules, along with the manual of functions and diagrams of the carrying out of the processes. In the accounting area, we gleamed the information, classified the different shares and accounts, approved for the first time the financial status, result status and balances to December 31 of 2002 and 2003; obtaining thus the accounting information until May of 2004. We began the dealing with the providers for the approval of credit in the buying of material; we began the process of carrying out a credit loan with a financial entity.

* Tesis Project

** Instituto de Educación a Distancia, Gestión Empresarial [Business Management],
Luis Eduardo Suárez Caicedo.

INTRODUCCIÓN

La dinámica con la cual se constituyen empresas manufactureras año tras año en Santander, se ve opacada por el alto número de disolución de las mismas; al cumplir su primer año de labores, lo que desestimula la economía, causando consecuentemente un incremento en la tasa de desempleo, que en nada contribuye al desarrollo de la región.

El fracaso de las empresas radica en la falta de conocimiento de la estructura interna de la organización por parte de quien la dirige, aunado a los cambios del entorno: Innovación, competencia, políticas gubernamentales, globalización, etc. y no estar preparado para afrontarlos.

La empresa Trujillo y Trujillo accesorios, no ha sido ajena a los errores que se cometen cuando se carece de objetivos suficientemente claros así como de estructura organizacional sobre la cual pueda generar mayor rendimiento y tener pleno control y conocimiento del desarrollo de su actividad.

Este trabajo contempla las acciones necesarias y urgentes para mejorar las condiciones actuales de funcionamiento y sostenibilidad en el tiempo, mediante el planteamiento del perfil estratégico que le permita a la empresa tener un horizonte claramente definido.

A su vez se realiza el diagnóstico de cada una de la áreas que compone la organización, a partir del cual se identifican las áreas gerencial, contable y financiera a intervenir mediante la planeación y posterior ejecución de acciones que propendan por la solución de los problemas identificados al interior de la empresa.

Los proyectos relacionados con los planes de acción son de vital importancia, en las empresas que no cuentan con las herramientas necesarias para la dirección y control de sus actividades, generando cambios que puedan garantizar la estabilidad y buen desempeño.

Por lo tanto, el objetivo del presente proyecto es el de efectuar un plan de acción para la empresa T y T en las áreas administrativa y contable; para tal efecto se realizará un diagnóstico general de la misma con el fin de conocer la situación actual de éstas áreas formulando las acciones que permitan establecer los correctivos y ejercer los controles respectivos para el seguimiento y evaluación del plan de acción, a fin de tener unos parámetros sobre sus ejecutorias.

1. GENERALIDADES

1.1 RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA

1.1.1 Información corporativa: En julio primero de 2002, los hermanos María Nelly y Pedro Trujillo decidieron dar inicio a un proyecto ya planteado desde hacía varios meses atrás, dar inicio a la empresa T y T.

Pedro Trujillo quien durante catorce años trabajó en la elaboración de forros para sillines y accesorios para motocicletas y, gracias a la experiencia adquirida y el conocimiento de materiales, observó que en un futuro él podría tener su propio negocio en el que se dedicaría a elaborar y comercializar con este tipo de productos.

Para dar inicio a dicha actividad, María Nelly y Pedro Trujillo reunieron un capital de Catorce millones de pesos (\$14.000.000) con los que invirtieron en una máquina plana, un mesón para corte, herramientas, material para tapicería e insumos necesarios para la fabricación de forros para sillines de motocicletas.

La producción en la que se involucran los procesos de corte, estampados, termo sellados y confección, se realizaría en la casa de Pedro Trujillo ubicada en la calle 62 N° 22c-29 barrio Carrizal Campestre del Municipio de Girón; lugar en el que se establecieron los contactos con los clientes para dar marcha a tan anhelado negocio. (Ver anexo N° 1, anteriores instalaciones de T y T)

Al principio la empresa comenzó con el nombre de Pedro Trujillo, pues era él quien tenía los contactos y las relaciones comerciales ya establecidas en el medio.

Gracias a los contactos que tenía a nivel nacional (Neiva, Lérída, Villavicencio, Yopal, Acacías, Sogamoso, San Gil, Puerto Asís, Ibagué, y la misma Bucaramanga) empezó a comercializar en forma dando a conocer sus productos.

Más adelante y viendo la necesidad de establecerse legalmente y teniendo un hermano que estudiaba una carrera administrativa (Gestión Empresarial en la UIS) decidieron pedirle que se uniera al negocio y que fuera él quien llevara las riendas del mismo, por lo tanto mediante acta 001 del 15 de julio de 2003 fue nombrado como Gerente Administrativo. Fue así como se constituyó formalmente la empresa Trujillo y Trujillo Accesorios – T y T ubicada en el municipio de Girón.

Viendo la necesidad de tener un mejor lugar para su funcionamiento, decidieron ubicarse en la calle 41 número 16-66, un lugar céntrico de la ciudad de Bucaramanga. Este lugar es estratégico por tener un mejor espacio, mayor cercanía con los proveedores y facilidades en la consecución de insumos y materia prima, facilidades para el despacho del producto terminado.

1.1.2 Perfil estratégico

La empresa T y T desde el comienzo de su actividad no estableció un perfil estratégico que le permitiera trazar un horizonte, por lo tanto los autores del proyecto hacen una propuesta en este sentido, partiendo de los criterios expuestos por los mismos dueños de la empresa:

- **MISIÓN**

Producir forros para los sillines de las motocicletas, que puedan satisfacer los gustos y necesidades de los consumidores a nivel nacional, con compromiso en la excelencia e innovación del producto, fundamentados en el desarrollo

integral de nuestra gente y comprometidos con el futuro sostenible de la empresa, con responsabilidad frente al medio ambiente y la sociedad.

- **VISIÓN**

T Y T será reconocida en el año 2008 como la empresa de mayor innovación en el desarrollo de forros para sillines de motocicletas a nivel nacional, propendiendo por el crecimiento y estabilidad de la misma, con rentabilidad, calidad y eficiencia.

- **POLÍTICAS**

- **Política de compras**

- ✓ Los materiales que se adquieran para la fabricación de los forros para los sillines de motocicletas, serán acorde con las necesidades del mercado.
- ✓ Todos los materiales empleados en la actividad propia de la empresa serán comprados preferiblemente de contado.
- ✓ Las compras serán hechas, preferiblemente, a proveedores locales

- **Política de ventas**

- ✓ Las ventas efectuadas hasta por valor de un salario mínimo mensual legal vigente (SMMLV) se harán de contado.
- ✓ Las ventas realizadas por valor superior a un salario mínimo mensual legal vigente (SMMLV), se les otorgará crédito hasta por treinta días.

- ✓ Las ventas superiores a dos salarios mínimos mensuales legales vigentes (SMMLV) y cancelados de contado, se les brindará un descuento entre el 3% y el 5% acorde con el valor de la venta.

➤ **Políticas del talento humano**

- ✓ Organizar jornadas de capacitación en técnicas de estampado en telas poli vinílicas, a los trabajadores que cumplan con esta labor.
- ✓ Dar el 3% de las utilidades del producto desarrollado como incentivo al final del año, a los empleados que participen con nuevas ideas en el diseño del producto.

➤ **Políticas de inventarios**

- ✓ Mantener un stock mínimo de materia prima acorde con los pedidos, procurando hacer o realizar compras cada 15 días en promedio.
- ✓ Mantener un inventario de forros para las líneas de mayor comercialización de tal forma que permita la atención inmediata y que no sea superior al equivalente de una semana de producción y venta respectiva.

➤ **Políticas de contratación**

- ✓ El personal contratado deberá tener experiencia mínima de un año en el área de las confecciones de los forros para los sillines de las motocicletas, no importa el sexo, con estudios secundarios y edad máxima de 40 años.

- ✓ El personal contratado para el área de estampados deberá tener experiencia mínima de un año, conocimientos en estampado con pintura P.V.C., estudios secundarios y una edad máxima de 40 años.
- ✓ El personal contratado para el área de corte deberá tener experiencia mínima de un año, que haya cursado estudios secundarios y la edad máxima sea de 40 años.
- ✓ El personal contratado para las reparaciones de los cojines de las motocicletas, deberá tener experiencia mínima de tres años, preferiblemente con estudios secundarios; la edad máxima requerida es de 30 años.
- ✓ El personal contratado como ayudantes deberá acreditar experiencia de 6 meses, la edad no debe ser superior a los 20 años y con estudios secundarios.

➤ **Políticas de producción**

- ✓ Semestralmente se hará un mantenimiento preventivo a las máquinas disponibles por la empresa.
- ✓ Generar sus propios diseños.
- ✓ Destinar del presupuesto anual, un incentivo a los trabajadores así como a la investigación y el desarrollo del producto.

➤ **Políticas de calidad**

- ✓ Los productos que tengan un diseño nuevo, así como nuevos materiales empleados en su fabricación, serán sometidos a una prueba de uso por parte de la empresa, hasta verificar la calidad final del producto a ofrecer.

• **OBJETIVOS**

- ✓ Formar un grupo de trabajo con personal idóneo, responsable y con alto sentido de pertenencia, para lograr posicionar la empresa en el mercado nacional.
- ✓ Mantener un ambiente propicio para el desarrollo laboral y humano de los empleados.
- ✓ Participar en el fortalecimiento del sector manufacturero ligado a la actividad de la empresa, propiciando cada vez mejores índices de productividad y rentabilidad.
- ✓ Lograr una empresa de fabricación de forros para sillines de motocicletas, de amplio desarrollo y proyección.
- ✓ Desarrollar la actividad económica con un alto grado de responsabilidad ambiental.

1.1.3 Portafolio de servicios: Los forros originales de las diferentes referencias de las marcas de motocicletas que se comercializan en el país, son las siguientes y para las cuales T y T fabrica los forros para los sillines.

Cuadro 1. Marcas y referencias de forros comercializados por T y T

MARCA	REFERENCIA.	PARTICIPACIÓN DE LA REFERENCIA RESPECTO DE LA MARCA	PARTICIPACIÓN. DE LA REFERENCIA RESPECTO AL TOTAL DE VENTAS.
Y A M A H A (45.68% de participación)	DTK 125	39.63%	18.1%
	V80 TRASERO	21.65%	9.9%
	V80 DELANTERO	21.47%	9.8%
	RX 115	10.0%	4.56%
	CRIPCIÓN 110	3.5%	1.6%
	Forro tanque RX	1.83%	0.8%
	LB 80 CHAPPY	1.5%	0.67%
	RX 100 INDÚ	0.37%	0.17%
	AXIZZ	0.18%	0.08%
	XT 225 *	-0-	-0-
	XT 600R *	-0-	-0-
	DT 175 *	-0-	-0-
	JOG *	-0-	-0-
	FS 80 *	-0-	-0-
	YVR 125 *	-0-	-0-
	BWS *	-0-	-0-
	Forro tanque YVR *	-0-	-0-
	Subtotal	100%	45.68%
S U Z U K I (31.18% de participación)	FR80-100 Delantero	19.9%	6.2%
	TS CR 125	16.4%	5.11%
	FR 80-100 Trasero	13.7%	4.27%
	AX 100-115	13.7%	4.27%
	AX 115-2001	10.22%	3.19%
	TS ERC 185	8.6%	2.7%
	ER 185	6.45%	2.0%
	VIVA 115	4.84%	1.5%
	FZ 50	3.5%	1.09%
	GP 125	1.61%	0.5%
	TS ANDINA	1.08%	0.34%
	GN 125 *	-0-	-0-
	GS 500 *	-0-	-0-
	DS 80 *	-0-	-0-
	DR 350 *	-0-	-0-
	ADRESS *	-0-	-0-
	AN 100 *	-0-	-0-
Subtotal	100%	31.18%	

H O N D A (16.68% de participación)	C 90 RECTO	22.61%	3.77%
	C90 PAREJAS	18%	2.01%
	C70 PAREJAS	14.07%	2.35%
	XL JAPAN	12.06%	2.01%
	XL BRASIL	11.05%	1.84%
	XLR 125	8.54%	1.42%
	C70 RECTO	7.04%	1.17%
	CD 100	4.02%	0.67%
	BIZZ 100	2.01%	0.34%
	PASIÓN	0.5%	0.08%
	CB7 160 *	-0-	-0-
	XR 200 *	-0-	-0-
	SPLENDOR *	-0-	-0-
	TITAN *	-0-	-0-
	Forro tanque TITAN *	-0-	-0-
Subtotal	100%	16.68%	
K A W A S A K I (5.95% de particip.)	KMX-125	60.56%	3.60%
	AN 80 ó K90	19.72%	1.17%
	GTO 125	9.86%	0.59%
	GTO 110	7.04%	0.42%
	KDX 125	2.82%	0.17%
	NEOMAX 100 *	-0-	-0-
	CHEER *	-0-	-0-
	VICTOR M *	-0-	-0-
	VICTOR S *	-0-	-0-
	MAGIC *	-0-	-0-
	Subtotal	100%	5.95%
A U T E C O (0.42% particip.)	BOXER	40%	0.17%
	AVANTI	40%	0.17%
	PULSAR	20%	0.08%
	Forro para tanque *	-0-	-0-
Subtotal	100%	0.42%	
PEUGEOT (0.08% part)	SPIRE FIRE	100%	0.08%
	TOTAL	100%	100%

Fuente: T y T (según ventas del año 2003)

*Referencias existentes en el mercado, pero que T y T aún no ha comercializado.

Haciendo un análisis de los datos registrados en la tabla anterior relacionados con la participación en el mercado de las marcas de motocicletas, así como de las referencias existentes, se puede concluir que ésta participación de la producción en el año 2003, con base en los registros llevados por T y T, fue la siguiente:

YAMAHA: tiene una participación del 45.68% y dentro de las referencias existentes para ésta marca está la DTK 125 con el 39.63% de la demanda, le sigue el V 80 TRASERO con el 21.65%, luego el V 80 DELANTERO con el 21.47% de participación de las ventas, en su orden de participación también están: RX 115 con el 10%; CRIPTÓN 110 con el 3.5%; Forro para tanque RX con el 1.83%; LB 80 CHAPPY con el 1.5%; RX INDÚ 100 con el 0.37% y AXIZZ participa en el mercado con el 0.18% de las ventas.

SUZUKI: tiene una participación en la venta de forros, del 31.18% y dentro de las referencias la que más se destaca es el FR 80 - 100 DELANTERO con el 19.9%, le sigue TS CR 125 con una participación del 16.4%; luego sigue el FR 80 – 100 TRASERO con el 13.7%; luego estaría el AX 100 – 115 con el 13.7%; luego AX 115 2001 con el 10.22%; la TS ERC 185 con el 8.6%; ER 185 con el 6.45%; VIVA 115 con el 4.84%; FZ 50 con el 3.5%; el GP 125 con el 1.61% y el TS ANDINA con el 1.08% de participación en la ventas.

HONDA: tiene una participación en la venta de forros del 16.68% con relación a las otras marcas, y dentro de las referencias se destaca el C 90 RECTO con una participación del 22.61%, le sigue el C 90 Parejas con el 18%; luego el C 70 Parejas con el 14.07%; XL JAPAN con el 12.06%, y seguidamente el XL BRASIL con el 11.05% de participación en el mercado; también participan en el mercado el XLR 125 con el 8.54%; el C 70 RECTO con el 7.04%; el CD 100 con el 4.02%; el BIZZ 100 con el 2.01% y el PASIÓN con el 0.5%.

KAWASAKI: tiene una participación en la venta de forros para motocicletas del 5.95% y con relación a las referencias existentes dentro de la marca se encuentra el KMX – 125 con el 60.56% de participación, le sigue la AN 80 con el 19.72%, luego la GTO 125 con el 9.86% de participación de las ventas realizadas por la empresa T y T. y le siguen el GTO 110 con el 7.04%; el KDX 125 con una participación del 2.82%.

AUTECO: tiene una participación en las ventas del 0.42% y dentro de las referencias comercializadas por T y T están el BOXER con el 40%; el AVANTI con el 40 % y el PULSAR con el 20% de participación en las ventas

PEUGEOT: participa con el 0.08% en las ventas de la empresa y su referencia conocida en la empresa es el SPIRE FIRE cuya participación es del 100% en el mercado.

Para cada una de las referencias de las anteriores marcas se elaboran los forros de lujo, que consisten en el cambio de las bandas de los forros en los colores originales de las motos, estampados llamativos y los fondos vulcanizados.

A continuación se muestran fotografías de los forros originales y los combinados que son los mismos forros de lujo:



AX 100-115 COMBINADO



AX 100-115 ORIGINAL



AX 115 COMBINADO 2001



AX 115 SPEED



DTK 125 BOREAL



DTK 125 ORIGINAL



V80 COMBINADO



BWS COMBINADO

1.2 ANÁLISIS DEL SECTOR

En la década del 70 se empieza a observar la utilización de las motocicletas por los trabajadores y personas del campo, especialmente de personas de clase media y en su mayoría hombres.

Inicialmente, entre quienes trajeron las primeras motocicletas a la región se destacan los empresarios Robledo Hermanos y Penagos Hermanos, con las marcas Auteco-Lambreta, Kawasaki, en las referencias 100, Komanche, Correcaminos y la denominada “Cabra” que tenía su mayor demanda en el sector rural. Posteriormente ingresaron marcas como La Suzuki, Yamaha, las cuales ofrecían un menor precio de compra, al existir ensambladoras en Colombia, permitiendo así la masificación de éste vehículo como medio de transporte. Este aumento de la utilización de las motocicletas implica que exista un mercado de reposición de repuestos, accesorios, así como el de las cubiertas para los asientos o sillines, que en su momento el mercado era atendido solo por los distribuidores de las motos a costos muy elevados; por este motivo los usuarios no eran atendidos en cuanto a la necesidad que tenían de reponer el forro del sillín deteriorado, lo que permitió que los tapiceros de automóviles empezaran a suplir esas necesidades al punto de la aparición de un fabricante en la ciudad de Piedecuesta que se especializó en esta actividad. Este primer fabricante elaboró los productos con materiales no bien diseñados que no reunían las características requeridas para el uso en las motos, ya que empleó materiales de tapicería de muebles y autos, los cuales no estaban elaborados con su composición de resistencia al sol y al estiramiento o elongación del mismo. Esto se daba porque los fabricantes de los materiales de tapicería no habían previsto el diseño de un material con las características físicas y químicas necesarias para ser empleadas en la elaboración de los forros para los sillines de las motos.

En cuanto a la existencia de los materiales, hoy en día hay una gran variedad de los mismos con diversidad de presentaciones en cuanto a textura, color, con aditivos que permiten una alta resistencia al calor, antideslizantes, los cuales permiten acomodarse al corte y combinaciones acorde al gusto y al estilo del cliente, pudiéndolos personalizar con estampados y termo sellados.

En la actualidad, la tendencia del mercado está dada hacia la utilización de diversas combinaciones de los colores existentes así como de los cortes y técnicas de armado de los forros que pueden ser con costura o termo sellados. Es importante destacar la participación de la mujer en este mercado por el interés de los fabricantes de motos de promocionar los modelos tipo “Scooter” en colores suaves, pasteles, apropiados para ellas. La moto sigue siendo un vehículo económico y de uso masivo y no es de uso exclusivo del hombre y está al alcance de las diferentes clases sociales.

La motocicleta es un vehículo usado tanto para el trabajo, como para el esparcimiento, no solo a nivel local sino a nivel nacional, lo cual permite un radio amplio de acción ya que no existe un gran número de fabricantes de los forros a nivel nacional.

Según datos consignados en los archivos de PASSEXPRES (entidad privada encargada de Transporte y Tránsito de Girón), se pudo establecer que en septiembre 16 de 2003 en tres ciudades del área metropolitana de Bucaramanga se contaba con la siguiente información: en la ciudad de Bucaramanga estaban matriculadas 16.000 motos; en la ciudad de Floridablanca 16.500 motos; en la ciudad de Girón 16.700 motos, para un total de 49.200 entre las tres ciudades.

En Girón están matriculadas en total 18.742 motocicletas, a la fecha 30 de mayo de 2004. Este dato contempla el total de vehículos registrados desde que inició actividades la secretaría de Tránsito y Transporte de Girón, en el año de 1.994

En el siguiente cuadro se puede observar el crecimiento del parque automotor en las ciudades que conforman el Área Metropolitana de Bucaramanga, durante los años 2002, 2003 y hasta mayo 30 de 2004.

Durante los tres años se han matriculado en total 7.834 motocicletas, siendo las ciudades de Florida blanca y Girón con 5192 y 2421 respectivamente, donde los propietarios han querido matricular sus vehículos.

Cuadro 2. Motocicletas matriculadas durante los últimos tres años en el área Metropolitana de Bucaramanga.

CIUDAD	AÑO 2002	AÑO 2003	AÑO 2004- (mayo 30)	TOTAL
BUCARAMANGA	66	66	41	173
FLORIDABLANCA	1745	2279	1168	5192
GIRÓN	691	1110	620	2421
PIEDECUESTA	11	12	25	48
TOTAL	2513	3467	1854	7834

Fuente: PASSEXPRES (entidad privada encargada de Transporte y Tránsito de Girón, junio 22 de 2004)

En este punto relacionado con el análisis del sector se muestran los resultados obtenidos o arrojados por las encuestas formuladas a los clientes actuales, a los proveedores, tanto de la materia prima como de los demás insumos requeridos para el proceso productivo de los forros para sillines de las motocicletas y a los clientes internos, es decir, a las personas que están involucradas directamente con la empresa Trujillo y Trujillo–accesorios T y T.

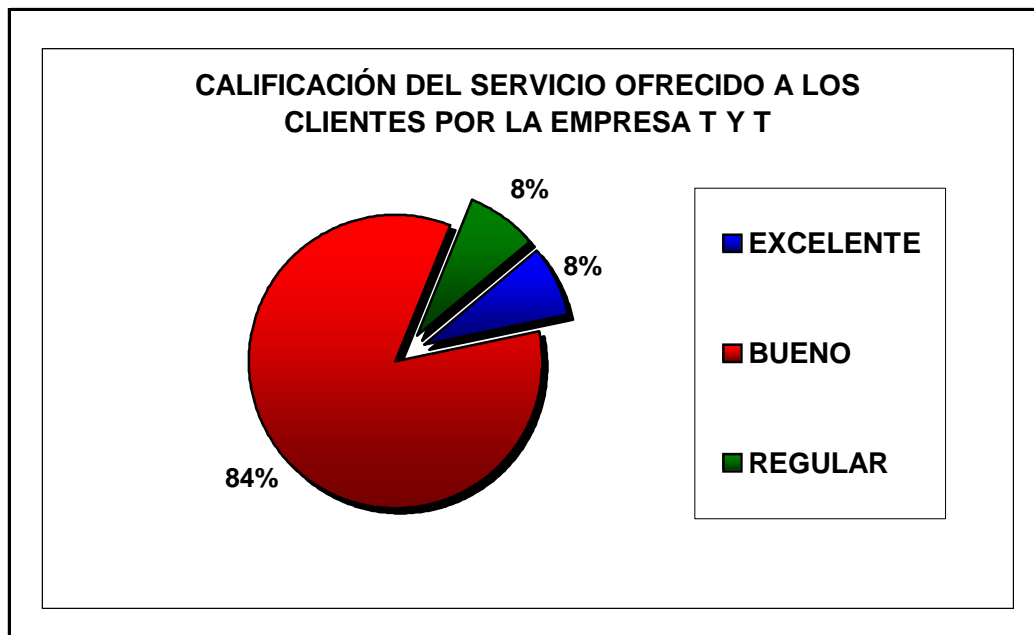
El resultado obtenido durante el procesamiento de las encuestas fue muy valioso y tenido en cuenta cuando se hizo el diagnóstico interno de la empresa. (Ver anexo N° 2 sobre los formularios de las encuestas dirigidas a los clientes actuales, clientes internos y a los proveedores de T y T).

1.2.1 Resultado de las encuestas efectuadas a los clientes actuales:

Para ésta actividad se diseñó el formulario A (anexo 2) y fue desarrollada mediante un censo teniendo en cuenta que el número de clientes actuales es de trece (13) constituidos en almacenes o negocios, los cuales se encuentran ubicados en las ciudades de: Neiva, Lérída, Villavicencio, Yopal, Acacías, Sogamoso, Puerto Asís, Ibagué, San Gil y Bucaramanga. La empresa T y T se reservó el derecho de brindar la información relacionada con el nombre del representante legal o la razón social de sus clientes.

1. ¿Cómo califica el servicio ofrecido por la empresa Trujillo y Trujillo Accesorios-T y T?

CALIFICACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	1	8%
BUENO	11	85%
REGULAR	1	8%
TOTAL	13	100%



Análisis:

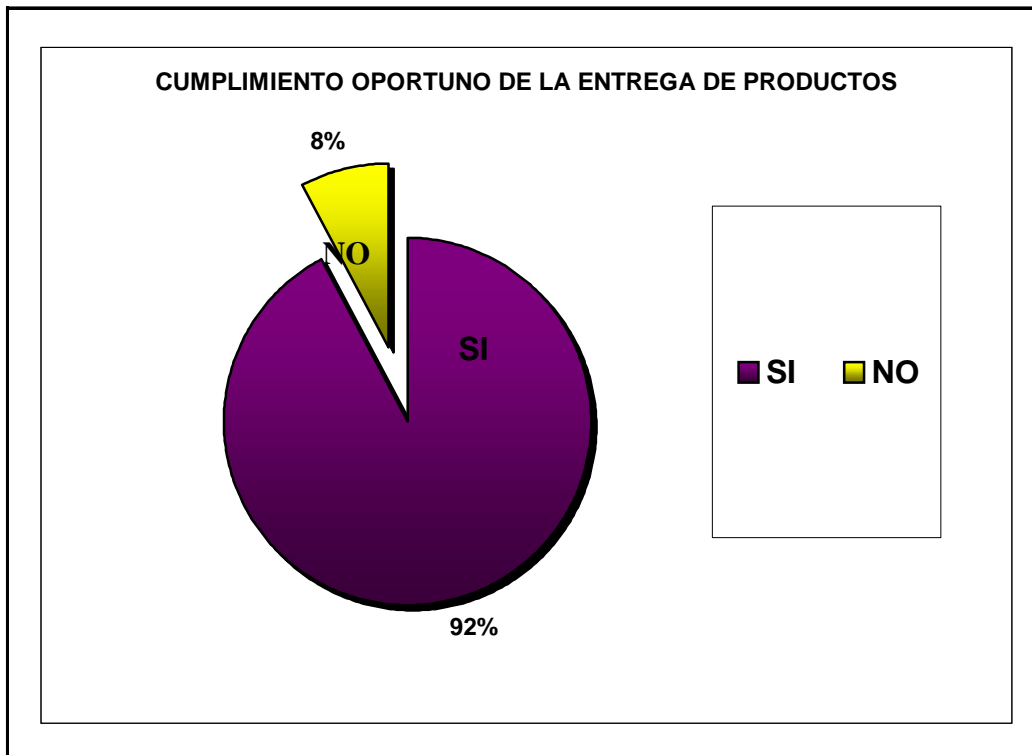
El 84% de los clientes encuestados afirma que el servicio ofrecido por TyT es bueno, ya que los mismos consideran que los despachos se dan en el tiempo oportuno y la empresa está pendiente de sus necesidades y sugerencias en relación con el mejoramiento de los productos.

Así mismo, los clientes que han sido atendidos con mayor frecuencia por su cercanía a la fábrica, afirman que el servicio es excelente y esto se deduce al existir un contacto más personalizado; sucede lo contrario con los clientes que se encuentran en ciudades distantes como Puerto Asís en el departamento del Putumayo que debido a la dificultades de transporte y seguridad aún no se ha podido mantener un contacto más cercano, por estas circunstancias califican el servicio de regular el 8% de los clientes encuestados .

El promedio de calificación obtenido con relación al servicio ofrecido por TyT fue de 4, por lo tanto se puede afirmar que el servicio ofrecido por TyT es Bueno.

2. ¿La empresa cumple oportunamente con las entregas de los productos solicitados?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	92%
NO	1	8%
TOTAL	13	100%



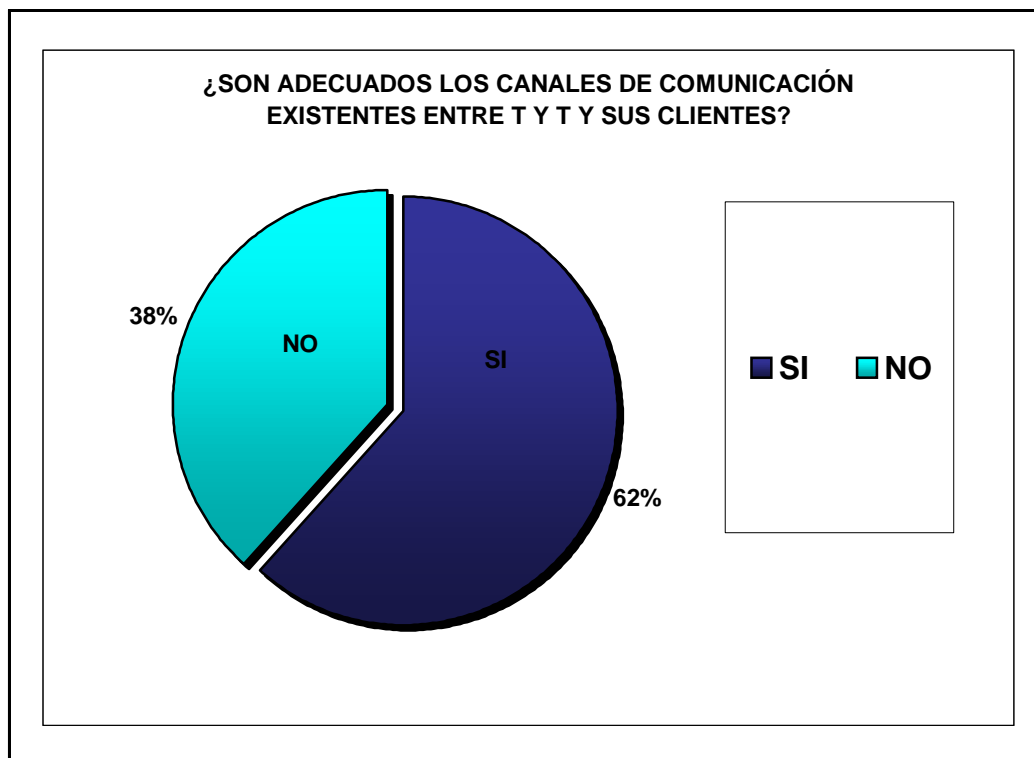
Análisis:

El 92% de los clientes han afirmado que la empresa TyT cumple oportunamente con los despachos de los productos solicitados, porque las entregas o el recibido de las remesas se han dado en el tiempo previamente acordado.

El 8% de los clientes afirman que el recibido de los productos no ha llegado en el tiempo establecido porque se llevó más tiempo en el envío de la mercancía, y eventualmente se pueden presentar demoras por parte de los transportadores.

3. ¿Considera que los canales de comunicación existentes entre la empresa T y T y Ustedes como clientes, son los más adecuados?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	62%
NO	5	38%
TOTAL	13	100%



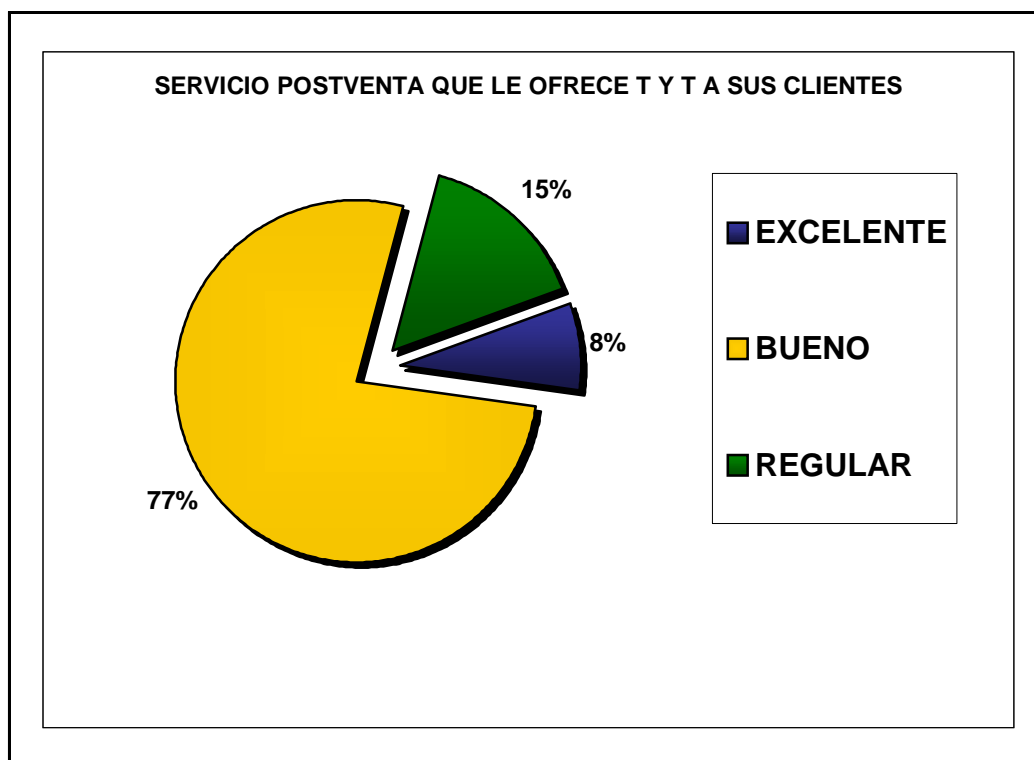
Análisis:

El 62% de los clientes encuestados han manifestado que los canales de comunicación existentes han sido adecuados hasta el momento.

Es importante destacar que estos clientes son lo que, geográficamente, están más cercanos a la fábrica, razón por la cual han tenido una atención más personalizada; por otro lado, el 38% de los clientes que manifestaron la no existencia de canales de comunicación adecuados, son aquellos que están en regiones más distantes del país, es el caso del cliente que está en Puerto asís (Putumayo) a quien nunca se la ha hecho una visita por parte de un representante de la empresa.

4 ¿Cómo califica Usted el servicio postventa que le ofrece la empresa T y T?

CALIFICACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	1	8%
BUENO	10	77%
REGULAR	2	15%
TOTAL	13	100%



Análisis:

Se puede deducir que el 8% de los clientes encuestados califican de excelente el servicio postventa en razón de que las sugerencias de los clientes han sido atendidas oportunamente y las solicitudes efectuadas después de los despachos han sido consideradas sin demoras, a pesar de

que la empresa TyT debe asumir unos costos por fletes más elevados. Así mismo los clientes reciben una asesoría respecto a las combinaciones de los forros que se puedan dar de acuerdo al modelo y marca de la motocicleta.

Quienes consideran que el servicio postventa es bueno, es decir el 77% de los encuestados, se puede decir que se les ha dado un buen recibido de sus sugerencias aun cuando la mayor comunicación entre las partes es por vía telefónica, mediante las cuales se acuerdan visitas eventualmente.

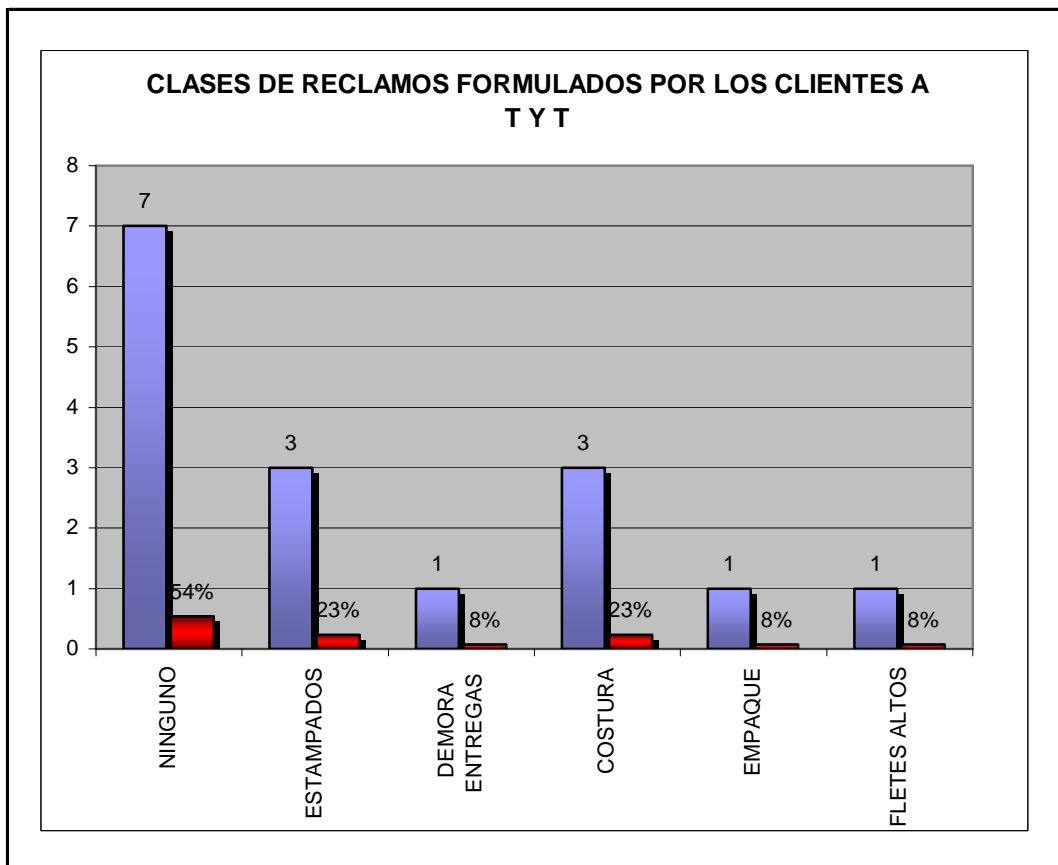
A quienes consideran como regular el servicio postventa (el 15% de los encuestados) son aquellos clientes con los cuales el contacto siempre ha sido por vía telefónica y nunca un representante de TyT ha llegado hasta él para hacerle conocer el catálogo de productos.

El promedio obtenido de la encuesta relacionada con el servicio postventa es de 3.9, lo cual nos indica que el servicio es bueno.

5 ¿Qué clase de reclamos y con qué frecuencia, ha tenido que formular a la empresa T y T?

CLASE DE RECLAMO	FREC.	PORCENT.	% R.M.
NINGUNO	7	44%	54%
ESTAMPADOS	3	19%	23%
DEMORA ENTREGAS	1	6%	8%
COSTURA	3	19%	23%
EMPAQUE	1	6%	8%
FLETES ALTOS	1	6%	8%
TOTAL	16	100%	

%R.M.=Porcentaje Real de la Muestra



Análisis:

El 54% de los encuestados afirmó no tener ningún tipo de reclamo, sin embargo es importante aclarar que son clientes nuevos cuya relación comercial no es mayor a seis meses.

Observando la tabla anterior se puede afirmar que quienes presentan alguna queja o reclamo corresponde al 46% de los encuestados.

Dentro de los reclamos que más relación tienen con la calidad del producto se destacan los estampados debido a que al empacarse el contacto entre los mismos provoca manchas en los forros, siendo esto un 23% de los reclamos que se han dado.

El 8% de los encuestados presentan reclamos por las demoras en las entregas, en razón a que el despacho de los productos ha tomado más tiempo de lo previsto.

El 23% hizo reclamos por la costura utilizada, debido a que el hilo utilizado no ofrece garantía de la firmeza en los remates, permitiendo que fácilmente se descosan las piezas al hacerse el esfuerzo de tapizar un cojín.

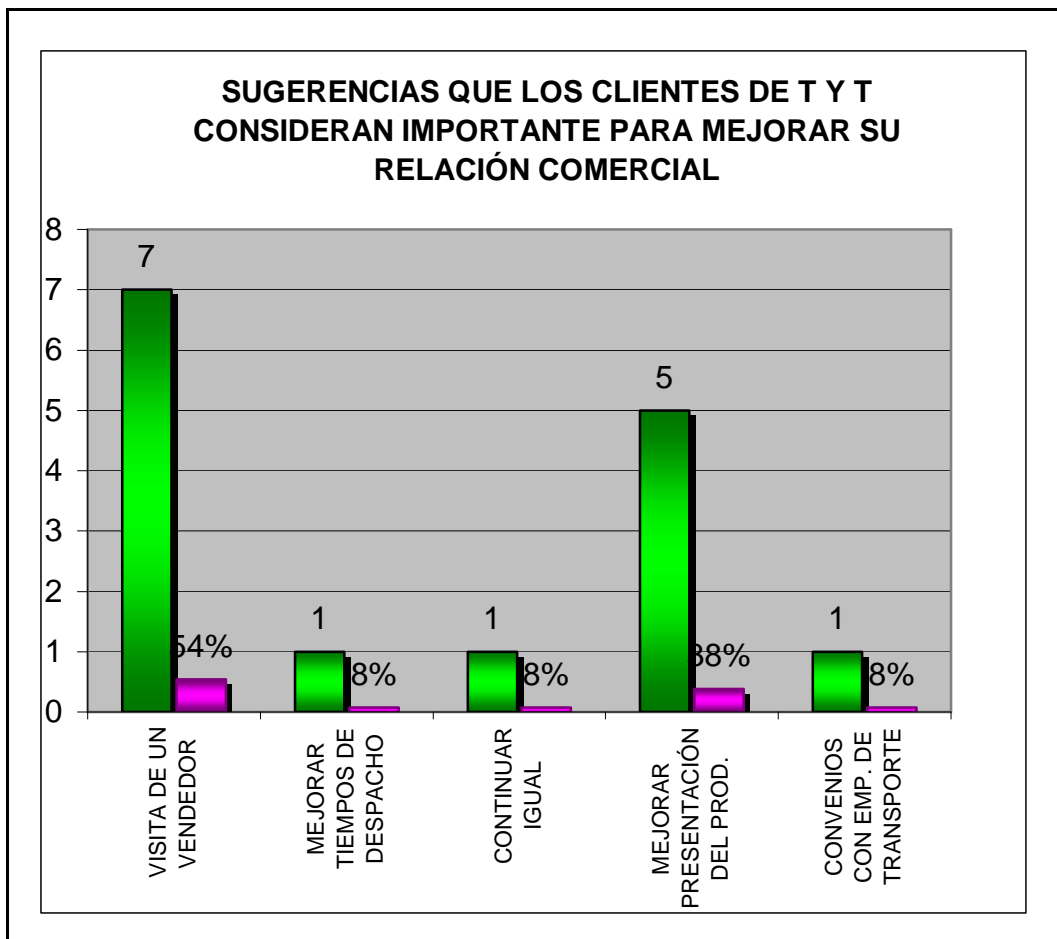
En cuanto a los reclamos por el empaque, que es equivalente al 8% de los encuestados, se da en razón a que no resulta llamativo o fácil de presentar al consumidor final, a pesar de ser un producto de buena calidad.

El 8% de los encuestados basa sus reclamos en relación con los fletes, debido a que se utilizan diferentes empresas transportadoras, lo que a su vez hacen diferentes las tarifas; así mismo hay clientes que manejan volúmenes pequeños de carga y esto hace más oneroso el transporte.

6. ¿Qué sugerencias considera importantes tener en cuenta, para que la empresa T y T mejore su relación comercial?

SUGERENCIAS	FREC.	PORCENT.	% R.M.
VISITA DE UN VENDEDOR	7	47%	54%
MEJORAR TIEMPOS DE DESPACHO	1	7%	8%
CONTINUAR IGUAL	1	7%	8%
MEJORAR PRESENTACIÓN DEL PROD.	5	33%	38%
CONVENIOS CON EMP. DE TRANSPORTE	1	7%	8%
TOTAL	15	100%	

%R.M.=Porcentaje Real de la Muestra



Análisis:

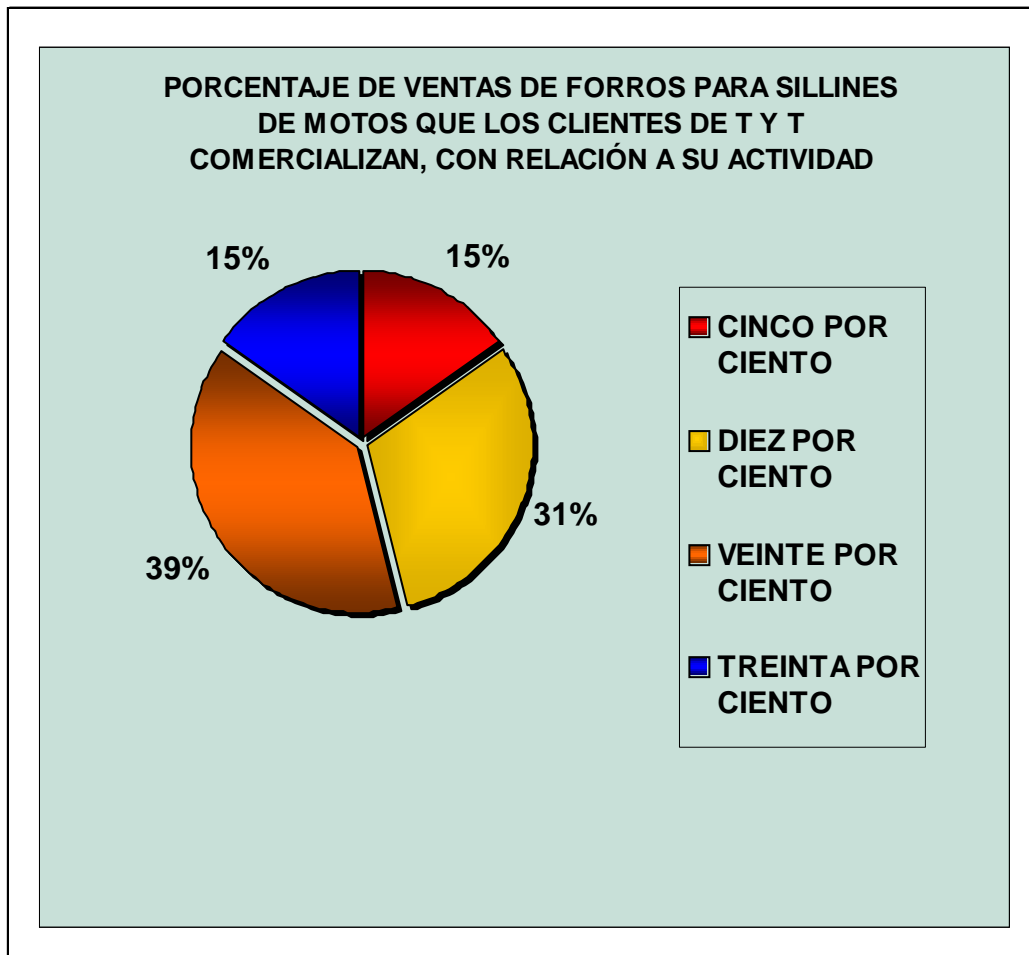
El 58% de los clientes encuestados sugiere que para mejorar su relación comercial sería necesario que se programara periódicamente la visita de un vendedor o un representante de la empresa para que dé a conocer los productos y las innovaciones más recientes, así como la toma de los pedidos, quejas reclamos y devoluciones.

El 38% de los encuestados sugiere que se mejore la presentación del producto, ya que en la actualidad el empaque no cuenta con un logotipo alusivo a TyT y el cual no se compadece con la calidad del producto.

En los otros tres reclamos equivalentes cada uno al 8% de los clientes encuestados, sugieren tener en cuenta el mejoramiento del despacho de las mercancías; establecer convenios con empresas transportadoras para disminuir el costo de los fletes y otra de las sugerencias es no efectuar ningún tipo de cambio, es decir seguir igual o seguir haciendo las cosas como se vienen haciendo.

7. De los productos que comercializan ¿Qué porcentaje o promedio de ventas representa la venta de forros para sillines de motocicletas?

VENTAS DE FORROS PARA SILLINES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CINCO POR CIENTO	2	15%
DIEZ POR CIENTO	4	31%
VEINTE POR CIENTO	5	38%
TREINTA POR CIENTO	2	15%
TOTAL	13	100%



Análisis:

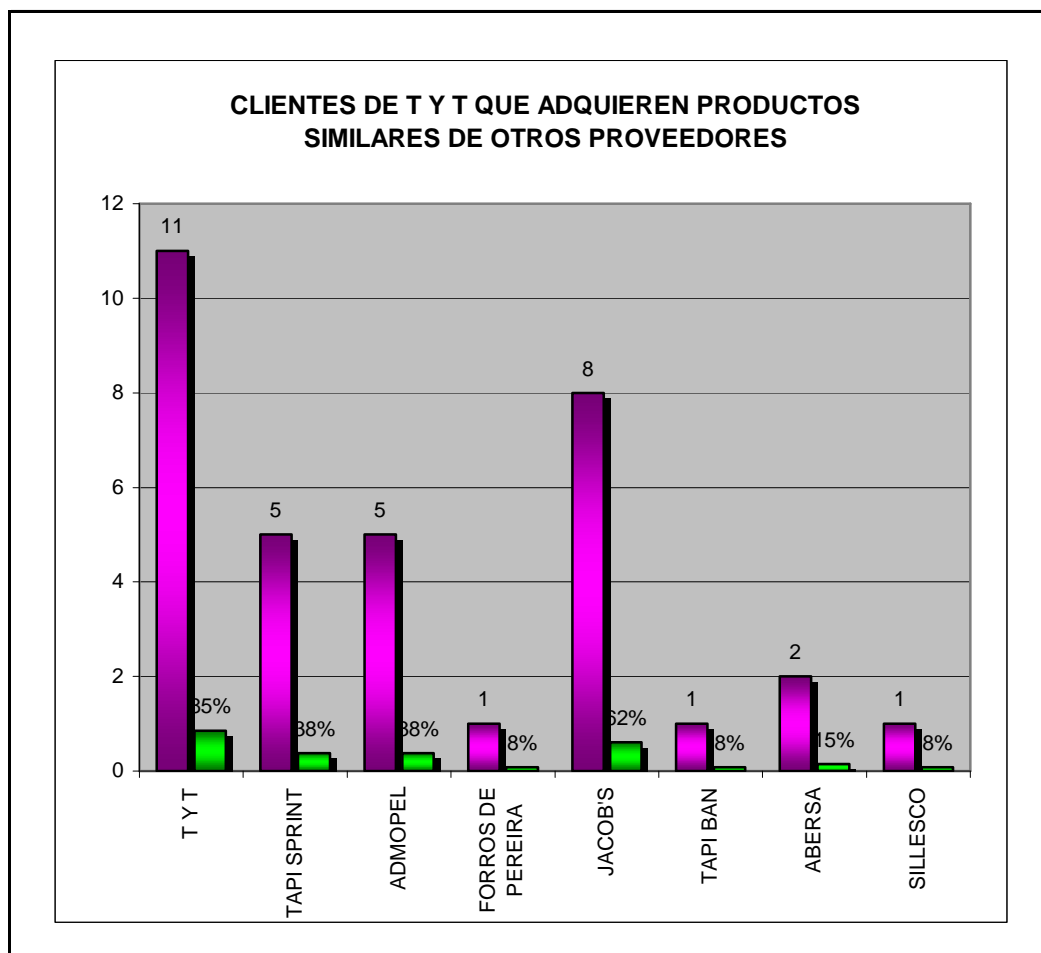
Para el 39% de los clientes de TyT la venta de forros para sillines de motocicletas representa un 20% del total de las ventas de su negocio; para el 31% representa el 10 %; un 15% de los clientes le representa un 30% de su actividad comercial y el 15% restante de los clientes la venta de forros para sillines de motocicletas, le significa un 5% de su actividad comercial.

De esto podemos deducir que ninguno de los clientes tiene exclusividad en la venta de los forros para sillines de motocicletas, sino que se dedican a vender diferentes tipos de repuestos y accesorios y el ofrecimiento de servicios conexos o relacionados y los forros hacen parte de un complemento a su actividad principal.

8. Dentro de la industria dedicada a la fabricación de forros para sillines de motocicletas, ¿cuáles empresas son sus principales proveedores?

SUGERENCIAS	FREC.	PORCENT.	% R.M.
TYT	11	32%	85%
TAPI SPRINT	5	15%	38%
ADMOPEL	5	15%	38%
FORROS DE PEREIRA	1	3%	8%
JACOB'S	8	24%	62%
TAPI BAN	1	3%	8%
ABERSA	2	6%	15%
SILLESKO	1	3%	8%
TOTAL	34	100%	

%R.M.=Porcentaje Real de la Muestra



Análisis:

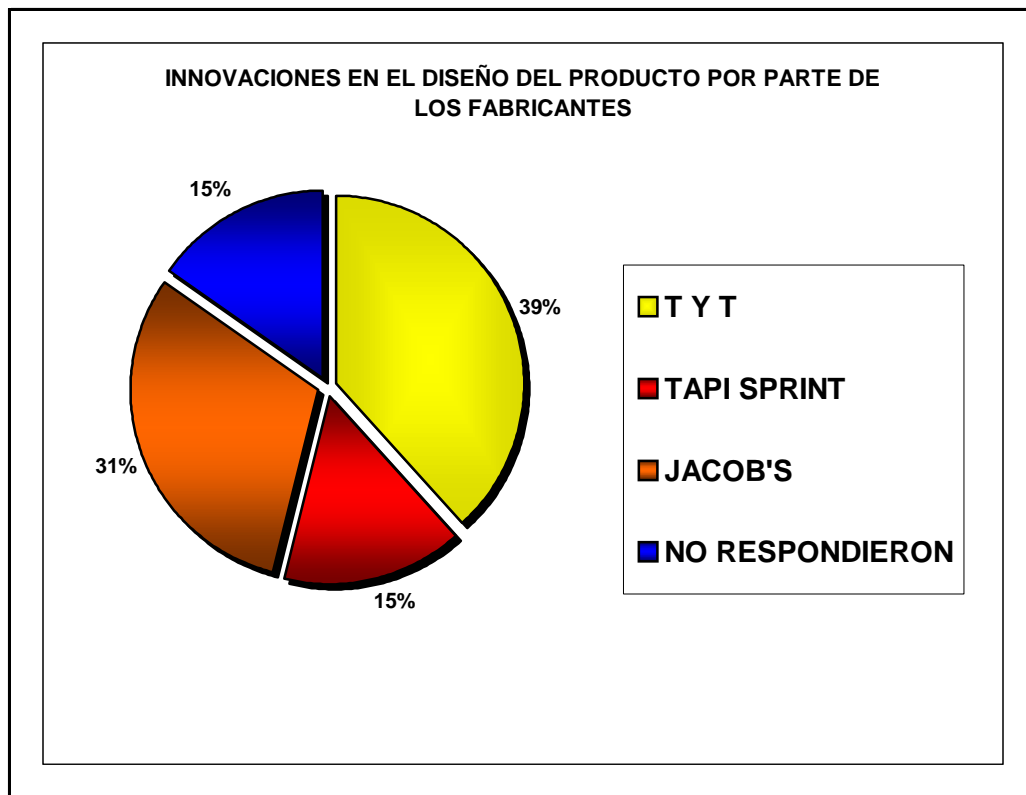
Entre los principales proveedores citados por los clientes se pueden destacar, diferentes a TyT, los siguientes:

Jacob's con el 62%, que se considera que es pionero en ésta actividad y su fábrica se encuentra situada en Girón.

Tapi Sprint también es un proveedor importante con el 38% y la fábrica está situada en Bucaramanga; así mismo otro proveedor importante es Admopel con un 38% y tiene buena acogida especialmente en el suroccidente del país; el 15% de los encuestados aseguró comprar o adquirir productos a la empresa Abersa; así mismo el 24% de los encuestados adquieren productos similares a Forros de Pereira, Tapiban y Sillesco (cada uno con el 8%).

9. ¿Cuáles de estos fabricantes presentan mayores innovaciones en el diseño del producto?

FABRICANTE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
T Y T	5	38%
TAPI SPRINT	2	15%
JACOB'S	4	31%
NO RESPONDIERON	2	15%
TOTAL	13	100%



Análisis:

Los clientes encuestados han manifestado que TyT ha venido desarrollando productos de nuevos cortes y ensamblajes de forros termo-sellados lo cual

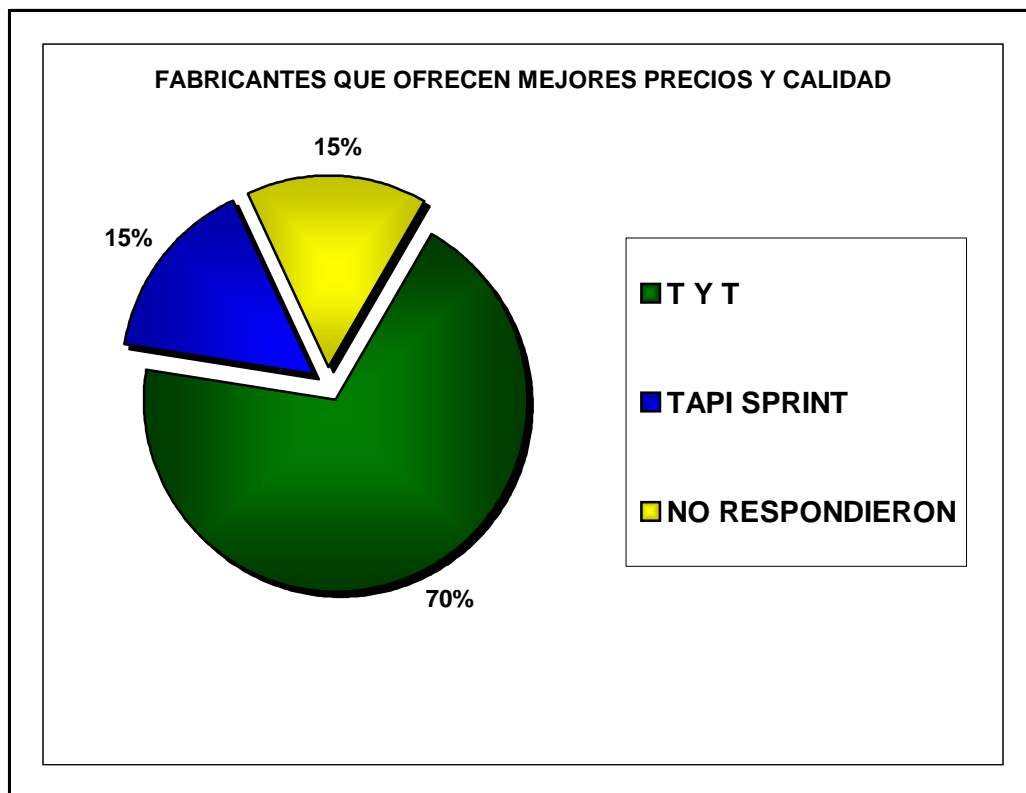
se ha considerado como una innovación, diferente a lo que vienen desarrollando empresas como Jacob's y Tapi Sprint.

Las encuestas arrojaron que TyT presenta innovaciones en un 46%; Jacob's con el 36% y Tapi Sprint con el 18%.

Hay un mayor posicionamiento del producto en el mercado, así como una mayor posibilidad de incrementar la demanda.

10. ¿Cuál de los anteriores fabricantes considera Usted, ofrece mejor precio y calidad?

FABRICANTE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
T Y T	9	69%
TAPI SPRINT	2	15%
NO RESPONDIERON	2	15%
TOTAL	13	100%



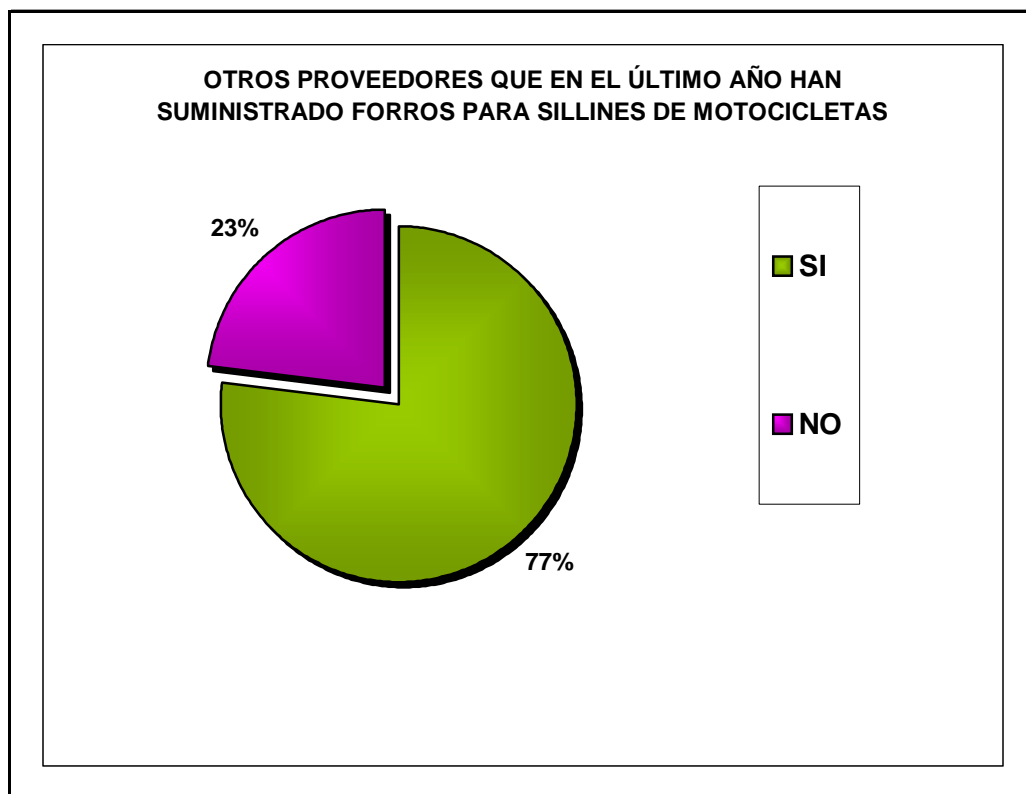
Análisis:

Los clientes de TyT han manifestado en un 82% que los productos ofrecen mejores precios y calidad y sostienen que manejan los mismos materiales de Jacob's, pero con un precio inferior al de la competencia en un 15%.

Tapi Sprint representa el 18% y ofrece productos de buenas condiciones de calidad y adicionalmente asume los costos por fletes, lo que repercute en el precio que el cliente puede ofrecer al consumidor.

11. ¿En el último año ha adquirido forros para sillines de motocicletas de proveedores diferentes a la empresa T y T?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	77%
NO	3	23%
TOTAL	13	100%



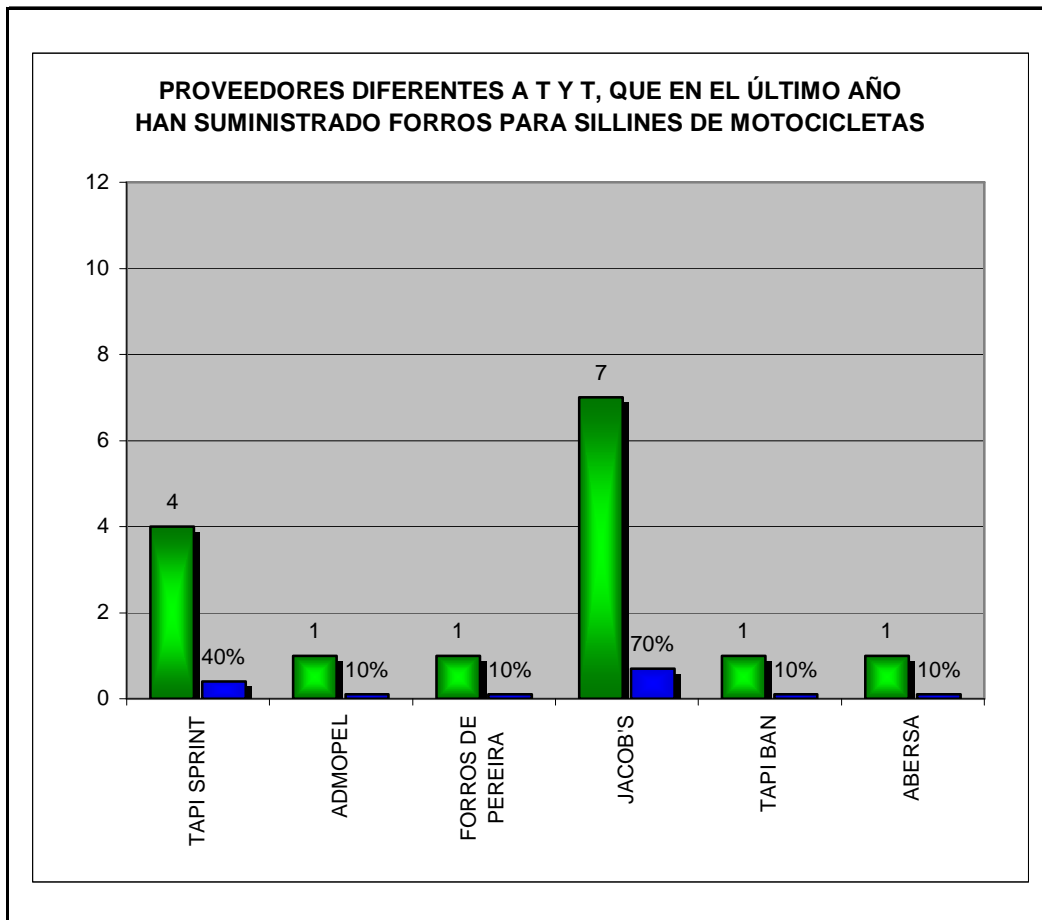
Análisis:

El 77% de los encuestados afirma haber adquirido forros para sillines de proveedores diferentes a TyT, por que ofrecen otros productos relacionados como las bases, la fibra de vidrio, las espumas y adicionalmente tienen un vendedor que periódicamente pasa por los almacenes.

El 23% manifestó que no le han comprado a proveedores diferentes a TyT porque tienen una buena relación comercial e iniciaron la comercialización de los productos con esta empresa.

PROVEEDOR	FREC.	PORCENT.	% R.M.
TAPI SPRINT	4	27%	40%
ADMOPEL	1	7%	10%
FORROS DE PEREIRA	1	7%	10%
JACOB'S	7	47%	70%
TAPI BAN	1	7%	10%
ABERSA	1	7%	10%
TOTAL	15	100%	

%R.M.=Porcentaje Real de la Muestra



Análisis:

Dado que solo 10 de los 13 encuestados respondieron haber comprado a empresas diferentes a TyT, entonces las cifras que se obtuvieron se hicieron

con base en estas 10 respuestas afirmativas en cuanto a los proveedores diferentes a TyT.

Se destaca Jacob's de las anteriores empresas ya que es la más grande en la región y representa el 70% de los clientes que le compran a un proveedor diferente a TyT, y esto se debe a que ellos ofrecen las espumas, bases en fibra de vidrio y otros productos relacionados que les permite presionar la compra de forros para sillines.

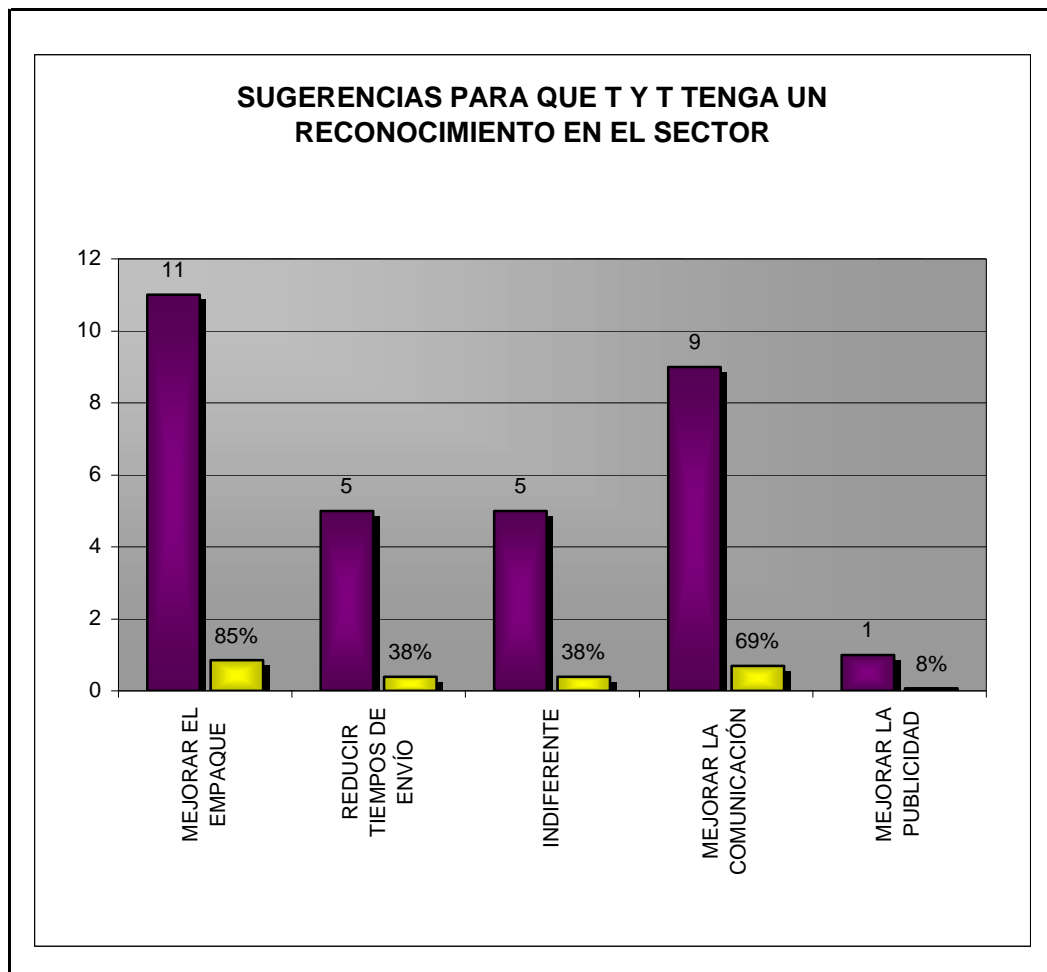
Tapi Sprint con el 40% se puede destacar en razón a la fuerza de ventas que poseen y al hecho de asumir los fletes de envío, así como de atender pedidos especiales de poca cantidad.

Los demás proveedores con el 10% cada uno, obedece a la ubicación geográfica del cliente y el fabricante.

12. ¿Qué sugerencias importantes puede hacer Usted, para que la empresa T y T tenga un reconocimiento en el sector?

SUGERENCIA	FREC.	PORCENT.	% R.M.
MEJORAR EL EMPAQUE	11	35%	85%
REDUCIR TIEMPOS DE ENVÍO	5	16%	38%
INDIFERENTE	5	16%	38%
MEJORAR LA COMUNICACIÓN	9	29%	69%
MEJORAR LA PUBLICIDAD	1	3%	8%
TOTAL	31	100%	

%R.M.=Porcentaje Real de la Muestra



Análisis:

El 85% de los clientes encuestados sugiere que es importante mejorar el empaque ya que esto puede posicionar mejor el producto, de tal manera que se deben buscar alternativas conducentes al mejoramiento de la presentación del producto (empaque)

En relación con la sugerencia del mejoramiento en la comunicación, cuyo resultado fue del 69% se hace muy necesario la implementación de una fuerza de ventas que permita visitar los clientes de las regiones más apartadas.

Respecto al mejoramiento en el sentido de reducir los tiempos de envíos, el 38% de los encuestados afirmó que era necesaria la revisión de la forma en que se están atendiendo los mismos, aunque uno de los aspectos que puede estar incidiendo en esto son las empresas transportadoras que están demorando más de lo establecido.

El 8% de clientes sugiere mejoras en la publicidad, es importante revisar este asunto para conocer donde se presenta la falla.

1.2.2 Resultado de las encuestas efectuadas a los clientes internos:

La empresa T y T en la actualidad cuenta con tres (3) empleados los cuales asumen las responsabilidades que demandan las áreas de producción, área comercial y el área financiera y contable. En el área de producción se encuentran los siguientes cargos: Cortador, Estampador y Operario de máquina plana; en el área comercial está el asesor comercial y en el Área financiera y contable cumple sus funciones la secretaria auxiliar contable,

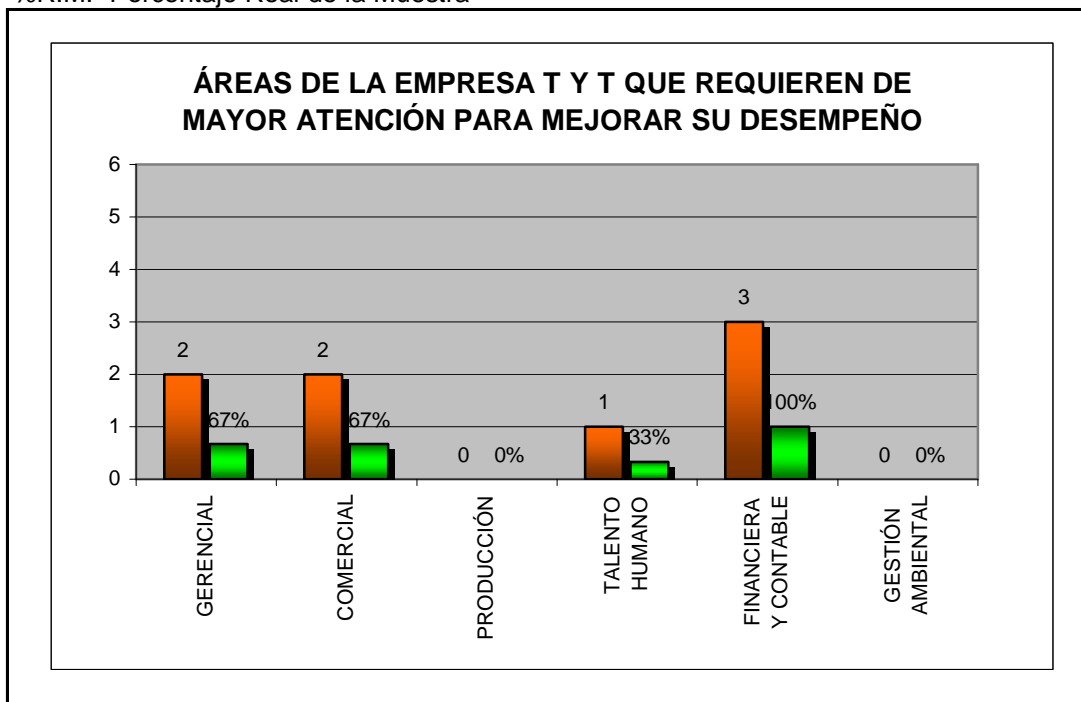
además uno de los empleados cumple las funciones de gerente de la empresa.

A continuación se muestran los resultados relacionados con las encuestas efectuadas a los clientes internos de la empresa T y T:

1. Señale las áreas de la empresa que considera usted, requieren de mayor atención para el mejor desempeño de la empresa.

ÁREAS DE LA EMPRESA	FREC.	PORCENT.	% R.M.
GERENCIAL	2	25%	67%
COMERCIAL	2	25%	67%
PRODUCCIÓN	0	0%	0%
TALENTO HUMANO	1	13%	33%
FINANCIERA Y CONTABLE	3	38%	100%
GESTIÓN AMBIENTAL	0	0%	0%
TOTAL	8	100%	

%R.M.=Porcentaje Real de la Muestra

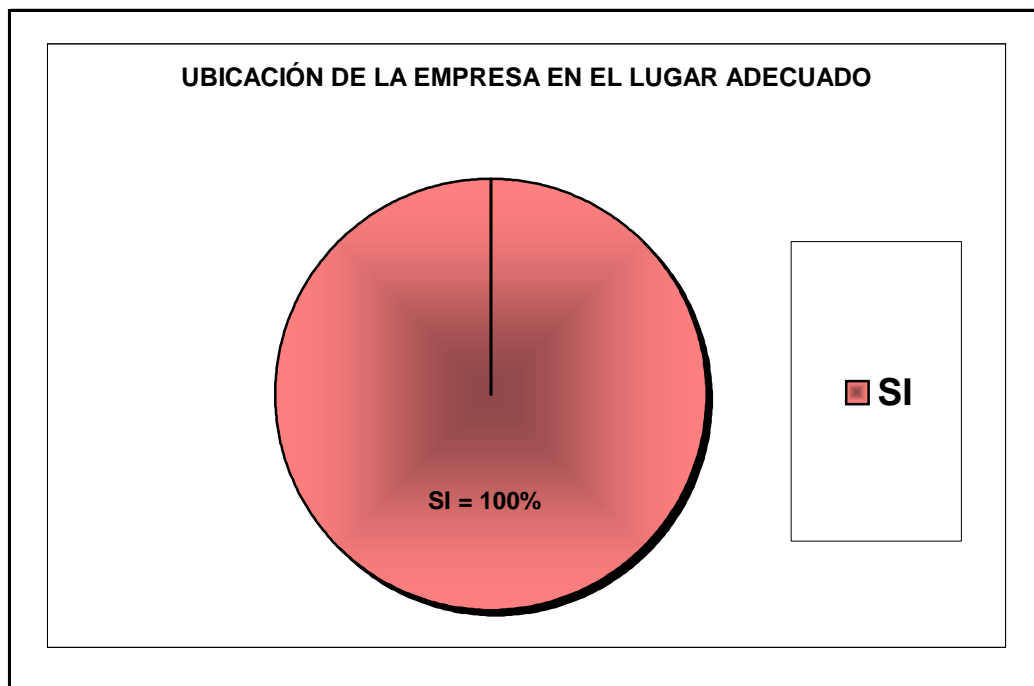


Análisis:

Todos los miembros de la empresa T y T consideran que es de vital importancia el montaje e implementación del área financiera y contable; igualmente el 67% de los integrantes de la empresa ha manifestado que hay necesidad de brindar atención a las áreas gerencial y comercial. El área del talento humano fue considerada con el 33% por un sector de la organización que dice que requiere una mejor atención.

2. ¿Considera usted que el lugar donde está ubicada la empresa es el más adecuado?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

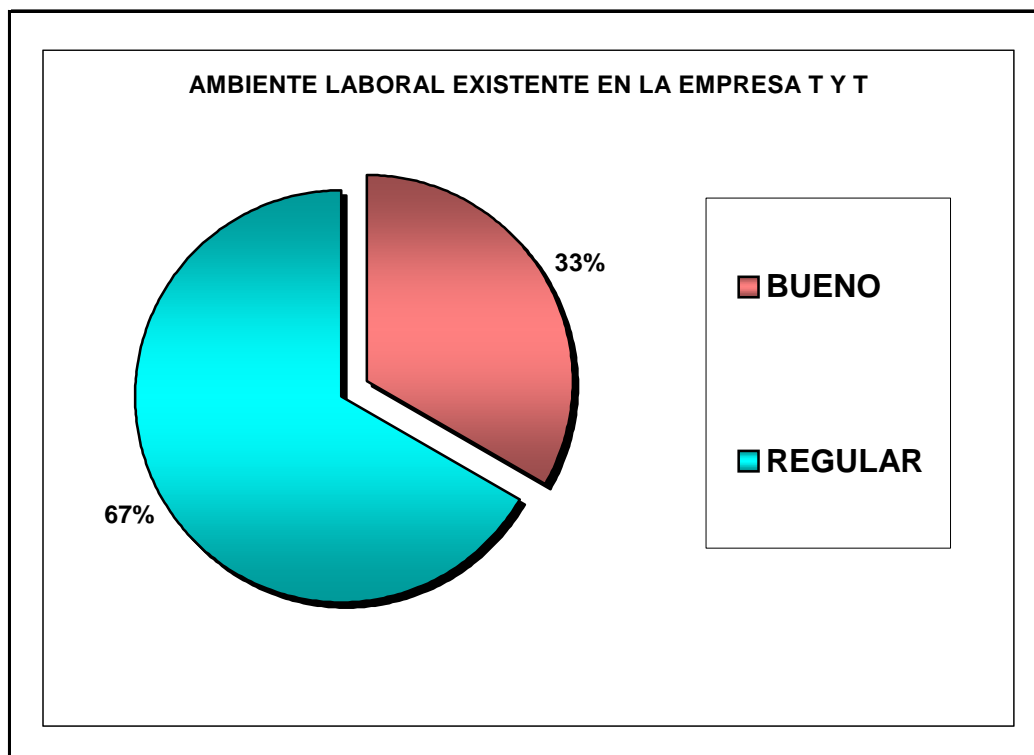


Análisis:

La totalidad de los encuestados, es decir el 100% de los mismos, manifestó que la ubicación de la empresa está en el lugar adecuado, porque en esta zona tradicionalmente han funcionado negocios relacionados con el mantenimiento para motocicletas.

3. ¿Cómo considera el ambiente laboral existente en la empresa?

CALIFICACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	1	33%
REGULAR	2	67%
TOTAL	3	100%

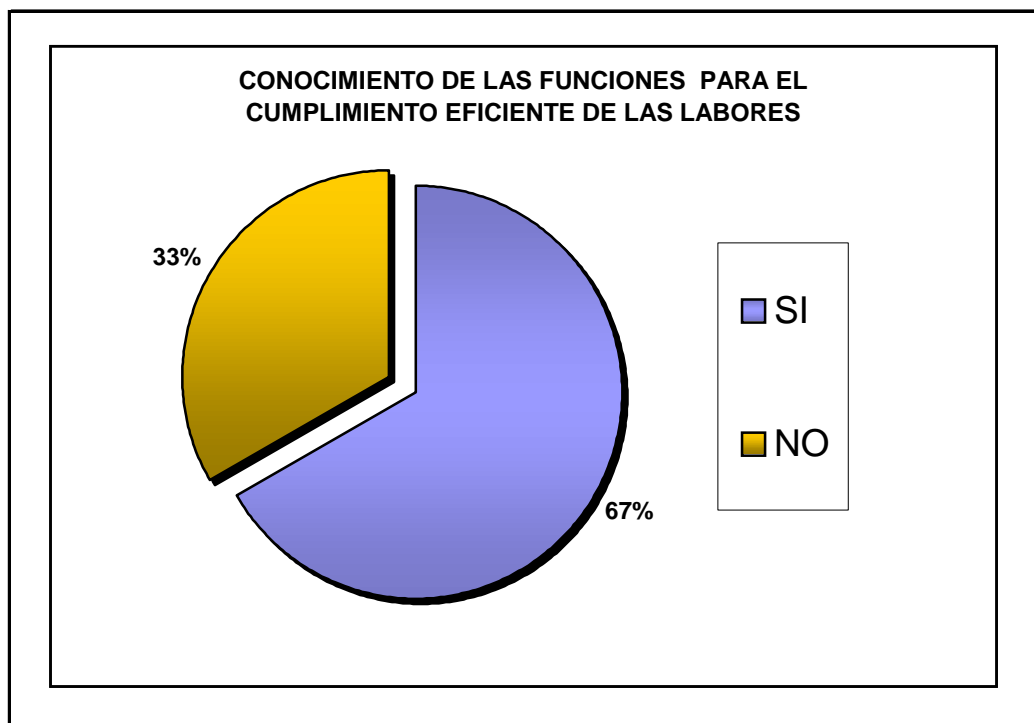


Análisis:

El 67% de los encuestados afirmó que el ambiente laboral existente en la empresa tiene una calificación de 3.3, por lo tanto se considera regular. Esto sucede básicamente por el manejo administrativo que se le da a la empresa. El 33% manifestó que el ambiente laboral es bueno cuya calificación es de 4

4. ¿Conoce usted las funciones que debe cumplir para llevar a cabo su labor de manera eficiente?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	67%
NO	1	33%
TOTAL	3	100%

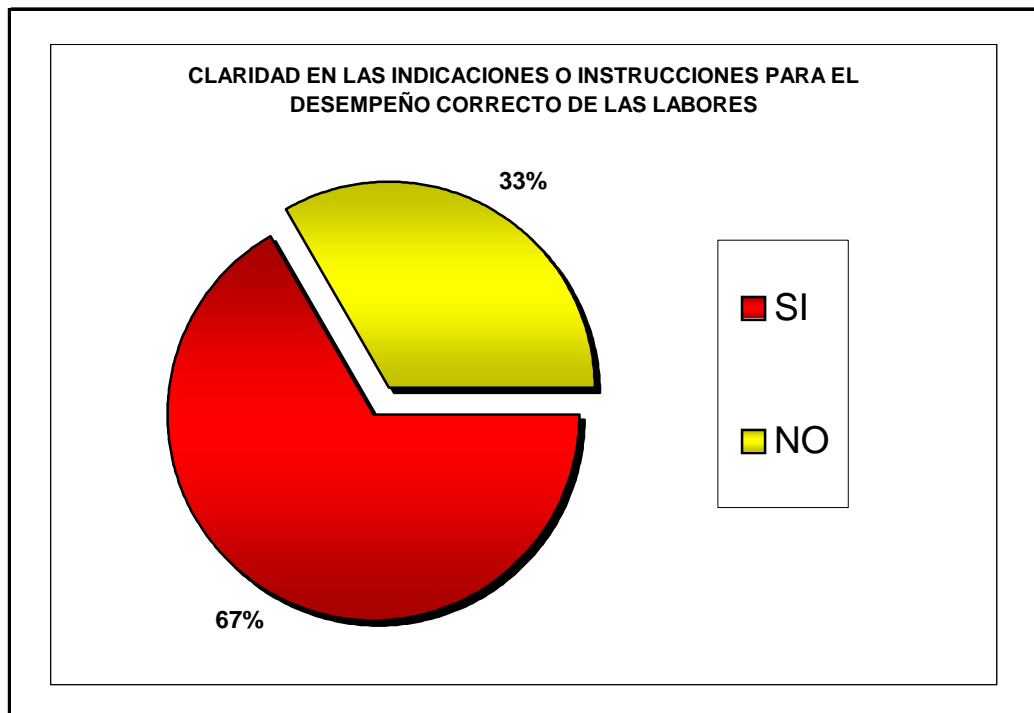


Análisis:

La mayoría de los encuestados, es decir el 67% afirmó que tiene conocimiento de las funciones para el cumplimiento eficiente de las labores, aduciendo que las cosas se vienen haciendo bien, acorde con la necesidad. El 33% dijo que NO porque no hay suficiente organización que permita definir lo que se debe realizar.

5. ¿Recibe usted las indicaciones o instrucciones con suficiente claridad que le permita desempeñar correctamente su actividad laboral?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	67%
NO	1	33%
TOTAL	3	100%

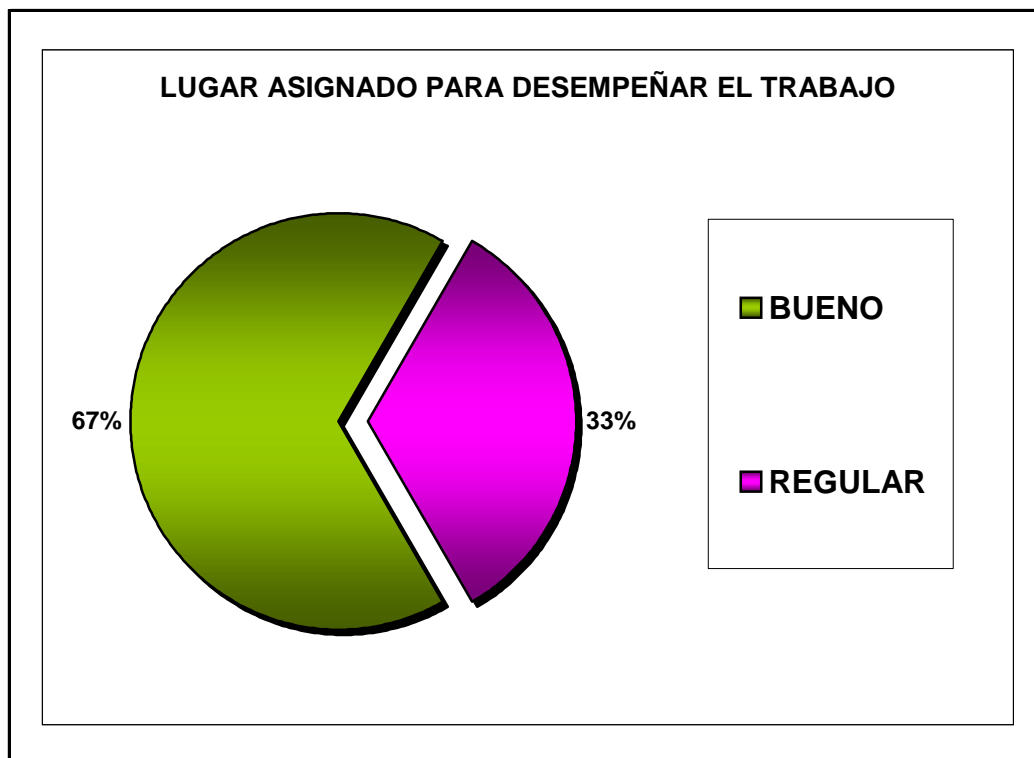


Análisis:

El 67% de los encuestados ha dicho que sí hay claridad en las instrucciones o indicaciones para el desarrollo correcto de las labores, porque la gran mayoría de las actividades son mecánicas o repetitivas y el 33% dijo que las instrucciones no son suficientemente claras por la falta de organización y de manejo en la producción.

6. ¿Cómo califica usted el lugar asignado para desempeñar su trabajo?

CALIFICACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	2	67%
REGULAR	1	33%
TOTAL	3	100%

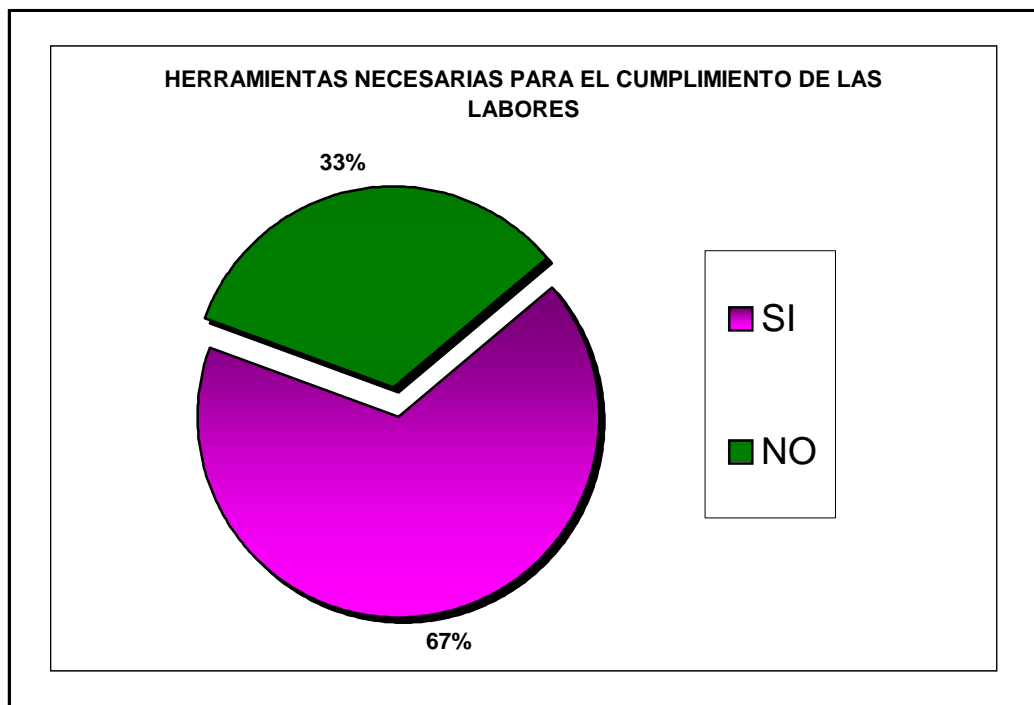


Análisis:

El lugar asignado para desempeñar el trabajo es considerado por el 67% de los clientes internos como bueno, lo cual corresponde a una calificación de 4, en razón a que se cuenta con la comodidad, espacio, luz y ventilación en el lugar donde se desarrollan las labores. El 33% dio una calificación de 3, considerada como regular, porque a cierta hora del día la iluminación es deficiente.

7. ¿Cuenta usted con las herramientas necesarias para desempeñar su labor?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	67%
NO	1	33%
TOTAL	3	100%



Análisis:

El 67% de los clientes internos ha considerado que cuentan con las herramientas necesarias para el cumplimiento de las labores. En efecto, han dicho que cada puesto de trabajo tiene su propio kit de elementos adecuados para cumplir con su labor, es decir que el área productiva tiene todos sus elementos completos (100%); el 33% ha dicho que no se cuenta con las herramientas necesarias en el área administrativa para permitir el correcto cumplimiento de las labores.

8. ¿Sabe usted a quien dirigirse en la empresa cuando se le presenta un inconveniente de tipo laboral?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	3	100%
TOTAL	3	100%



Análisis:

Todos los miembros de la organización, es decir el 100% de la misma, aseguró que no sabe a quien dirigirse en la empresa cuando se presentan inconvenientes de tipo laboral, debido a que la organización no cuenta con un líder. Los trabajadores entre sí comentan los inconvenientes, pero la solución del problema es asumido por su propia cuenta.

9. ¿Sabe usted cuál es la razón de la existencia de la empresa?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%



Análisis: El 100% de los encuestados respondió que Sí sabe la razón de la existencia de la empresa, afirmando que es la de elaborar productos de buena calidad para así lograr reconocimiento a nivel nacional.

Al respecto, es de aclarar que se conoce la actividad como es apenas lógico, pero no el alcance de la empresa; porque aún no está definido ni dado a conocer.

10. ¿Cuáles serían los alcances y conceptos de su labor al servicio de la organización?

- Área Administrativa: El 67% afirmó que no podría brindar un apoyo en el manejo de la misma, porque no cuenta con los conocimientos necesarios para ello; el 33% dijo tener los conocimientos que pueden ayudar a mejorar la parte administrativa.
- Área de producción: El 67% de los clientes internos afirmó que podría contribuir en el mejoramiento del proceso productivo.
- Área financiera y contable: El 33% de los miembros de la organización dijo que podrían realizar gestiones financieras ante los proveedores y ante los intermediarios del sector financiero.
- Área de recursos humanos: El 100% de los integrantes de la organización estarían muy dispuestos a mejorar las condiciones de trabajo de los trabajadores de la empresa, implementando la seguridad social y capacitación.

- Área comercial: Todos los clientes internos, es decir el 100% de los mismos, considera importante brindar una mejor atención al mercado existente y vitalizar las relaciones con los clientes.

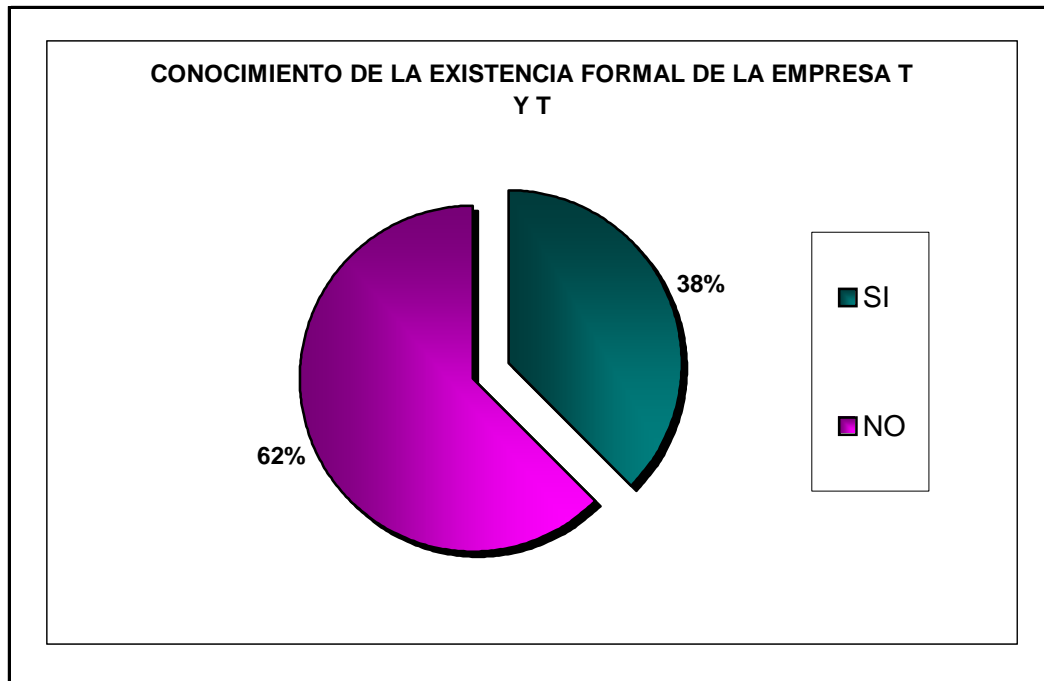
1.2.3 Resultado de las encuestas efectuadas a los proveedores:

La empresa T y T cuenta principalmente con ocho (8) proveedores los cuales le suministran la materia prima y demás materiales requeridos para el proceso productivo. Los proveedores son los siguientes: Carlixplas, Damián, Plastiquince, Comercial de Pieles, Dos mil herrajes, Ferretería el Sol, Vitepa, Prisma Screen Ltda. Todos los proveedores están ubicados en la ciudad de Bucaramanga, excepto Prisma Screen Ltda. cuya sede está en Bogotá.

A continuación se muestran los resultados obtenidos en las encuestas efectuadas a los proveedores:

1 ¿Conoce usted la existencia formal de la empresa Trujillo y Trujillo accesorios - T y T?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	38%
NO	5	63%
TOTAL	8	100%



Análisis:

El 63% de los proveedores encuestados afirmó no tener conocimiento de la existencia formal de la empresa T y T, aunque sí conocen a alguno de sus miembros por el vínculo comercial que se tiene. El 38% manifestó que sí tiene conocimiento de la existencia formal de T y T.

Si respondió SI, ¿De qué manera se enteró de la existencia formal de la empresa T y T?

Quienes respondieron afirmativamente a la pregunta, es decir el 38% de los proveedores encuestados, manifestaron que se habían enterado de la formalidad de la empresa a través del vínculo comercial directo con algunos de los miembros de T y T.

2. ¿Se han presentado inconvenientes en su relación comercial con la empresa T y T, o con alguno de sus dueños?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	8	100%
TOTAL	8	100%



Análisis: El 100% de los proveedores encuestados afirmaron que no se han presentado inconvenientes en su relación comercial, igualmente con ninguno de sus dueños.

3. ¿Se han fomentado negociaciones con la empresa T y T para la obtención de créditos?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	8	100%
TOTAL	8	100%



Análisis: El 100% de los proveedores encuestados manifestaron que no se han fomentado negociaciones relacionadas con créditos entre ellos y la empresa T y T

4. ¿Cuáles son sus principales clientes fabricantes de forros para motocicletas?

Cuadro 3. Principales clientes fabricantes de forros para motocicletas

Fabricantes de forros motocicletas	PROVEEDORES			
	Damián	Plastiquince	Comercial de Pieles	Vitepa
Jacob's	40%	35%	-	45%
Tapi-Sprint	18%	25%	25%	20%
Tapizados la 19	8%	8%	15%	-
T y T	6%	4%	10%	3%
Mónaco	15%	13%	20%	18%
Otros fabricantes	14%	15%	30%	14%
TOTAL	100%	100%	100%	100%

Fabricante de forros motocicletas	PROVEEDORES					
	Damián	Plastiquince	Comercial de Pieles	Vitepa	Σ	%
Jacob's	30	26.25	-	33.75	90	24.78
Tapi-Sprint	18	25	25	20	88	24.23
Tapizados la 19	6	6	11.25	-	23.25	6.40
T y T	6	4	10	3	23	6.33
Mónaco	15	13	20	18	66	18.17
Otros fabricantes	14	15	30	14	73	20.1*
TOTAL					363.25	100%

* En este grupo de fabricantes se hallan todas las tapicerías que elaboran forros para motocicletas sin incluir los mencionados en el cuadro.

Al organizar los datos suministrados por los proveedores sobre sus principales clientes dedicados a la fabricación de forros para los sillines de las motocicletas, se hallan grandes diferencias en el porcentaje de ventas que afirman vender entre uno y otro fabricante; adicionalmente estos mismos fabricantes no son mencionados por algunos proveedores, por lo cual se requiere de hallar un factor de homogenización de los datos para así poder evaluar la información obtenida, y mediante ésta estimar a partir del porcentaje de compras que adquiere cada fabricante la participación en la producción local de forros para sillines de motocicletas, teniendo como resultado luego de las anteriores observaciones, que el líder de la producción de los forros es Jacob's con un 24.78%, seguido de cerca por Tapi-Sprint con el 24.23 y un tercer lugar ocupado por Mónaco con un 18.17%. T y T cuenta con el 6.33% de participación en la producción, muy cercano a Tapizados la 19 que cuenta con el 6.40%.

El alto porcentaje que presentan otros fabricantes es causado por las numerosas tapicerías que elaboran estos productos.

5. De acuerdo con sus ventas ¿cuál es la forma de pago acostumbrada por sus clientes?

Cuadro 4. Forma de pago acostumbrada por los clientes a los proveedores

PROVEEDOR	CONTADO	CRÉDITO	PROMOCIONES	DESCUENTOS
CARLIXPLAS	60%	40% 30 días	semestral	3% sobre pagos de contado
DAMIAN	50%	50% 30 días	semestral	5% según monto
PLASTIQUINCE	50%	50% 30 días	trimestral	5% según monto

COMERCIAL DE PIELS	50%	50% 30 días	anual	8% sobre pagos de contado
2000 HERRAJES	100%	-0-	anual	5% según monto
FERRERTERÍA EL SOL	30%	70% 60 días	semestral	10% según monto
VITEPA	50%	50% 30 días	semestral	8% sobre pagos de contado
PRISMA SCREEN	50%	50% 30 días	semestral	10% sobre pagos de contado

Análisis del cuadro anterior: Se puede observar que los proveedores encuestados acostumbran brindarle facilidades de pago a sus clientes.

Cuando un cliente conocido y con alguna trayectoria comercial demostrada a través del tiempo desea efectuar una compra, el proveedor está en condiciones de facilitarle en la misma, un pago que oscila entre el 30% y el 60% de contado y el resto para ser cancelado en un tiempo que puede oscilar entre 30 y 60 días, dependiendo del proveedor.

Los proveedores también tienen establecidas promociones de manera trimestral, semestral y anual, siendo las semestrales las más acostumbradas.

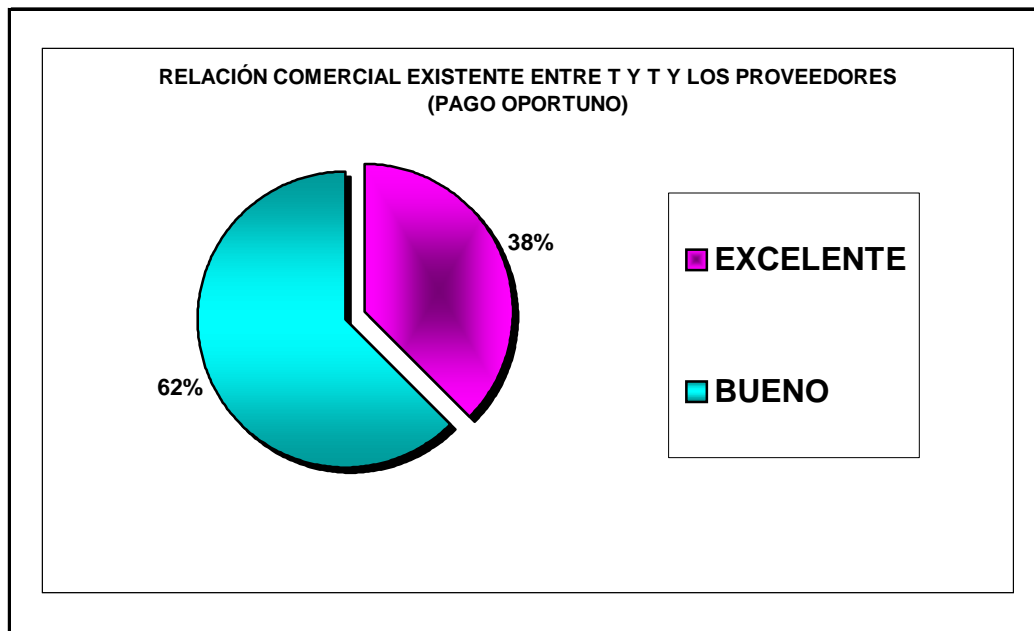
Los descuentos son hechos sobre pagos de contado y según el monto de la venta y estos oscilan entre el 3% hasta el 10% dependiendo del proveedor.

Sólo un proveedor (Dos Mil Herrajes) de los ocho encuestados (13%) manifestó que es una política de la empresa vender de contado.

6. ¿Cómo califica la relación comercial existente entre ustedes como proveedores y T y T como cliente?

PAGO OPORTUNO

CALIFICACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	3	38%
BUENO	5	63%
REGULAR	0	0%
TOTAL	8	100%

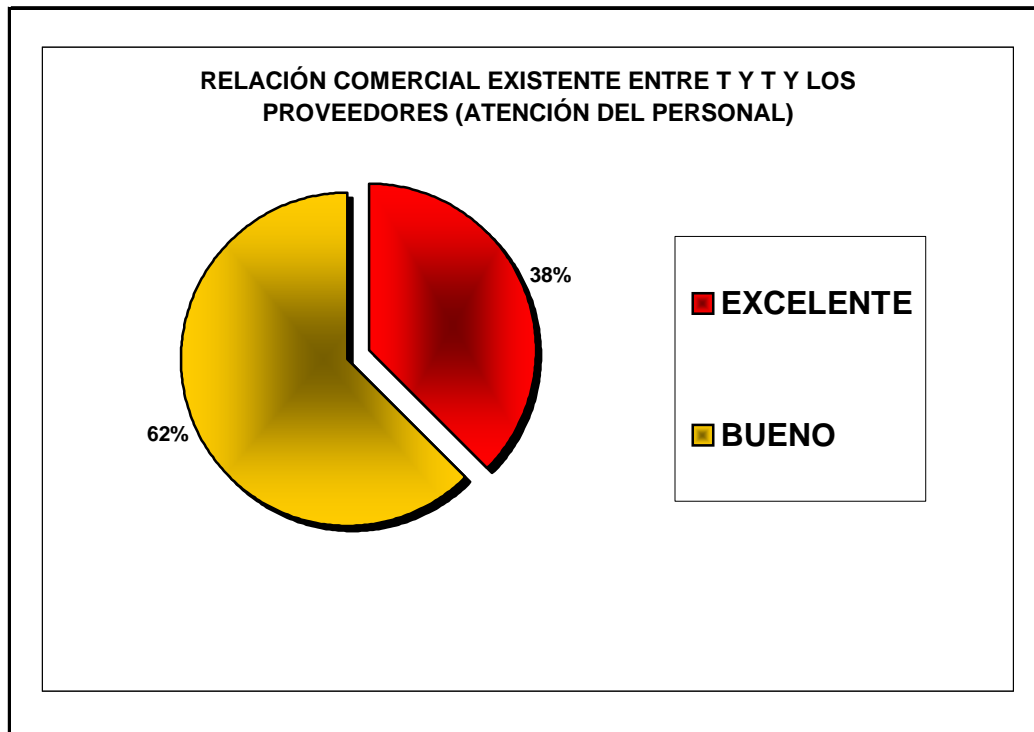


Análisis:

La calificación que le han dado los proveedores a T y T en su relación comercial por el cumplimiento de los pagos es de 4.4, por lo tanto se considera como buena. Esto quiere decir que la empresa se esmera en cumplir sus compromisos económicos de manera oportuna.

ATENCIÓN DEL PERSONAL

CALIFICACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	3	38%
BUENO	5	63%
REGULAR	0	0%
TOTAL	8	100%

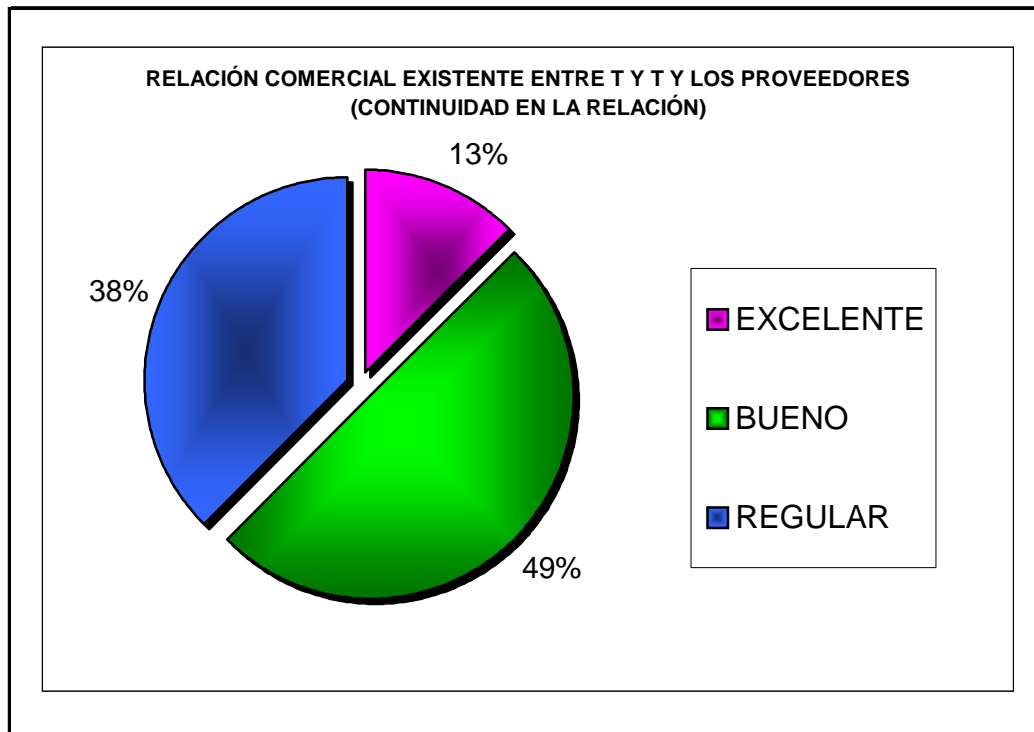


Análisis:

Sobre el aspecto relacionado con la atención del personal dentro del vínculo comercial existente entre T y T y los proveedores, estos han manifestado en un 38% como una relación excelente y el 63% como una relación buena; por lo tanto se puede deducir que la calificación dada es de 4.4 de manera global.

CONTINUIDAD EN LA RELACIÓN

CALIFICACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	1	13%
BUENO	4	50%
REGULAR	3	38%
TOTAL	8	100%



Análisis:

La continuidad en la relación comercial entre T y T y los proveedores es considerada como buena con una calificación de 3.8. En efecto el 13% de los proveedores encuestados afirmaron tener una continuidad en al relación como excelente; el 50% buena y el 38% aseguró que era regular.

RECLAMOS E INCONSISTENCIAS

CALIFICACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	0	0%
BUENO	8	100%
REGULAR	0	0%
TOTAL	8	100%



Análisis:

El 100% de los proveedores encuestados manifestó que el concepto relacionado con reclamos e inconsistencias dentro de la relación comercial existente con la empresa T y T es bueno, alcanzando una calificación de 4

PRODUCTOS DEFECTUOSOS

CALIFICACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	0	0%
BUENO	8	100%
REGULAR	0	0%
TOTAL	8	100%



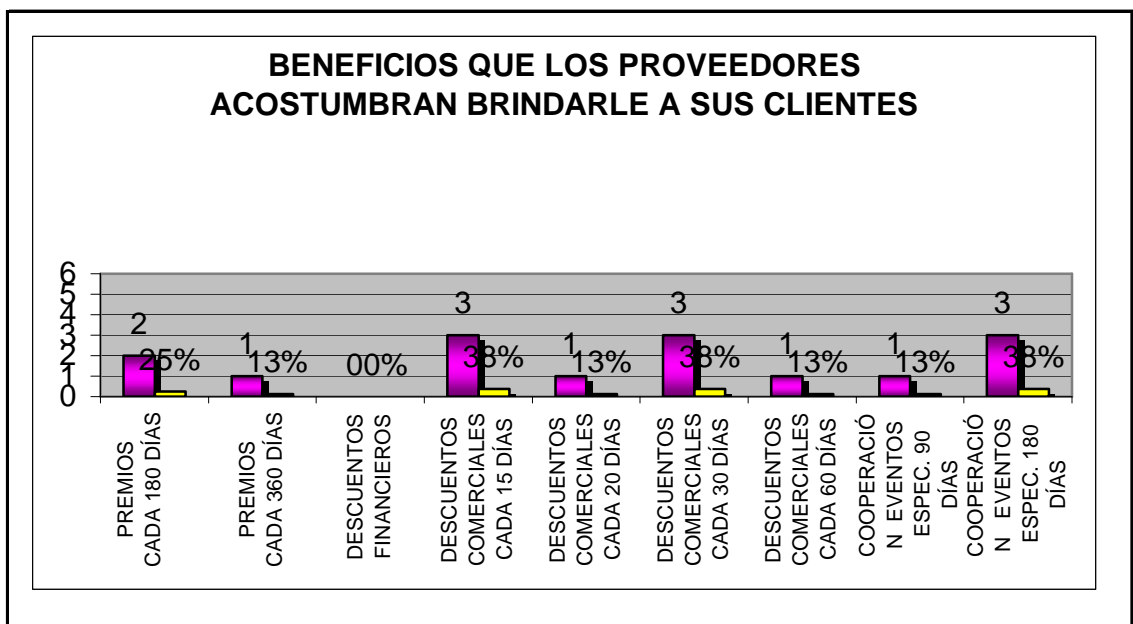
Análisis:

Por el concepto de productos defectuosos, dentro de la relación comercial que existe entre los proveedores y T y T, se obtuvo una calificación promedio de 4, lo que indica que es bueno. Todos los proveedores encuestados, es decir el 100% de los mismos, estuvo de acuerdo en afirmar que era bueno.

7. ¿Qué beneficios acostumbra brindarle a sus clientes?

CLASE DE BENEFICIO	FRECUENC.	PORCENT.	% R.M.
PREMIOS CADA 180 DÍAS	2	13%	25%
PREMIOS CADA 360 DÍAS	1	7%	13%
DESCUENTOS FINANCIEROS	0	0%	0%
DESCUENTOS COMERCIALES CADA 15 DÍAS	3	20%	38%
DESCUENTOS COMERCIALES CADA 20 DÍAS	1	7%	13%
DESCUENTOS COMERCIALES CADA 30 DÍAS	3	20%	38%
DESCUENTOS COMERCIALES CADA 60 DÍAS	1	7%	13%
COOPERACIÓN EVENTOS ESPEC. 90 DÍAS	1	7%	13%
COOPERACIÓN EVENTOS ESPEC. 180 DÍAS	3	20%	38%
TOTAL	15	100%	

%R.M.=Porcentaje Real de la Muestra



Análisis:

Entre los beneficios que los proveedores acostumbra brindarle a sus clientes, se pueden citar los siguientes: el 13% de los proveedores afirman

que otorgan premios cada 360 días a sus clientes; el 25% cada 180 días. Estos premios pueden ser llaveros, gorras, lapiceros, camisetas.

Ninguno de los encuestados mencionó que hacía descuentos financieros a sus clientes.

Respecto a los descuentos comerciales, el 38% de los proveedores encuestados afirmó que hace descuentos a sus clientes cada 15 días; el 13% dijo que cada 20 días; el 38% cada 30 días y el 13% manifestó que los hacía cada 60 días. Estos descuentos consisten en una rebaja que oscila entre el 3% y el 8% dependiendo del volumen de compras y también dependiendo del artículo que esté adquiriendo el cliente, porque algunos tienen precios fijos. Por ejemplo, las materias primas más susceptibles de tener descuentos son las telas poli vinílicas, mientras que los insumos como el pegante, hilos, pinturas, disolventes, difícilmente se pueden obtener descuentos.

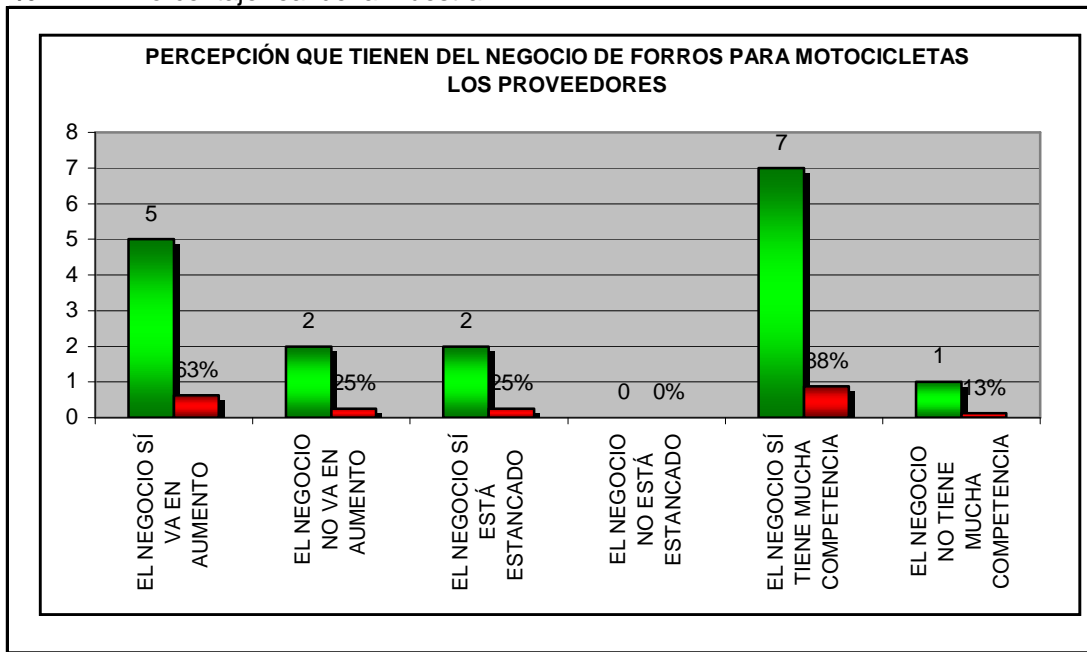
Otro de los beneficios que reciben los clientes de los proveedores son las cooperaciones en eventos especiales; el 13% dijo que lo hacía cada 90 días y el 38% cada 180 días. Esta cooperación consiste en la participación del proveedor con apoyo económico, logístico, con regalos, publicidad, etc., cuando se cumple un aniversario, se establece otro punto de venta del cliente o también cuando se promueven eventos deportivos, los cuales son apoyados con uniformes, inscripciones, arbitrajes.

De los beneficios ofrecidos por los proveedores a sus clientes, se pudo conocer que T Y T eventualmente ha tenido alguna participación en descuentos, especialmente por la compra de las telas poli-vinílicas.

8. ¿Cuál es la percepción que tienen ustedes del negocio de forros para motocicletas y por qué?

RESPUESTA	FREC.	PORC.	%R.M.
EL NEGOCIO SÍ VA EN AUMENTO	5	29%	63%
EL NEGOCIO NO VA EN AUMENTO	2	12%	25%
EL NEGOCIO SÍ ESTÁ ESTANCADO	2	12%	25%
EL NEGOCIO NO ESTÁ ESTANCADO	0	0%	0%
EL NEGOCIO SÍ TIENE MUCHA COMPETENCIA	7	41%	88%
EL NEGOCIO NO TIENE MUCHA COMPETENCIA	1	6%	13%
TOTAL	17	100%	

% R.M. = Porcentaje real de la muestra.



Análisis:

El 63% de los proveedores encuestados consideró que el negocio de los forros para los cojines de las motocicletas Sí va en aumento porque hay crecimiento del parque automotor de estos vehículos, también porque los forros ya se están exportando a otros países, y algunos proveedores

argumentan que cada vez existe un mayor incremento de modelos y estilos de motocicletas los cuales se están imponiendo en el mercado nacional.

El 25% de los proveedores dijo que el negocio NO va en aumento por la crisis económica que atraviesa el país y porque el mercado es irregular; igualmente el 25% estimó que el negocio está estancado por la crisis y recesión de la economía.

El 88% de los proveedores consideró que el negocio SÍ tiene mucha competencia por las nuevas fábricas que se han establecido a nivel nacional, así como famiempresas, microempresas y talleres de tapicería que actualmente se dedican a esta labor. Contrario a lo que afirmaron los anteriores proveedores, el 13% consideró que el negocio NO tiene mucha competencia, argumentado que el número de estos vehículos es muy grande a nivel nacional existiendo un mercado potencial muy extenso que seguramente habrá participación para todos los fabricantes de forros.

1.3 MARCO DE REFERENCIA LEGAL

La Resolución número 8587 del 7 de diciembre de 1.998, emitida por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN, es la norma que rige la actividad económica que desarrolla la empresa TRUJILLO Y TRUJILLO ACCESORIOS – T y T.

La actividad económica primaria está clasificada en el numeral 5040 de la norma anterior el cual establece lo siguiente:

Comercio, mantenimiento y reparación de motocicletas y de sus partes, piezas y accesorios.

Esta clase incluye:

El comercio al por mayor y al por menor de motocicletas y trineos motorizados, nuevos y usados.

Incluye además, las actividades de mantenimiento y reparación de motocicletas y trineos motorizados, así como el comercio al por mayor y al por menor de todo tipo de partes, piezas y accesorios (lujos). Generalmente estas actividades se realizan en las mismas unidades aunque en diferentes combinaciones.

La empresa desarrolla una actividad secundaria la cual consiste en la elaboración o fabricación de fundas o cobertores para vehículos automotores.

La norma que rige esta actividad es la misma que la anterior y está clasificada con el numeral 1741 la cual establece lo siguiente:

Confección de artículos con materiales textiles no producidos en la misma unidad, excepto prendas de vestir.

Esta clase incluye:

Encerados, tiendas de campaña, artículos para acampar, velas para embarcaciones, toldos de protección contra el sol, fundas para automóviles, para máquinas o para muebles.

En el ámbito municipal, la norma legal existente para este tipo de negocio, está regida por el Estatuto Tributario del municipio de Girón, según el Acuerdo municipal 054 de diciembre de 1.995 y está ubicado en la actividad industrial denominado “Fabricación de partes, accesorios, equipos y material de transporte, cuyo código es el número 10 – 10810.

La legislación que rige para el tránsito de motocicletas, está contemplada en el código nacional de tránsito mediante la ley 769 del 6 de agosto de 2002, capítulo V, artículos 94 y 96 y los aspectos que contempla son:

Artículo 94. Normas generales para bicicletas, triciclos motocicletas, motociclos y moto-triciclos estarán sujetos a las siguientes normas:

- ✓ Deben transitar por la derecha de las vías a distancia no mayor de un metro de la acera u orilla y nunca utilizar las vías exclusivas para servicio público o colectivo.
- ✓ Los conductores de estos tipos de vehículos y sus acompañantes deben vestir chalecos o chaqueta reflectivas de identificación que deben ser visibles cuando se conduzca entre las 18:00 y las 6:00 horas del día siguiente, y siempre que la visibilidad sea escasa.

- ✓ Los conductores que transiten en grupo lo harán uno detrás de otro.
- ✓ No deben sujetarse de otro vehículo o viajar cerca de otro carruaje de mayor tamaño que lo oculte de la vista de los conductores que transiten en sentido contrario.
- ✓ No deben transitar sobre las aceras, lugares destinados al tránsito de peatones y por aquellas vías en donde la autoridades competentes lo prohíban. Deben conducir en las vías públicas permitidas o, donde existan, en aquellas especialmente diseñadas para ello.
- ✓ Deben respetar las señales, normas de tránsito y límites de velocidad.
- ✓ No deben adelantar a otros vehículos por la derecha o entre vehículos que transiten por sus respectivos carriles. Siempre utilizarán el carril libre a la izquierda del vehículo a sobrepasar.
- ✓ Deben usar las señales manuales detalladas en el artículo 69 de éste código.
- ✓ Los conductores y los acompañantes cuando hubieren, deberán utilizar casco de seguridad, de acuerdo como fije el Ministerio de Transporte.
- ✓ La no utilización del casco de seguridad cuando corresponda dará lugar a la inmovilización del vehículo.

Artículo 96. Normas específicas para motocicletas, motociclos y mototriciclos. Las motocicletas se sujetarán a las siguientes normas específicas:

- 1.- Podrán llevar un acompañante en su vehículo, el cual también deberá utilizar casco y elementos de seguridad.
- 2.- Deberán usar de acuerdo con lo estipulado para vehículos automotores, las luces direccionales.
- 3.- Cuando transiten por las vías de uso público deberán hacerlo con las luces delanteras y traseras encendidas.
- 4.- El conductor deberá portar siempre chaleco reflectivo identificado con el número de la placa del vehículo en que se transite.

2. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA

2.1 ÁREA GERENCIAL

La empresa dió inicio a sus labores a partir de la idea de la capacidad de producción sin tener en cuenta la planificación para llevar a cabo las diferentes actividades que implica la misma; en efecto éstas se adelantan de una manera empírica y de acuerdo con las necesidades y requerimientos de los clientes. No existe una planeación en el corto, mediano y largo plazo. La actividad de la empresa se fundamenta atendiendo prioritariamente la producción sobre pedidos. No se hace una planificación de las inversiones necesarias para el desarrollo del producto así como del negocio; todo esto es debido a la ausencia de un organigrama y a la no existencia de manuales de funciones, es decir no existe una dirección visible en la empresa. En cuanto al control, se ha podido evidenciar que por su ausencia existe una cartera morosa y esto se debe a la falta de establecer normas claras en el sistema de pagos; esto implica que algunos clientes hagan sus pagos sin que la empresa tenga conocimiento real del cliente que ha pagado. La empresa no tiene establecidos horarios de trabajo, en razón a que quienes hacen parte de la misma son hermanos lo que hace que la capacidad productiva sea muy irregular. Al no existir la dirección en cabeza de una persona, cada quien hace lo que por rutina ha venido haciendo desde el inicio de actividades de la empresa, permitiendo esto que en ocasiones la producción se torne caótica.

2.2 ÁREA COMERCIAL

2.2.1 Mercado nacional: T y T cuenta con clientes ubicados en diferentes ciudades del país, tales como: Puerto Asís, departamento del Putumayo; Ibagué y Lériða, Tolima; Neiva, capital del departamento del Huila,

Villavicencio y Acacías, Meta; Sogamoso en el departamento de Boyacá; Yopal en el departamento de Casanare; San Gil, Barrancabermeja; Bucaramanga y Socorro, en el departamento de Santander, Ocaña y Ábrego, Norte de Santander; Aguachica y Valledupar, en el departamento del Cesar; Montelíbano, en el departamento de Córdoba, por lo anterior se puede afirmar que la empresa tiene un cubrimiento a nivel nacional.

El mercadeo y las ventas de los productos es realizado por uno de los hermanos que forma parte de la empresa a través de visitas personalizadas a las ciudades más cercanas. En las ciudades más distantes se hace por vía telefónica, ya que estos clientes habían sido conocidos por otro integrante de la empresa previamente y de los cuales tenía buenas referencias.

Es importante resaltar que la empresa no presta el servicio relacionado con la instalación de los forros para los sillines de las motocicletas, porque no cuenta con un sitio adecuado para la prestación de este servicio.

La distribución del producto hacia las ciudades antes mencionadas, se hace a través de empresas transportadoras de mercancías, que aseguren la entrega del producto al cliente.

Según los resultados de las encuestas realizadas a los clientes actuales durante el segundo semestre del 2003, se pudieron evidenciar los siguientes problemas: la empresa no cuenta con adecuados canales de comunicación, particularmente con los clientes que se hallan a mayor distancia de la misma; la presentación del producto no es la mejor; se presentan demoras en las entregas.

El volumen de venta de los productos se ha venido aumentando paulatinamente con los clientes actuales, lo cual ha llevado a incrementarse

la producción llegando hasta el límite de su capacidad. En otros términos se puede afirmar que el volumen de ventas está limitado por la capacidad de producción que tiene actualmente la empresa, ya que en algunas ocasiones la demanda del producto supera la capacidad instalada de la misma.

2.2.2 Mercado de exportación: T y T actualmente no cuenta con un plan de exportación, aunque el producto es exportable, la empresa no tiene la capacidad económica y productiva para hacerlo.

2.3 ÁREA DE PRODUCCIÓN

2.3.1 Planificación y proceso de producción: La empresa T y T da inicio a las etapas del proceso productivo, empezando por verificar la existencia de la materia prima y todos los insumos necesarios. Se emite una orden de trabajo que se aplica en cada uno de los procesos necesarios para dar cumplimiento a la elaboración del producto.

El proceso de producción empieza con el corte del material que es acorde a los modelos y diseños del cojín para cada motocicleta, según el caso cada forro puede estar compuesto por una sola pieza; dos piezas (tapa y fondo); tres piezas (tapa, fondo y bandas). Algunos modelos pueden llevar, adicionalmente, orillo, vena y espuma de sellado.

Después de realizado el corte, a los fondos que lo requieran se les hace un sellado y las piezas como las bandas y los forros que son de una única pieza se les hace un estampado. Luego de este proceso se pasa a la costura o confección propiamente dicha. Se da inicio ensamblando la vena a las tapas y bandas que lo requieran. Una vez hecho esto, se ensamblan bandas y tapas respectivamente a los fondos. Seguidamente se ensambla el orillo cuando las especificaciones del forro así lo requieran. Concluida la labor de

confección se procede a dar el terminado al forro, el cual consiste en cortar los hilos, limpiar las manchas que se producen en el estampado, se borran las marcas que sirven de referencia para hacer el sellado y se corta el material que excede al orillo. Posteriormente el producto es empacado en bolsas acordes al tamaño de cada forro y se procede a colocar un autoadhesivo que contiene la referencia del forro y la referencia de la moto y se sigue con el embalaje de la mercancía, la facturación y el despacho de la misma que se realiza mediante la contratación de una empresa de transporte terrestre que la llevará a los clientes de la empresa.

2.3.2 Capacidad del proceso: Es precisamente una de las preocupaciones de la empresa el no tener o contar con una mayor capacidad para desarrollar los procesos de su actividad productiva. La capacidad del proceso está limitada por el número de personas que laboran en la empresa como también de la maquinaria con que cuenta, puesto que en algunas ocasiones el volumen de pedidos excede la capacidad instalada de la empresa, lo cual incrementa el tiempo acordado con los clientes para dar cumplimiento al despacho de los pedidos. En la actualidad se ha cumplido a los clientes dado que la producción se hace prioritariamente sobre pedidos y cada uno de los procesos adelantados para obtener el producto final se lleva a cabo por etapas y de esta manera el personal cumple satisfactoriamente con sus tareas asignadas. La compañía en la actualidad tiene la capacidad de producir 15 forros por día, es decir 360 forros mensuales trabajando 2 personas.

2.3.3 Mantenimiento: La empresa T y T cuenta con una máquina plana, industrial, de triple transporte la cual fue adquirida recientemente y comprada nueva y se le hace mantenimiento preventivo. Semanalmente se miran los niveles de aceite, se limpia el filtro para detectar las impurezas que puedan

caer al carter, se hace el ajuste de la aguja respecto a la plantilla y se realiza limpieza general.

En cuanto a los demás equipos, como los marcos de estampados, se verifica que estos no tengan poros que al momento de trabajar el estampado puedan causar manchas al material, así mismo se observa que el corte de los dibujos sea perfecto.

El filo de los escobillones (paleta o herramienta con que se aplica la pintura a estampar) debe tener el filo adecuado, por lo tanto semanalmente y dependiendo del uso, se están haciendo los correctivos necesarios.

La empresa desde que empezó a funcionar no ha efectuado inversiones en la adquisición de nuevos equipos o herramientas propias de su actividad; los equipos que tiene son los adquiridos desde el inicio.

2.3.4 Investigación y desarrollo: En la empresa TyT no existe una investigación científica, pero sí se está al tanto de los avances de la ciencia relacionados con esta actividad lo cual se refleja en las nuevas motocicletas o modelos más recientes. Con esto se tiene en cuenta los nuevos diseños, colores, textura del material, los dibujos que llevan los forros originales en los que se incluyen letras, el cilindraje de la motocicleta, referencia; todo esto sirve como base para fabricar el forro con la mayor semejanza al original. Lo anterior son los puntos de referencia que brindan las ensambladoras a nivel nacional y también los importadores de motocicletas. Es importante destacar que los clientes hacen exigencias en lo relacionado a la confección del forro, clase de material, estampado, colores, teniendo en cuenta su diseño original y para ello se ha tenido en cuenta el gusto de o las exigencias del consumidor final.

Se hace investigación en toda la gama de materiales existentes en el mercado, con el propósito de escoger los que reúnan las especificaciones como elongación, resistencia a los rayos ultravioletas, que tengan propiedades antideslizantes, que no sean micro-perforados, que contengan sustancias que prevengan la reproducción de hongos, que sean retardantes al fuego. También se tiene en cuenta cuales son los materiales que están saliendo del mercado, así como los nuevos productos.

Se hace desarrollo a partir de la experimentación con materiales que usualmente no son empleados en este tipo de manufactura, como es el caso del "Clear" que es un material transparente y que viene en diferentes calibres, que para el caso mencionado se utiliza el N° 21. Este material se emplea básicamente para hacer bandas que se pintan de diferentes colores con pinturas a base de P.V.C.

Los resultados obtenidos en este tipo de experimentación han sido satisfactorios ya que la resistencia del material es buena y la pintura ha superado las exposiciones a las inclemencias del tiempo en un periodo superior al año. Aunque resulta más costoso que los materiales empleados tradicionalmente, es un producto que ofrece mayor versatilidad en cuanto a los dibujos que se pueden emplear así como los colores.

La producción de este producto es limitada por el elevado costo de fabricación debido a que el proceso que se sigue es artesanal. A los consumidores finales les ha llamado la atención, sin embargo no se ha masificado porque el proceso de producción es muy dispendioso que no permitirá la elaboración de altos volúmenes.

2.3.5 Aprovisionamiento – compras: Es una política de la empresa mantener los insumos y materia prima que más se utiliza en la fabricación de

forros. Los insumos como los hilos, se tienen dos conos por cada color (negro y blanco). Para las venas se maneja un stock de tres madejas, para los orillos cinco metros y es de un solo color y se conoce como “Nanya Negro”. El material de sellado y pinturas de colores más empleados se mantienen medio kilo de cada uno. Respecto a los disolventes, se mantienen dos litros de disolvente especial de P.V.C., para la limpieza de las planchas se tiene un galón de tiner y un galón de varsol.

Si el material que está en stock no alcanza para fabricar el pedido requerido, entonces se hace la compra necesaria, tanto para cubrir el pedido como para mantener el stock establecido.

Cuadro 5. Proveedores de Trujillo y Trujillo Accesorios T y T

PRODUCTO	PROVEEDOR	UBICACIÓN	ANTIG. (años)	FORMA DE PAGO
Hilos	Dos mil herrajes	Bucaramanga	2	Contado
Pinturas	Prisma Screen Ltda.	Bogotá	2	Contado
Telas Poli vinílicas	Plastiquince	Bucaramanga	2	Contado
	Vitepa Ltda.	Bucaramanga	2	Contado
	Damián	Bucaramanga	2	Contado
	Comercial de pieles	Bucaramanga	2	Contado
Venas	Plastiquince Ltda.	Bucaramanga	2	Contado
Bolsas (Emp.)	Carlixplast Ltda.	Bucaramanga	2	Contado
Grapas	Plastiquince Ltda.	Bucaramanga	2	Contado
Thiner	Ferretería El Sol	Bucaramanga	2	Contado
Varsol	Ferretería El Sol	Bucaramanga	2	Contado
Espumas	Plastiquince Ltda.	Bucaramanga	2	Contado

Fuente: Trujillo y Trujillo – accesorios T y T.

Los descuentos ofrecidos por los proveedores son muy ocasionales y estos son hechos especialmente por quienes suministran las telas poli vinílicas; en los demás insumos, en ningún momento se ha recibido u ofrecido descuentos por compras.

Los autores del proyecto han sugerido a los miembros y dueños de la empresa que sería muy importante empezar a pedir descuentos en todas las compras que se efectúen.

2.3.6 Manejo de inventarios: Actualmente la empresa no cuenta con registros contables e inventarios relacionados con materia prima, productos en proceso y productos terminados, volúmenes de producción y precio de venta entre otros.

Como la compañía está enfocada a elaborar sus productos con énfasis en pedidos, el manejo de los inventarios se puede hacer de una manera más óptima, diferente a la forma de producir una empresa con producción constante.

2.3.7 Ubicación e infraestructura: La empresa T y T se encontraba ubicada en el barrio Carrizal Campestre en el municipio de Girón, en la calle 62 N° 22c – 29, desde el comienzo de sus actividades, hasta el día 15 de abril de 2004; este predio es de propiedad de la familia Trujillo.

Por razones de ubicación y lo apartado del lugar para la consecución de la materia prima y para realizar el termo-sellado a los fondos de los forros que sólo es posible hacerlo en Bucaramanga y por consenso de las personas que conforman la empresa, se decidió trasladarla a la calle 41 N° 16-66, donde se realizan los procesos de corte confección y estampado, terminado del producto y empaque y el despacho de la mercancía. La infraestructura de

este lugar es amplia y es una casona antigua construida con muros amplios y tierra pisada, existe buena ventilación para el proceso de estampado; por ser un lugar céntrico es de fácil acceso para efectuar los despachos de mercancía; existe amplitud para bodegaje de materia prima como de producto terminado

2.4 ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

2.4.1 Aspectos generales de la calidad: La materia prima utilizada para elaborar los forros, es adquirida a distribuidores de fabricantes de productos certificados a la calidad; así mismo la empresa tiene como política la compra de determinadas referencias en particular con el propósito de continuar lo más parecido posible a la línea original. En cuanto a la maquinaria y equipo que tiene la empresa, se tiene una máquina plana, industrial de triple transporte, que permite al operario realizar acabados óptimos, de igual manera el proceso de corte se hace mediante la utilización de moldes de lámina, lo cual garantiza la estandarización de las piezas; para los estampados se emplean pinturas de fabricantes que tienen reconocimientos de calidad; las sedas para la aplicación de las pinturas se adquiere de la mejor calidad lo cual garantiza el excelente corte, es decir la estampación queda con excelente definición. Es importante destacar que para realizar los anteriores trabajos se cuenta con personal cuya experiencia supera los 10 años en la realización de estas labores.

Respecto a la operación de sellado, este proceso se realiza por maquila. La empresa T y T tiene los electrodos cuyas características son réplicas de las originales. La máquina que efectúa la operación cuenta con la tecnología necesaria para efectuar este proceso.

2.4.2 Sistema de calidad: La empresa no tiene un sistema de mejoramiento como tal, sin embargo se busca el mejoramiento de los procesos con el propósito de reducir o minimizar el número de errores que afectan la calidad del producto, lo cual repercute en altos precios en la producción en razón a que los productos con defectos por más simples que sean, no serán despachados.

2.5 ÁREA DEL TALENTO HUMANO

2.5.1 Aspectos generales: La empresa está conformada básicamente por familiares, son tres hermanos. Al inicio de las actividades de la empresa, dos de los hermanos influenciaron en su desarrollo para lo cual uno de ellos aportó el capital para la compra de los equipos y herramientas y el otro sus conocimientos. Era muy difícil adelantar las actividades entre los dos por lo cual estuvieron de acuerdo en la vinculación de otro de los hermanos con el propósito de adelantar las labores con mayor agilidad debido a que los pedidos cada vez eran mayores.

Cada miembro de ésta organización acordó llevar a cabo una tarea específica tanto en la producción como en la parte comercial y administrativa; de esta manera se procura explotar las habilidades de cada cual.

En el momento todos los miembros de la empresa cuentan con un nivel educativo tecnológico en el área administrativa. Uno de los hermanos tiene 12 años de experiencia en el campo de las manufacturas del producto que elaboran, así como la de su comercialización; otro de los miembros se encarga de la comercialización y venta de los productos y manejo de la cartera; igualmente otro miembro se encarga del área de la producción y realiza las compras y está al frente de la parte administrativa.

2.5.2 Capacitación y promoción del personal: La empresa propende porque el personal se capacite, actualmente uno de sus miembros adelanta estudios universitarios en el campo administrativo lo cual permitirá que la empresa tenga una mayor organización y por ello ser más productivos y competitivos.

Hasta la fecha no se hace promoción del personal, en razón a que desde el principio de funcionamiento de la empresa, sus miembros han venido cumpliendo una labor específica en cada área y no se han abierto espacios que justifiquen una promoción.

2.5.3 Cultura organizacional: Es importante destacar que T y T es una empresa de familia en la cual se involucra la interacción constante de tres hermanos, por lo tanto se destaca el trabajo en equipo y esto permite fácilmente el cumplimiento de las metas propuestas ya que existe un compromiso entre los miembros de la organización.

2.5.4 Salud y seguridad industrial: Los empleados carecen de todo cubrimiento en riesgos profesionales, no están afiliados a ningún régimen de riesgos profesionales, son atendidos en forma particular cuando se presenta la necesidad. En el área de seguridad industrial la empresa no cuenta con los equipos necesarios para la prevención de desastres y protección del personal que allí labora.

2.6 ÁREA FINANCIERA Y CONTABLE

2.6.1 Monitoreo de costos y contabilidad: Desde su inicio la empresa T y T no lleva un seguimiento y análisis de costos, registros de contabilidad y producción, por lo tanto se puede afirmar que los dineros se vienen manejando como plata de “bolsillo”. Todo lo anterior dificulta conocer el costo

de fabricación del producto; no se puede conocer la utilidad generada por la actividad de la empresa, no se puede efectuar ningún tipo de análisis financiero; no es posible establecer precios que garanticen la obtención de una utilidad real o tener la certeza de que existe la misma.

Debido a que la empresa no lleva los estados financieros, esto impide el acceso a créditos financieros, privados y bancarios; también los proveedores de insumos y de materias primas no les otorgan créditos por esta misma razón; así mismo la empresa nunca hizo balances de sus operaciones durante los respectivos períodos, de tal manera que esta circunstancia le impedía conocer con claridad las fortalezas y debilidades financieras, como también no sabía como se encontraba frente a la competencia. Los autores del proyecto con la colaboración de los propietarios de la empresa, se dieron a la tarea de buscar los datos y obtener la mayor información posible de tal manera que se pudieran reconstruir los estados de ganancias y pérdidas y los balances desde el inicio de la actividad productiva desde agosto de 2002, todo el período de 2003 y hasta mayo de 2004; a continuación se presentan reconstruidos los estados de ganancias y pérdidas y los balances de los periodos mencionados y seguidamente los indicadores financieros con sus respectivos análisis:

ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS
DE AGOSTO 01 A DICIEMBRE 31 DE 2002

INGRESOS

Ventas netas \$9,771,034,00

Menos Costo de Ventas \$5,639,318,00

UTILIDAD BRUTA \$4,131,716,00

Gastos de Administración \$1,923,482,00

UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO \$2,208,234,00

TRUJILLO Y TRUJILLO ACCESORIOS T Y T
BALANCE GENERAL A 31 DE DICIEMBRE DE 2002

ACTIVO

ACTIVO CORRIENTE

Caja efectivo		\$2,500,000,00
Inventarios		\$1,500,000,00
Materia Prima	\$900,000,00	
Productos Terminados	<u>\$600,000,00</u>	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		<u>\$4,000,000,00</u>

ACTIVO FIJO BRUTO

Muebles y enseres	\$1,833,333,00	
Maquinaria y equipo	\$1,916,667,00	
Menos depreciación acumulada	<u>\$(156,250,00)</u>	
TOTAL ACTIVO FIJO NETO		<u>\$3,593,750,00</u>

TOTAL ACTIVO **\$7,593,750,00**

PASIVO Y PATRIMONIO

Capital		\$5,385,516,00
Utilidad del ejercicio		<u>\$2,208,234,00</u>
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		<u>\$7,593,750,00</u>

ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS
DE ENERO 01 A DICIEMBRE 31 DE 2003

INGRESOS

Ventas netas	\$30,233,650,00
Menos Costo de Ventas	\$17,016,059,00
UTILIDAD BRUTA	<u>\$13,217,591,00</u>

Gastos de Administración \$5,914,433,00

UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	<u>\$7,303,158,00</u>
------------------------------------	------------------------------

**TRUJILLO Y TRUJILLO ACCESORIOS T Y T
BALANCE GENERAL A 31 DE DICIEMBRE DE 2003**

ACTIVO

ACTIVO CORRIENTE

Caja efectivo		\$3,000,000,00
Inventarios		\$3,500,000,00
Materia Prima	\$2,000,000,00	
Productos Terminados	<u>\$1,500,000,00</u>	
Cuentas por cobrar		
Clientes nacionales		<u>\$3,378,158,00</u>
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		<u>\$9,878,158,00</u>

ACTIVO FIJO BRUTO

Muebles y enseres	\$2,233,333,00	
Maquinaria y equipo	\$3,516,667,00	
Menos depreciación acumulada	<u>\$(731,250,00)</u>	
TOTAL ACTIVO FIJO NETO		<u>\$5,018,750,00</u>

TOTAL ACTIVO		\$14,896,908,00
---------------------	--	------------------------

PASIVO Y PATRIMONIO

Capital		\$5,385,516,00
Utilidad del ejercicio		\$7,303,158,00
Utilidad del ejercicio anterior		<u>\$2,208,234,00</u>
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		<u>\$14,896,908,00</u>

ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS

DE ENERO 01 A MAYO 31 DE 2004

INGRESOS

Ventas netas	\$16,529,500,00
Menos Costo de Ventas	\$8,901,000,00
UTILIDAD BRUTA	<u>\$7,628,500,00</u>

Gastos de Administración \$2,702,711,00

UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO **\$4,925,789,00**

TRUJILLO Y TRUJILLO ACCESORIOS T Y T
BALANCE GENERAL A 31 DE MAYO DE 2004

ACTIVO

ACTIVO CORRIENTE

Caja efectivo		\$3,536,862,00
Inventarios		\$4,000,000,00
Materia Prima	\$3,000,000,00	
Productos Terminados	<u>\$1,000,000,00</u>	
Cuentas por cobrar		
Clientes nacionales		<u>\$7,506,668,00</u>
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		<u>\$15,043,530,00</u>

ACTIVO FIJO BRUTO

Muebles y enseres	\$2,233,333,00	
Maquinaria y equipo	\$3,516,667,00	
Menos depreciación acumulada	<u>\$(970,833,00)</u>	
TOTAL ACTIVO FIJO NETO		<u>\$4,779,167,00</u>

TOTAL ACTIVO		\$19,822,697,00
---------------------	--	------------------------

PASIVO Y PATRIMONIO

Capital		\$5,385,516,00
Utilidad del ejercicio		\$4,925,789,00
Utilidad del ejercicio 2003		\$7,303,158,00
Utilidad del ejercicio 2004		<u>\$2,208,234,00</u>
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		<u>\$19,822,697,00</u>

2.6.1.1 Indicadores Financieros: Las razones o indicadores financieros, constituyen la forma más común de análisis financiero.

Se conocen con el nombre de razón porque corresponde al resultado de obtener la relación numérica entre dos cantidades. Generalmente son dos cuentas diferentes del balance general y/o del estado de ganancias y pérdidas.

Estos indicadores o razones señalan los puntos fuertes y débiles de un negocio e indica probabilidades y tendencias. También le aporta al analista o estrategia información sobre determinadas relaciones que requiere más profunda investigación y análisis.

2.6.1.2 Análisis de las razones financieras de la empresa T y T para los años 2002, 2003 y 2004: para efectos de determinar el análisis de las principales razones financieras, se procede a elaborar el cuadro 6, indicadores financieros:

Cuadro 6. Indicadores financieros.

INDICADORES FINANCIEROS	Año 2002	Año 2003	Año 2004
LIQUIDEZ			
Capital neto de trabajo (\$)	4.000.000	9.878.158	15.043.530
ACTIVIDAD			
Rotación activos totales(veces)	2.6	5.3	2.9
ENDEUDAMIENTO			
Nivel de endeudamiento(%)	0	0	0
RENTABILIDAD			
Rendimiento bruto de utilidad(%)	42%	44%	46%
Utilidad bruta (\$)	4.131.716	13.217.591	7.628.500
Rendimiento del activo total(%)	29%	49%	24.8%
Rendimiento neto de utilidad(%)	23%	24%	29.8%
Rendimiento del patrimonio(%)	29%	49%	24.8%

2.6.1.2.1 Indicadores de liquidez: Miden la capacidad que tiene la empresa, para cancelar sus obligaciones a corto plazo. Establece la facilidad o dificultad que presenta la empresa para pagar sus pasivos corrientes con el producto de convertir a efectivo sus activos corrientes. Esta prueba mide la empresa desde el punto de vista de liquidación.

❖ **Capital neto de trabajo (\$)** = Activo corriente – pasivo corriente

El capital neto de trabajo es de \$4.000.000 para el período del año de 2002; \$9.878.158, año 2003 y \$15.043.530 a la fecha mayo 31 de 2004. Estos resultados indican el valor que le quedaría a la empresa representado en efectivo y otros activos corrientes, después de haber pagado todos sus pasivos de corto plazo.

2.6.1.2.2 Indicadores de actividad: Estos índices llamados también de rotación miden la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos, según la velocidad de recuperación de los valores aplicados a ellos. Aquí se comprueba la eficacia de manejar los costos, pues a través de estos índices se mide el propósito de producir los más altos resultados con el mínimo de inversión; una forma de controlar la mínima inversión es calculando periódicamente la rotación de los diversos activos.

❖ **Rotación de activos totales (veces)** = $\text{ventas} / \text{activo total bruto} \times 100$

La rotación de activos totales de la empresa T y T durante los años 2002, 2003 y 2004 fue de 2.6, 5.3, y 2.9 veces respectivamente.

2.6.1.2.3 Indicadores de endeudamiento: Miden el grado y la forma de participación de los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. De la misma manera establece el riesgo que corren los acreedores, los dueños y la conveniencia o inconveniencia de un determinado nivel de endeudamiento para la empresa.

❖ **Nivel de endeudamiento (%) = Total pasivos/total activos x 100**

No obstante que la empresa no tiene endeudamiento, dentro de los planes de acción del área financiera se plantearon créditos con los proveedores con el fin de obtener un mejor manejo en la liquidez de la compañía y a la vez obtener la aprobación de un cupo de crédito con el propósito de poderlo utilizar cuando así se requiera para atender básicamente las necesidades de capital de trabajo.

2.6.1.2.4 Indicadores de Rentabilidad: Denominados también de rendimiento, miden la efectividad de la administración de la empresa para controlar costos y gastos y convertir las ventas en utilidades. Es la forma de ver cómo retornan los valores invertidos en la empresa.

❖ **Rendimiento bruto de utilidad (%) = utilidad bruta/ventas netas x 100**

Por cada peso vendido en cada año (2002, 2003, 2004) se genera un rendimiento bruto de utilidad. Según el cuadro el rendimiento de utilidad ha venido incrementándose anualmente, aunque de manera muy moderada, se demuestra un margen favorable.

❖ **Utilidad bruta = ventas netas – costo de ventas**

La utilidad bruta obtenida durante cada periodo fue la siguiente: año 2002 \$4.131.716; año 2003 \$13.217.591 y año 2004 \$7.628.500. Es importante destacar que la marcada diferencia entre el primero y el último año con relación al año 2003, es porque en los años 2002 y 2004 se tomaron períodos de 5 meses, mientras que en el año 2003, sí se tomó el año completo, en cada año (agosto – diciembre de 2002) (enero – mayo de 2004)

❖ **Rendimiento del activo total (%) = Utilidad neta/activo total x 100**

Muestra la utilidad neta por cada peso en activos; es decir que por cada peso de los activos en los años 2002; 2003; 2004, existe una utilidad neta de \$0.29; \$0.49; y \$0.248 respectivamente.

❖ **Rendimiento neto de utilidad (%) = Utilidad neta/ventas netas**

Las utilidades netas son del 23% (2002); 24% (2003); y 29.8% (2004); es decir que por cada peso vendido se generaron utilidades netas de \$0.23 (2002); \$0.24 (2003) y \$0.298 (2004).

❖ **Rendimiento del patrimonio (%) = Utilidad neta/patrimonio x 100**

La empresa T y T ha generado para su patrimonio rendimientos del 29% (2002); 49% (2003) y 24.8% (2004); es decir que por cada peso que se tenga en el Patrimonio se genera una utilidad de: \$0.29 (2002); \$0.49 (2003) y \$0.248 (2004).

2.6.2 Administración financiera: Los recursos obtenidos fruto de la actividad que cumple la empresa, son reinvertidos en el proceso productivo; es bien claro que técnicamente no se administran las finanzas de la empresa, todo se hace de manera empírica. No se tienen obligaciones con entidades bancarias y financieras, todas las compras se hacen al contado y en efectivo, en cambio a los clientes sí se les brinda la posibilidad de acceder al crédito de 30 a 45 días, lo cual repercute en la escasa liquidez de la empresa.

2.6.3 Normas legales y tributarias: Durante el primer año de funcionamiento la empresa T y T no estuvo registrada en la Cámara de Comercio y por ende no tenía razón social y carecía del Registro Único Tributario expedido por la DIAN; así mismo no se han hecho los trámites ante la secretaría de Planeación municipal para la expedición del certificado de viabilidad de uso de suelo y el respectivo registro ante la oficina municipal de Industria y Comercio. El 21 de julio de 2003, se tomó la decisión de solicitar a la Cámara de Comercio la expedición de la matrícula mercantil, la cual fue expedida el 22 de julio del mismo año.

El hecho de no contar con la matrícula mercantil, se constituía en una limitante para el desarrollo y el cumplimiento del objeto social de la empresa.

2.7 GESTIÓN AMBIENTAL

2.7.1 Política de la empresa: T y T es una empresa consecuente con la preservación del medio ambiente, por lo tanto propende para que durante el proceso productivo se minimicen los desechos y el impacto causado al medio ambiente, particularmente al suelo, ya que las materias primas como las telas polivinílicas, son elaboradas a base de productos derivados del petróleo y estas duran más de 200 años para su degradación.

En síntesis la política de la empresa en el tema ambiental, es la de causar el menor impacto al medio ambiente ya que la organización en su actividad productiva utiliza productos que son contaminantes como los pegantes, pinturas, disolventes, retales de materia prima de las telas polivinílicas, y otras de origen químico que de no ser tratados con el suficiente cuidado, generarían contaminación.

2.7.2 Estrategia para proteger el medio ambiente: Entre las estrategias implementadas por T y T para proteger el medio ambiente, se pueden citar las siguientes:

- Mantiene un depósito donde se almacenan los desechos reciclables y no reciclables por separado.
- Se evita arrojar desechos líquidos contaminantes a sifones o desagües.
- En el proceso de estampado se usan disolventes que no contaminan el medio ambiente, o la contaminación es mínima.
- Se sacan oportunamente las basuras para dar cumplimiento a los horarios estipulados por la empresa recolectora.

2.7.3 Concientización y capacitación del personal en temas ambientales: Hasta el momento la empresa no ha definido un modelo de capacitación relacionado con la concientización y capacitación del personal en temas ambientales.

2.7.4 Administración del desperdicio: La empresa no cuenta con los elementos necesarios que le permitan administrar el desperdicio. Estos desperdicios se pueden estar presentando en la sección de corte debido a que este proceso se cumple de manera artesanal, lo cual impide aprovechar en mayor medida al 100% la materia prima. Así mismo, en el proceso de estampado se registra desperdicio o pérdida de pintura al momento de hacer la impresión o el estampado en los forros.

2.8 SISTEMAS DE INFORMACIÓN:

2.8.1 Planeación del sistema: T y T no tiene implementado un sistema propiamente dicho; sin embargo la empresa durante el desarrollo de su actividad genera gran variedad de datos, los cuales son utilizados de manera muy tangencial, lo justo para el desempeño productivo. Dado que no tiene instalado un sistema de información de precios, registro y control de la actividad e inventarios, entre otros, esto repercute en la toma de decisiones y la proyección de la empresa.

2.8.2 Entradas: La información que maneja la empresa es básicamente la empleada en el área operacional, es decir todo lo relacionado con el proceso de producción. Las entradas de información son las siguientes:

- Órdenes de producción en las que se registran cantidades, referencias, colores, marcas y los tipos de materiales en que han de ser elaborados los productos.
- Los reportes internos relacionados con la materia prima y los insumos existentes.

En el área gerencial no se cuenta con un sistema de información como los indicadores financieros o de gestión, ni del talento humano.

En la parte administrativa no se tiene la información que permita la elaboración de los balances y el estado de ganancias y pérdidas de la empresa.

2.8.3 Procesos: Los datos recibidos en el área de producción tienen un manejo tal, que al ser organizados correctamente se convierten en la información necesaria para adelantar el proceso productivo.

En el campo administrativo se cuenta con muchos datos, pero los mismos no reciben el procesamiento requerido para obtener la información.

2.8.4 Salidas: Sólo en el área de producción se dan las salidas, ya que con esa información es que se elaboran los productos y se atienden todos los requerimientos hechos por los clientes.


3. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

3.1 MATRIZ DE PRIORIZACIÓN

Con base en el diagnóstico efectuado para cada una de las áreas de la empresa, se estableció una matriz.

Se tuvo en cuenta el rango de 1 a 5 para dar una calificación de excelente (5), bueno (4), regular (3), malo (2), pésimo (1); a los aspectos relevantes en cada una de las áreas respecto a los criterios de decisión establecidos. Así mismo se asignó un porcentaje de participación a cada uno de los criterios de decisión respecto a las áreas que difieren entre si porque se considera que algunos criterios son más relevantes que otros, según el área que se esté analizando, lo cual permite ponderar las calificaciones asignadas y así obtener una calificación global ajustada al valor o peso que tiene cada criterio.

Cuadro 7. Matriz de priorización según diagnóstico interno para establecimiento del plan de acción-

CRITERIOS DE DECISIÓN 	ASPECTOS RELEVANTES EN CADA UNA DE LAS ÁREAS														
	GERENCIAL % Participación Ponderación	COMERCIAL % Participación Ponderación	PRODUCTOS % Participación Ponderación	ASEGURAMIENTO A LA CALIDAD % Participación Ponderación	TALENTO HUMANO % Participación Ponderación	FINANCIERA Y CONTABLE % Participación Ponderación	GESTIÓN AMBIENTAL % Participación Ponderación	SISTEMAS DE INFORMACIÓN % Participación Ponderación							
	<ul style="list-style-type: none"> Planeación Dirección Organización Control 	<ul style="list-style-type: none"> Servicio 	<ul style="list-style-type: none"> Capacidad del proceso Manejo de inventarios Ubic. e infrae 	<ul style="list-style-type: none"> Sistema de calidad 	<ul style="list-style-type: none"> Salud y seguridad industrial 	<ul style="list-style-type: none"> Monitoreo de costos y contabilidad Administración financiera 	<ul style="list-style-type: none"> Administración del desperdicio 	<ul style="list-style-type: none"> Planeación del sistema Entradas Procesos Salidas 							
Calidad del recurso humano disponible	4	3	5	4	3	4	4	3							
Disponib. e impacto del recurso financiero	2	3	3	4	3	3	3	2							
Seguim. y control de actividades	2	3	3	3	2	1	3	2							
Capacid. de adaptación y actualiz.	2	3	4	3	4	3	3	4							
Totales	100% 2.8	100% 3.0	100% 3.95	100% 3.45	100% 3.0	100% 2.7	100% 3.2	100% 2.9							

Fuente: Autores del proyecto

Después de calificar cada una de las áreas, los resultados de la matriz indican que la propuesta relacionada con el Plan de Acción, debe contemplar prioritariamente el área Financiera y Contable con un promedio ponderado de 2.7 y el área Gerencial con un promedio ponderado de 2.8, es decir los valores más bajos obtenidos en la calificación.

La calificación ponderada con 2.8 para el área Gerencial indica que es muy regular. La mayor calificación asignada a los criterios de decisión fue dada a la capacidad del recurso disponible con 4 porque el personal de la empresa es idóneo o preparado para desarrollar su trabajo y a éste criterio de decisión se le consideró con un peso del 30%, lo mismo que al seguimiento y control de actividades con respecto al área Gerencial, por ser uno de los criterios de decisión de mayor importancia en la misma.

3.2 PROBLEMAS

Con base en el diagnóstico practicado en cada una de las áreas de la empresa T y T, y de acuerdo a los resultados obtenidos en la matriz de priorización, se pudo observar que las áreas con mayores problemas son la Gerencial, que involucra la planeación, la dirección, la organización y el control y el área financiera y contable con el monitoreo de costos – contabilidad y la administración financiera.

En efecto, los problemas vistos en cada uno de los componentes del área gerencial son los siguientes:

- ❖ **Planeación:** No existe la planeación en el corto, mediano y largo plazo de la actividad productiva de la empresa, es así que no se planean las inversiones requeridas para el desarrollo del producto ni del negocio.

- No se han definido políticas, metas y planes de acción en la empresa.
- No existe una metodología para realizar la planeación de la empresa.
- No hay claridad respecto a las fortalezas y debilidades de la empresa.
- ❖ **Dirección:** La empresa no tiene definidos los niveles de responsabilidad, por lo tanto carece de liderazgo dentro de la misma. Cuando se presenta un problema, hay incertidumbre y se duda en quien cuente con la solución satisfactoria.
- No hay agilidad para la toma de decisiones oportunamente.
- Falta efectividad en el proceso de comunicación entre los miembros de la empresa.
- ❖ **Organización:** No están establecidos formalmente los cargos en razón a que la empresa carece de un manual de funciones.
- No existe la estructura organizacional en la empresa.
- Los miembros de la compañía no conocen con claridad y por escrito sus responsabilidades en la misma.
- No se han definido sistemas de evaluación y control en la empresa.
- No se han creado comités que involucren las diferentes áreas de la compañía.

❖ **Control:** T y T no tiene establecidas normas y métodos para medir el desempeño de su gestión.

- La empresa no cuenta con un adecuado control de inventarios.
- Por tratarse de una empresa de tipo familiar, sus miembros no tienen definidos los horarios que establezcan el cumplimiento diario de las labores.
- No existen normas y métodos que permitan medir el desempeño de los trabajadores.

En el área financiera y contable se pudo detectar que los problemas existen en los componentes relacionados con el monitoreo de costos – contabilidad y en la administración financiera:

❖ **Monitoreo de costos y contabilidad:** La empresa no hace un seguimiento y análisis de los costos.

- No lleva registros de contabilidad y producción, por lo tanto difícilmente puede conocer los costos generados en el proceso productivo, así como los gastos que se generan al interior de la empresa en toda su actividad.

❖ **Administración financiera:** Los socios de la compañía no han establecido contactos con entidades bancarias y financieras con el fin de tramitar créditos de dinero para facilitar la labor productiva de la empresa, con el fin de invertir en maquinaria y herramientas.

- La empresa no está en condiciones de conocer las fortalezas y debilidades financieras porque no hace balances de sus operaciones, como tampoco elabora el estado de ganancias y pérdidas.
- No se ha pedido a los proveedores de materia prima e insumos, créditos o facilidades de pago cuando se efectúan las compras.

3.3 OBJETIVOS

3.3.1 Objetivo general: Estructurar u organizar la empresa en las áreas administrativa, financiera y contable y consolidar su proceso de legalización que le permita cumplir su actividad social.

3.3.2 Objetivos específicos:

- Formular el manual de funciones para cada una de las áreas de la empresa.
- Establecer un reglamento interno en la empresa.
- Gestionar ante las entidades competentes los registros mercantil y de industria y comercio, para darle la formalidad legal a la empresa.
- Implementar el sistema de costos de la empresa para establecer los precios de venta de los productos.
- Organizar el sistema contable y financiero mediante el cual se puedan conocer las cifras reales de la actividad propia de la empresa.
- Diseñar la estructura organizacional de la empresa.

- Iniciar la elaboración de los estados financieros cuyos resultados permitirán la toma de decisiones.

3.4 METAS:

- Elaborar mensualmente un listado de las actividades operacionales y administrativas necesarias para el buen funcionamiento de la empresa.
- Determinar el 100% de las áreas que componen la empresa.
- Identificar y cuantificar mensualmente el número de faltas cometidas por el personal en las diferentes áreas de la empresa.
- Solicitar estudio del nombre propuesto para registrar el negocio ante la Cámara de Comercio, en el mes de julio de 2003.
- Hacer el pago del registro mercantil ante la Cámara de Comercio
- Solicitar el código de la actividad comercial ante la DIAN.
- Solicitar estudio de viabilidad de uso del suelo para el negocio, ante Planeación municipal.
- Solicitar a la oficina de industria y comercio el registro del negocio para efectos del impuesto respectivo.
- Recopilar información relacionada con las compras, gastos y ventas de los últimos dos años (desde junio de 2003 a junio de 2004)
- Recopilar y ordenar la información que se genere en la actualidad.

- Evaluar la información recopilada y organizarla.
- Seleccionar la información recibida cada día.
- Identificar el estilo de liderazgo existente al interior de la organización.

3.5 POLÍTICAS:

➤ Política administrativa:

- Dar cumplimiento a las exigencias y requerimientos de ley para este tipo de negocio.
- Constituir un banco de datos de la información recibida de cada una de las áreas de la empresa.
- Fijar en un sitio visible el reglamento interno de trabajo de la empresa.
- Realizar reuniones periódicamente con todos los miembros de la empresa.
- Los trabajadores nuevos serán capacitados en un proceso de inducción en el área para el cual hayan sido contratados.

➤ Política financiera y contable:

- Pagar a los empleados el salario mínimo legal mensual vigente.
- Realizar el Pago a los trabajadores de la empresa al final de cada mes.

- Los trabajadores vinculados al área de producción recibirán bonificaciones cuando las metas en el volumen de las ventas sean superadas.
- El procesamiento de la información en el área financiera y contable será apoyada por un profesional competente en estos temas.

3.6 ACCIONES:

Las acciones a cumplir en la empresa T y T están encaminadas al mejoramiento de las áreas Gerencial, Financiera y contable, ya que se puede observar que las mismas han obtenido los puntajes más bajos en la matriz de priorización.

En el área gerencial se desarrollarán las acciones tendientes a corregir las falencias en sus componentes como son la Planeación, la Dirección, la Organización y el control.

Así mismo, en el área financiera y contable se buscarán los correctivos a través de acciones en el monitoreo de los costos-contabilidad y la administración financiera.

4. PLAN DE ACCIÓN

Cuadro 8. Plan de acción para el área gerencial

ÁREA GERENCIAL					
ACCIONES	RESPONSABLES	TIEMPO	INVERSIÓN	INDICADORES	SEGUIMIENTO
❖ Nombramiento del gerente en la empresa	Comité de administración y dirección	Julio 15 de 2003	\$450.000	Acta mediante la cual se anuncia el nombramiento	Se dio inicio a la organización administrativa de la empresa. 100% c/do.
❖ Proponer y elaborar el organigrama de la empresa	Gerente	15 días; julio de 2003	\$20.000	Entrega del organigrama a la empresa e instalación en un sitio visible	Se dio a conocer la estructura organizacional de la empresa. 100% c/do.
❖ Constitución legal de la empresa	Gerente	30 días Julio 21 de 2003	\$110.000	Registro de la cámara de comercio obtenido; Rut de la DIAN; reg. Indust. Y com/cio	Falta el registro de industria y comercio y la viabilidad de uso de suelo. 67% c/do.
❖ Diseño del logotipo de T y T y la papelería de la empresa	Comité de administración y dirección	30 días Sep/03	\$500.000	Logotipo impreso Cantidad de papelería impresa	Ya se usa el logotipo en la actividad diaria, también la papelería impresa. 100% c/do.
❖ Diseño e implementación del manual de funciones y diagrama de procedimientos	Comité de administración de personal	30 días, marzo/04	\$150.000	Manual con conocimiento del personal	Los trabajadores ya se enteraron del manual de fun. así como del diagrama de proc. 100% cumplido
❖ Diseño e implementación del reglamento interno	Comité de administración de personal	20 días Junio/04	\$200.000	Reglamento elaborado y de conocimiento de todo el personal	Está diseñado y se encuentra en proceso de elaboración. 100% Cumplido.
TOTAL INVERSIÓN			\$1.430.000		

Cuadro 9. Plan de acción para el área financiera y contable

ÁREA FINANCIERA Y CONTABLE					
ACCIONES	RESPONSABLES	TIEMPO	INVERSIÓN	INDICADORES	SEGUIMIENTO
❖ Recopilación de la información contable y financiera	Comité de contabilidad	Enero a mayo de 2004	\$1.500.000	Organización de la información contable y financiera por períodos de tiempo	Proceso totalmente cumplido a la fecha (100%)
❖ Establecer los costos reales de producción y precio de venta	Comité de contabilidad	Julio de 2004	\$150.000	Toma de decisiones con base en la estructura de costos que registra la empresa	En proceso. Cumplido el 20%
❖ Gestionar créditos ante los proveedores	Gerente	Junio 15 a julio 30 de 2004	\$10.000	Obtener crédito en condiciones favorables, de por lo menos tres de los proveed. actuales	Relación comercial en proceso. Proc. Adelantado el 25%
❖ Gestionar créditos ante los intermediarios financieros con el fin de comprar maquinaria y herramientas	Gerente	Julio 30 de 2004	\$20.000	Obtener un cupo de recursos financieros hasta por \$20.000.000 con el sector financiero	Lleno de requisitos ante una entidad financiera (30%)
TOTAL DE LA INVERSIÓN			\$1.780.000		

5. IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

5.1 RESPONSABLE DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

La empresa T y T será la responsable de implementar el Plan de Acción en las áreas Gerencial, Financiera y Contable, con el fin de mejorar las condiciones actuales de funcionamiento, dando cumplimiento a las diferentes acciones planteadas para las áreas mencionadas.

La ejecución del plan de acción está propuesta a un año, estableciendo para cada área costos de financiación y su cronograma de actividades, haciendo un seguimiento y evaluación de estas acciones trimestralmente.

5.2 DESARROLLO Y EJECUCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

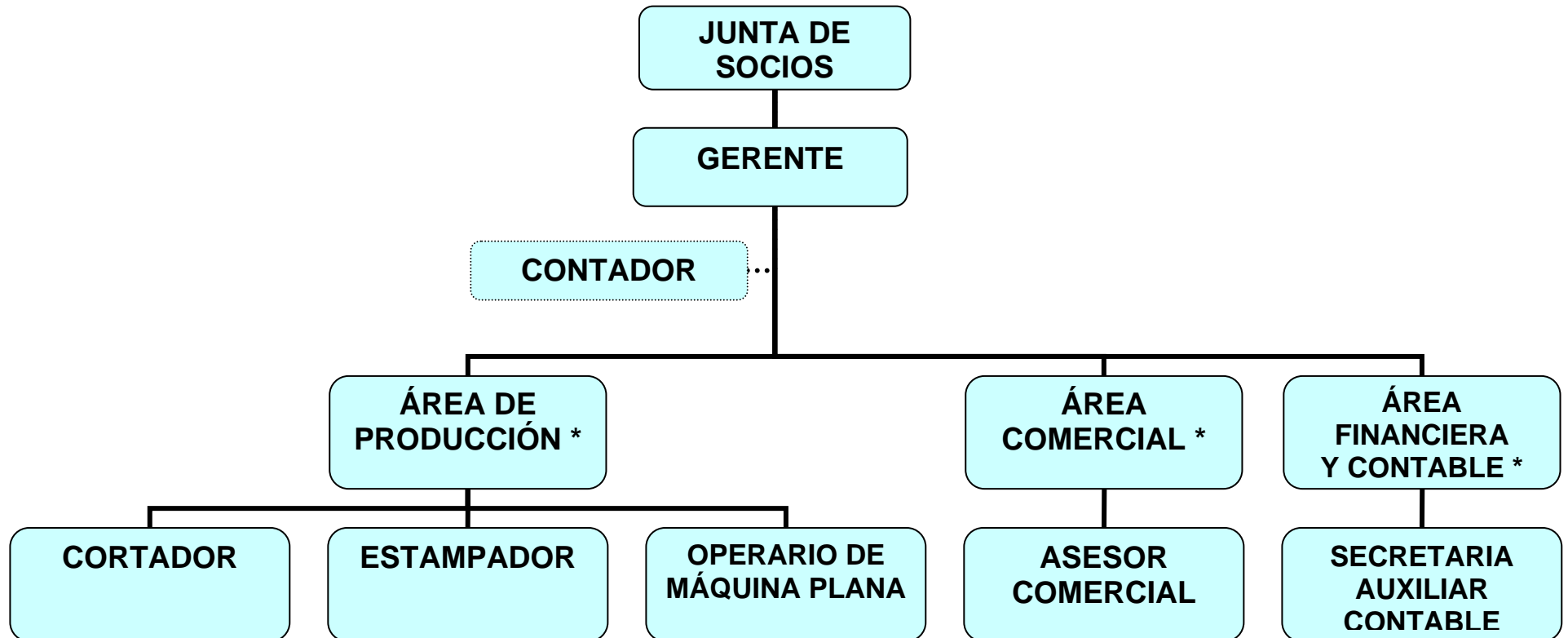
La empresa T y T de acuerdo al cronograma de actividades y su programación por áreas a intervenir, ha realizado la siguiente gestión:

5.2.1 Área Gerencial

5.2.1.1 Nombramiento del gerente de la empresa: Mediante reunión efectuada por los socios y dueños de la compañía se procedió hacer el nombramiento del gerente de T y T el día 15 de julio de 2003 y quedando consignado en el acta suscrita por los asistentes de la reunión. (Ver anexo N° 3 el acta N° 001 relacionada con el nombramiento, firmada por los miembros del comité de administración y dirección de la empresa).

5.2.1.2 Elaboración del Organigrama de la empresa T y T: Se estableció y elaboró el organigrama de la empresa, el cual quedó como se ilustra a continuación:

ORGANIGRAMA DEFINIDO PARA LA EMPRESA TRUJILLO Y TRUJILLO – ACCESORIOS T Y T



*Las labores de éstas áreas serán coordinadas directamente por el Gerente de la empresa

5.2.1.3 Constitución y legalización de la empresa: La empresa Trujillo y Trujillo Accesorios – T y T, fue constituida legalmente el 21 de julio de 2003; para tal efecto se presentó la documentación exigida por la Cámara de Comercio de Bucaramanga. Así mismo, se hizo la inscripción ante la DIAN a través del Registro Único Tributario R.U.T., y le fue asignado el NIT número 91275578-6. (Ver anexo N°4)

5.2.1.4 Diseño del logotipo de T y T y elaboración de la papelería: En el mes de septiembre de 2003 se diseñó el logotipo de la empresa y se elaboró la papelería con el logotipo impreso. (Ver anexo N° 5)

5.2.1.5 Elaboración del manual de funciones y diagramas de recorrido de los procesos de la empresa T y T:

Se elaboró el manual de funciones y los diagramas de recorrido de los procesos para la empresa T y T, lo cual consta de lo siguiente:

- Cuadernillo de funciones.
- Diagrama de recorrido de las actividades de producción (corte, estampado, confección o ensamble, acabados y empaque)

MANUAL DE FUNCIONES

GERENCIA	
Cargo: GERENTE	DEPENDENCIA: Dirección Administrativa
OBJETIVOS: Planear, organizar, evaluar, controlar y recomendar las actividades necesarias.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none">➤ Planear, organizar, dirigir y controlar las operaciones propias de la empresa, según sus objetivos y requerimientos administrativos y operativos, para el buen funcionamiento de la compañía.➤ Fijar metas, políticas y programas encaminados a organizar la producción y la comercialización de los forros para sillines de motocicletas.➤ Ejercer su derecho de iniciativa de proyectos sobre determinaciones o reformas de la estructura interna de la empresa, unidades de organización, objetivos generales de éstas, planta de personal, creación supresión y fusión de empleos, sistemas salariales, funciones específicas de los diferentes cargos, régimen prestacional en general, asignaciones mensuales y estatuto de personal en todo su ámbito.➤ Planear, dirigir, controlar y evaluar los recursos humanos de la empresa y designar por nombramiento o contrato, y remover con sujeción a las normas legales al personal de la empresa, que sea de su competencia.➤ Coordinar y controlar la ejecución de planes y programas de mejoramiento en la producción de forros para sillines de motocicletas.➤ Gestionar ante las entidades crediticias nacionales la consecución de recursos financieros con el fin de atender las necesidades presente y/o futuras de la empresa.➤ Representar legalmente a la empresa Trujillo y Trujillo – accesorios T y T, en toda clase de asuntos, bien sea con particulares o con las diferentes entidades.➤ Realizar investigaciones y análisis de mercados para efectuar la comercialización del producto.➤ Realizar las compras de la materia prima y de los insumos requeridos por la empresa para el normal desarrollo de la producción.	

REQUISITOS
ESTUDIOS: Título profesional en Gestión Empresarial, Administración de empresas o profesiones afines.
EXPERIENCIA: Mínima de dos años, ejerciendo como profesional en Gestión Empresarial o como administrador de empresas.
Preparado por: Autores del proyecto
Aprobado por: Gerente
Fecha: Marzo de 2004

CORTADOR	
Cargo: CORTADOR	JEFE INMEDIATO: Gerente
DEPENDENCIA: ÁREA DE PRODUCCIÓN	
<p>OBJETIVOS: Realizar la labor de corte del material acorde con las referencias de los forros, optimizando el material para minimizar el desperdicio. Así mismo, adelantar el trabajo de manera eficaz para contribuir con rapidez en el proceso productivo.</p>	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar el corte del material según lo estipulado en las órdenes de pedido teniendo en cuenta las cantidades y las referencias de los forros a elaborar. ➤ Entregar el material cortado debidamente seleccionado por referencias, a la sección de estampado o a la sección correspondiente cuando sea el caso. ➤ Velar por cuidado de la materia prima asignada a su responsabilidad. ➤ Mantener en orden el sitio de trabajo ➤ Mantener organizadas y en completo orden las plantillas o moldes. ➤ Tener pleno conocimiento del empleo del material a utilizar para cada una de las respectivas referencias. ➤ Realizar periódicamente el mantenimiento de los moldes. ➤ Llevar un inventario de la materia prima que está bajo su responsabilidad. ➤ Rendir periódicamente un informe sobre la cantidad de materia prima existente. ➤ Verificar la calidad y la cantidad de materia prima al momento de ser recibida. ➤ Y todas las demás funciones que le sean asignadas por su superior inmediato 	
REQUISITOS	
ESTUDIOS: Bachiller académico o Certificado de Aptitud Profesional-CAP	

del SENA en áreas afines de la manufactura del cuero.
EXPERIENCIA: Mínima de dos años
Preparado por: Autores del proyecto
Aprobado por: Gerente
Fecha: Marzo de 2004

ESTAMPADOR	
Cargo: ESTAMPADOR	JEFE INMEDIATO: Gerente
DEPENDENCIA: ÁREA DE PRODUCCIÓN	
OBJETIVOS: Efectuar los estampados mediante la técnica de SCREEN, las piezas y partes de los forros con la mejor resolución posible, los dibujos de las marcas empleadas en esta labor.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Verificar las referencias y las piezas o partes a estampar así como el dibujo y sus respectivos colores. ➤ Verificar la densidad de la pintura para optimizar la impresión. ➤ Hacer buen uso de las herramientas de trabajo. ➤ Mantener en orden el sitio de trabajo ➤ Revelar los dibujos a estampar. ➤ Velar por el mantenimiento de las planchas. ➤ Llevar un inventario de las pinturas que están bajo su responsabilidad. ➤ Rendir periódicamente un informe sobre la cantidad de pinturas y disolventes existente. ➤ Verificar la calidad y la cantidad de pinturas y disolventes al momento de ser recibida. ➤ Mantener las rasquetas o escobillines con el corte adecuado. ➤ Y todas las demás funciones que le sean asignadas por su superior inmediato 	
REQUISITOS	
ESTUDIOS: Bachiller académico y cursos relacionados con ESCREEN.	
EXPERIENCIA: Mínima de dos años	
Preparado por: Autores del proyecto	
Aprobado por: Gerente	
Fecha: Marzo de 2004	

OPERARIO DE MÁQUINA PLANA (ENSAMBLE)	
Cargo: OPERARIO DE MÁQUINA PLANA	JEFE INMEDIATO: Gerente
DEPENDENCIA: ÁREA DE PRODUCCIÓN	
OBJETIVOS: Armar los forros de acuerdo a las referencias, materiales y colores, conservando la simetría de los mismos y con excelentes acabados.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ensamblar las piezas en el orden establecido. ➤ Tener pleno conocimiento de las referencias de forros así como de las piezas a ensamblar. ➤ Conocer los acabados de cada una de las referencias de los forros. ➤ Mantener en orden y aseado el sitio de trabajo ➤ Verificar el buen funcionamiento de la maquinaria empleada en la labor de ensamble. ➤ Conocer el uso que se debe dar a los hilos para los acabados. ➤ Realizar periódicamente el mantenimiento de la máquina plana así como el de sus accesorios. ➤ Y todas las demás funciones que le sean asignadas por su superior inmediato 	
REQUISITOS	
ESTUDIOS: Bachiller académico o Certificado de Aptitud Profesional-CAP del SENA en áreas afines a la confección de textiles.	
EXPERIENCIA: Mínima de dos años	
Preparado por: Autores del proyecto	
Aprobado por: Gerente	
Fecha: Marzo de 2004	

ASESOR COMERCIAL	
Cargo: ASESOR COMERCIAL	JEFE INMEDIATO: Gerente
DEPENDENCIA: ÁREA COMERCIAL	
OBJETIVOS: Visitar a los clientes y asesorarlos sobre los productos elaborados por la empresa en lo referente a innovaciones, precios, nuevas marcas y referencias.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Visitar periódicamente a los clientes para brindarles asesoría sobre los productos que fabrica la empresa. ➤ Cumplir las metas sobre ventas propuestas por la gerencia ➤ Recoger todas las inquietudes planteadas por los clientes. ➤ Mantener actualizados los clientes en cuanto al desarrollo de nuevos productos y referencias de forros. ➤ Atender todas las inquietudes y sugerencias así como los reclamos formulados por los clientes. ➤ Visitar y vincular nuevos clientes a la empresa. ➤ Tener pleno conocimiento de las marcas y referencias de motocicletas , como también de los productos (forros para sillines) elaborados para las mismas ➤ Tomar los pedidos formulados por los clientes y recibir los anticipos en dinero hechos por los clientes. ➤ Diligenciar oportunamente los pedidos hechos por los clientes y dar el trámite respectivo en la empresa para que los mismos sean contemplados en las órdenes de producción. ➤ Mantener una interacción constante con las demás secciones de la empresa para permitir el cumplimiento a cabalidad con los despachos de la mercancía a los clientes. ➤ Y todas las demás funciones que le sean asignadas por su superior inmediato 	

REQUISITOS
ESTUDIOS: Bachiller académico y cursos relacionados con el cargo a desempeñar.
EXPERIENCIA: Mínima de dos años
Preparado por: Autores del proyecto
Aprobado por: Gerente
Fecha: Marzo de 2004

SECRETARIA AUXILIAR CONTABLE	
Cargo: Secretaria auxiliar contable	JEFE INMEDIATO: Gerente
DEPENDENCIA: ÁREA FINANCIERA Y CONTABLE	
OBJETIVOS: Desarrollar Labores tendientes a alcanzar una imagen óptima de la empresa Trujillo y Trujillo – accesorios T y T, sirviendo de enlace entre el gerente y los empleados de la empresa, los clientes y los proveedores	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Refrendar con su firma los actos de carácter administrativo y resoluciones que promulgue la gerencia. ➤ Atender con prontitud y agrado las llamadas telefónicas tanto internas como externas. ➤ Responder por la seguridad y reserva de los documentos, archivos y libros a su cargo. ➤ Revisar las resoluciones y demás documentos, archivos y libros a su cargo. ➤ Tramitar la correspondencia dirigida a la gerencia que no requiera actuación directa del gerente. ➤ Servir de enlace entre la dirección y los demás funcionarios de la empresa Trujillo y Trujillo Accesorios-T y T, y sostener unas relaciones adecuadas con entidades financieras, proveedores, clientes y particulares. ➤ Redactar, recibir y despachar correspondencia de acuerdo con instrucciones recibidas de su jefe inmediato. ➤ Organizar, mantener y responder por el adecuado manejo del archivo y las demás funciones relacionadas con la naturaleza del cargo y área de desempeño. ➤ Llevar el análisis de los informes y proyectos realizados por el gerente, para el buen desarrollo de la actividad, además manejar adecuadamente este archivo. ➤ Llevar los libros de contabilidad y realizar análisis de costos periódicamente. ➤ Elaborar comprobantes y notas de contabilidad como soporte a los 	

diferentes operaciones financieras de la empresa.

- Llevar el registro contable de las transacciones que efectúe la empresa de acuerdo con los procedimientos y sistemas establecidos.
- Elaborar los balances y estados financieros con sus respectivo análisis en los periodos de tiempo previamente establecidos.
- Organizar y controlar los registros de la caja menor.
- Y todas las demás funciones que le sean asignadas por su superior inmediato

REQUISITOS

ESTUDIOS: Bachiller comercial y cursos de secretariado comercial y de sistemas.







EXPERIENCIA: Dos años en labores afines al cargo.



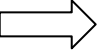



Preparado por: Autores del proyecto

Aprobado por: Gerente

Fecha: Marzo de 2004







Diagrama de recorrido del proceso de corte



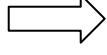



Nº	Pasos Produc.	Actividad							Distan.	Tiempo	Observ.
1	C O R T E	Alistar material	•							5'	
2		Montar rollo de material.		•					3 mts	1'	
3		Traer molde			•					20"	
4		Poner molde en el material				•				20"	
5		Colocar pesa sobre el molde		•						5"	
6		Cortar				•				8'	Fondos tapas
7		Clasificar piezas				•				15"	Bandas
8		Apilar piezas						•		5"	Según Refer.
9		Cargar piezas a estampados					•			5'	
10		Traslado de piezas a sellado			•				1500 m	15'	

 Inspección
  Operación
  Transporte
  Operación – Inspección
  Demora
 Almacenamiento

❖ **Total de tiempo empleado en el recorrido de las operaciones: 35' minutos 5" segundos.**



Diagrama de recorrido del proceso de estampado







Nº	Pasos Produc.	Actividad							Distan.	Tiempo	Observ.
1	E S T A M P A D O	Descargue de piezas					•			5'	
2		Recortar espuma de sellado a fondos				•			3 mts	1'	
3		Alistar elementos de estampado	•							5'	
4		Montaje de piezas a estampar				•				1'	
5		Estampación				•				2'	
6		Secado		•						1'	
7		Revisión del estampado	•							30''	
8		Limpieza de defectos		•						2'	
9		Traslado de piezas a confección			•				5 mts	5'	

 Inspección
  Operación
  Transporte
  Operación – Inspección
  Demora
 Almacenamiento

❖ **Total de tiempo empleado en el recorrido de las operaciones: 22' minutos 30'' segundos.**







Diagrama de recorrido del proceso de confección



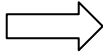



Nº	Pasos Produc.	Actividad							Distan.	Tiempo	Observ.
1	CONFECCIÓN	Revisar piezas	•							15''	
2		Alistamiento de la máquina	•						3 mts	5'	
3		Ensamble de piezas				•				7'	Fondos Bandas y tapas
4		Cambio en el proceso					•			1''	
5		Ensamble de orillo				•				2'	
6		Cargar el Producto Terminado					•			5'	
7		Trasladar al sitio de acabado y empaque			•				2000 m	20'	

 Inspección
  Operación
  Transporte
  Operación – Inspección
  Demora
 Almacenamiento

❖ **Total de tiempo empleado en el recorrido de las operaciones: 40' minutos 15'' segundos.**

Diagrama de recorrido del proceso de acabado y empaque

Nº	Pasos Produc.	Actividad							Distan.	Tiempo	Observ.	
1	ACABADO Y EMPAQUE	Descargue del Producto Terminado					•			5'		
2		Traslado al sitio de empaque y terminado			•				5 mts	2'		
3		Recorte de sobrantes		•						2'		
4		Revisión general del forro	•							1'		
5		Doblado y empaque				•				3'		
6		Etiquetar		•						30''		
7		Grapado		•						30''		
8		Embalaje		•						5''		
9		Almacenamiento						•				
10		Despacho de mercancía				•				1500 m		

 Inspección
  Operación
  Transporte
  Operación – Inspección
  Demora
 Almacenamiento

❖ **Total de tiempo empleado en el recorrido de las operaciones: 14' minutos 5'' segundos**

5.2.1.6 Elaboración del reglamento interno para la empresa T y T:

En el mes de junio de 2004, fue elaborado el siguiente reglamento interno:

EMPRESA TRUJILLO Y TRUJILLO – ACCESORIOS T Y T

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO

De conformidad con lo dispuesto en el código sustantivo del trabajo en el Título IV, capítulo primero, artículos 104 al 125 y demás normas complementarias, la empresa TRUJILLO Y TRUJILLO–ACCESORIOS T Y T, prescribe el siguiente reglamento interno de trabajo para la totalidad de sus empleados.

Reglamento cuyas disposiciones se consideran incorporadas en los contratos de trabajo escritos o verbales celebrados o que en el futuro se celebren con sus trabajadores.

CAPÍTULO I

Artículo 1º: Quien aspire a un puesto en la empresa Trujillo y Trujillo – Accesorios T y T, deberá hacer la solicitud por escrito para registrarlo como aspirante y la misma deberá estar acompañada por los siguientes documentos:

- 1 Certificado del último patrono donde haya trabajado en el que conste el tiempo de servicio, la labor ejecutada y el salario devengado.
- 2 Dos referencias por escrito de dos personas honorables certifiquen sobre la conducta y capacidad de trabajo del aspirante.
- 3 Fotocopias de la libreta de servicio militar, cédula de ciudadanía.
- 4 Dos fotos para documentos.
- 5 Certificado médico de buena salud general, y si la situación lo amerita será exigido a otro médico, análisis de orina, serología, debidamente identificados con referencias a la cédula de ciudadanía.
- 6 Para conductor, fotocopia de la licencia de conducción.

7 Los menores de 18 años necesitan para celebrar contrato de trabajo, autorización escrita del ministerio de trabajo y seguridad social, o de la primera autoridad del municipio, previo consentimiento de sus representantes legales. Concedida la autorización debe concederse para los trabajos no prohibidos por la ley o cuando a juicio del funcionario, no haya perjuicio físico ni moral para el menor en el ejercicio de la actividad que se trate y la jornada diaria no exceda de 6 horas diurnas.

Concedida la autorización, el menor de 18 años puede recibir directamente el salario y llegado el caso, ejercitar acciones legales pertinentes.

ARTÍCULO 2º: La empresa puede admitir mediante la renuncia de los riesgos respectivos los trabajadores que trata el aparte b) del artículo 340 del CST; en armonía con el artículo 341 y los incisos 1º y 2º del artículo 342 del mismo código y en ningún caso estos trabajadores a que se refiere el inciso 3º del artículo último.

CAPÍTULO II

CONTRATO DE APRENDIZAJE

ARTÍCULO 3º: Es aquel por el cual un empleado se obliga a prestar los servicios a una empresa, a cambio de que ésta le proporcione los medios para adquirir formación profesional metódica y completa del arte u oficio para que cuyo desempeño ha sido contratado, por un tiempo determinado y le pague el salario convenido.

ARTÍCULO 4º: Pueden celebrar contrato de aprendizaje las personas mayores de 14 años que hayan completado sus estudios primarios y demuestren poseer conocimientos equivalentes a ello, en los mismos términos y con las restricciones de que trata el código de trabajo.

ARTÍCULO 5º: El contrato de aprendizaje debe contener cuando menos, los siguientes puntos:

- 1 Nombre de la empresa o empleador
- 2 Nombre, apellidos, edad, datos personales del aprendiz.
- 3 Oficio que es materia del aprendizaje, programa respectivo y duración del contrato.
- 4 Obligaciones del empleador y del aprendiz y derechos de éste y aquel.

- 4 Salario del aprendiz y escala de aumentos durante el cumplimiento del contrato.
- 5 Condiciones de trabajo, duración, vacaciones y período de estudios.
- 6 Cuantía y condiciones de indemnización en caso de incumplimiento del contrato.
- 7 Firmas de los contratantes o de sus representantes.

ARTÍCULO 7º: El salario de los aprendices no podrá ser inferior al 50% del mínimo convencional o que rija la empresa para los trabajadores que desempeñen el mismo oficio y otros equivalentes o asimilables a aquel para el cual el aprendiz recibe. El contrato de aprendizaje celebrado a término mayor del señalado para la formación del aprendiz en el oficio respectivo, se considera para todos los aspectos legales , regido por las normas generales del contrato en el lapso que exceda la correspondiente duración del aprendizaje den este oficio.

ARTÍCULO 12º: Efecto jurídico.

- 1 El término del contrato de aprendizaje empieza a correr a partir del día en que el aprendiz inicie la formación profesional metódica.
- 2 Los primeros tres meses se presumen de prueba, mediante los cuales se apreciarán de una parte, las condiciones de adaptabilidad del aprendiz, sus aptitudes y cualidades personales , y de otra, la convivencia para éste de continuar el aprendizaje.
- 3 El período de prueba a que se refiere éste artículo se rige por las disposiciones generales del Código de Trabajo.
- 4 Cuando el contrato de aprendizaje termine por cualquier causa, la empresa o empleador deberá reemplazar al aprendiz o aprendices, para conservar la proporción que le haya sido señalada.
- 5 En cuanto no se oponga a las disposiciones especiales de esta ley, el contrato de aprendizaje se registrá por las del Código de Trabajo.

CAPÍTULO III

PERÍODO DE PRUEBA

ARTÍCULO 13º: La empresa, una vez admitido el aspirante, podrá estipular con el período de prueba que tendrá objeto, apreciar por parte de la empresa

las aptitudes del trabajador, y por parte de éste, la conveniencia de las condiciones de trabajo.

ARTÍCULO 14º: Estipulación. 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 15º: El período de prueba no puede exceder de dos meses. En los contratos de trabajo a término fijo cuya duración sea inferior a un año el período de prueba ser superior a quinta parte del término inicialmente pactado para el respectivo contrato, sin que pueda exceder de dos meses.

ARTÍCULO 16º: El período de prueba puede darse por terminado unilateralmente en cualquier momento, sin previo aviso, pero si expirado el períodos de prueba el empleado continúa al servicio del patrono, con el consentimiento expreso o tácito, por ese solo hecho, los servicios prestados por aquél a éste se consideran regulados por normas del contrato de trabajo desde la iniciación de dicho período de prueba.

CAPÍTULO IV

TRABAJADORES ACCIDENTALES O TRANSITORIOS

ARTÍCULO 17º: No tienen el carácter de trabajadores propiamente dicho de la empresa, sino el de trabajadores accidentales o transitorios, los que se ocupen de las labores de corta duración no mayor de un mes y en labores distintas a las actividades normales de la empresa los cuales solo tienen derecho al pago del descanso en los domingos y en los demás días en los que es legalmente obligatorio y remunerado.

CAPÍTULO V

HORARIO DE TRABAJO

ARTÍCULO 18º: Las horas de entrada y salida de los trabajadores son lñas que a continuación se expresan:

A.- PERSONAL ADMINISTRATIVO:

De lunes a viernes en la mañana de 7:00 A.M. a 12 M, y en la tarde de 2:00 P.M. a 6:00 P.M., los sábados, dominicales y festivos no se trabaja.

B.- PERSONAL OPERATIVO:

De lunes a viernes en la mañana de 7:00 A.M. a 12 M, y en la tarde de 2:00 P.M. a 6:00 P.M., los sábados, dominicales y festivos no se trabaja.

ARTÍCULO 19º: Del horario anterior quedan exceptuados:

En labores que sean especialmente insalubres o peligrosas, el gobierno puede ordenar la reducción de la jornada de trabajo. En los trabajos autorizados para menores de 18 años las labores no pueden exceder de 6 horas diarias (ley 20 /82).

ARTÍCULO 21º: Cuando por fuerza mayor o caso fortuito que determina suspensión del trabajo por tiempo no mayor de dos horas que no puedan desarrollarse la jornada de trabajo del horario antes dicho, se cumplirá en igual número de horas distintas a las del horario, sin que el servicio prestado en tales horas constituya trabajo suplementario, ni implique sobre - remuneración alguna.

ARTÍCULO 21º: El número de horas de trabajo señalados en el horario anterior podrá ser elevado por orden del patrono sin permiso de autoridad, por razón de fuerza mayor o caso fortuito de amenazar u ocurrir algún incidente, sean indispensables trabajos de urgencias que deben efectuarse en las máquinas de dotación de la empresa, pero solo en la medida necesaria para evitar que la marcha normal del establecimiento sufra una perturbación grave. Esa aplicación constituye trabajo suplementario o de horas extras.

ARTÍCULO 22º: Cuando la naturaleza de la labor no exija actividad continuada y se lleve a cabo por turno de los trabajadores, la empresa podrá ampliar la duración de la jornada ordinaria en más de ocho horas diarias y en más de 48 horas semanales, siempre que el promedio de horas calculado para el período no exceda de 3 semanas, no pase de 8 horas diarias y 48 la semana. Esta ampliación no constituye trabajo suplementario o de horas extras.

ARTÍCULO 23º: También podrá la empresa ampliar la jornada ordinaria en aquellas labores que por razón de su misma naturaleza necesitan ser atendidas sin soluciones de continuidad por turnos sucesivos de trabajadores, pero sin que tales casos las horas de trabajo excedan de 56 en los días hábiles de la semana. La ampliación de tales casos no constituyen trabajo suplementario o de horas extras.

PARÁGRAFO PRIMERO: Cuando la empresa tenga más de (50) trabajadores que laboren (48) horas a la semana estos tendrán derecho a que dos horas de dicha jornada, por cuenta del empleador se dediquen exclusivamente a actividades recreativas, culturales, deportivas o de capacitación (art. 21 ley 50/90).

PARÁGRAFO SEGUNDO: El empleador no podrá, aún con el consentimiento del trabajador, contratarlo para la ejecución de 2 o más turnos en el mismo día, salvo en las labores de supervisión, dirección, confianza o manejo. (art. 20 literal c, ley 50/90)

CAPÍTULO VI

HORAS DE TRABAJO NOCTURNO

ARTÍCULO 24º: Trabajo diurno es el comprendido entre las 6:00 A.M. y 6:00 P.M. ; trabajo nocturno es el comprendido de 6:00 P.M. a 6:00 A.M..

ARTÍCULO 25º El trabajo suplementario o de horas extras es el que excede de la jornada ordinaria, y en todo caso el que excede de la máxima legal.

ARTÍCULO 26º: El trabajo suplementario o de horas extras, a excepción de los casos señalados en los artículos 20, 21, y 22 de este reglamento, sólo podrá efectuarse en dos horas diarias mediante autorización expresa del Ministerio del Trabajo y Seguridad Social o de una autoridad delegada por éste. Siempre que la empresa en vista de la autorización ordene efectuarlo en caso necesario.

ARTÍCULO 27º: El trabajo suplementario o de horas extras se pagará por la empresa, en su, así: si es diurno, con un recargo del 25% sobre el valor del trabajo diurno, si es nocturno el recargo del 75% sobre el valor del trabajo diurno.

ARTÍCULO 28º: El trabajo nocturno por el solo hecho de ser nocturno, se remunerará por la empresa en su caso, en un recargo del 35% sobre el valor del trabajo diurno.

ARTÍCULO 29º: Cada uno de los recargos a que se refiere los artículos anteriormente se producen de manera exclusiva, es decir sin acumulado con ningún otro.

ARTÍCULO 30º: El pago del trabajo suplementario o de horas extras y de recargos por trabajo nocturno, en su caso, se efectuará junto con el salario del período siguiente.

ARTÍCULO 31º: La empresa no reconocerá trabajo suplementario o de horas extras sino cuando expresamente lo exijan sus trabajadores de acuerdo con lo establecido para el efecto en el Art. 26 de este reglamento.

CAPÍTULO VII

TURNOS ESPECIALES DE TRABAJO NOCTURNO

ARTÍCULO 32° La empresa podrá implantar los turnos especiales de trabajo nocturno mediante la contratación de nuevos contingentes de trabajadores con quienes podrá pactar remuneraciones sobre los cuales no opera el recargo del 65% que señala el numeral 1 del Art. 68 del CST.

ARTÍCULO 33° El trabajo de horas extras que se hicieron en los turnos especiales de que trata el artículo anterior, se remunerará con un recargo del 25% sobre el valor del salario ordinario que hubiere pactado para el turno correspondiente.

ARTÍCULO 34° En ningún caso el salario para los turnos especiales de trabajo nocturno podrá ser inferior al salario ordinario que pague la misma empresa por el trabajo diurno, a los trabajadores que ejecuten labores iguales o similares.

ARTÍCULO 35° La empresa no podrá contratar para turnos especiales de trabajo nocturno a que refiere el decreto 2352 de 1965 a los trabajadores que en la actualidad presten sus servicios en ella. Si lo hiciere deberá pagarles el recargo establecido en el numeral 1° DEL ART 168 de C. S. del T.

ARTICULO 36 Los contratos de trabajo o pactos sindicales que la empresa celebre en el desarrollo del decreto 2352de 1965, no podrá exceder de seis meses prorrogables por seis meses a juicio del Ministerio de Trabajo y seguridad Social.

ARTICULO 37 Si en cualquier momento se comprobare que el trabajador enganchado para un turno nocturno especial se encuentra trabajando en otra Empresa en jornada diurna, el contrato de trabajo nocturno no surtirá efecto alguno

ARTICULO 38 La empresa si desea hacer uso de la autorización consagrada en el ART. 32 de este reglamento, deberá comprobar ante el Ministerio de Trabajo que los trabajadores contratados para los turnos adicionales no están en la actualidad prestando sus servicios a la Empresa.

CAPITULO VIII

DIAS DE DESCANSO LEGALMENTE OBLIGATORIO

ARTICULO 39 Será de descanso obligatorio remunerado los sábados, domingos y días festivos.

Todos los trabajadores tanto en el sector público como en el sector privado, tiene derecho al descanso remunerado en los siguientes días de fiesta de carácter civil o religioso: 1º. De enero, 6 de enero, 19 de marzo, 1º. De mayo, 29 de junio, 20 de julio, 7 de agosto, 15 de agosto, 12 de octubre, 1º. De noviembre, 11 de noviembre, 8 de diciembre, además de los días jueves y viernes santos, Ascensión del señor. Habeas Crhisthi y sagrado Corazón de Jesús

Pero el descanso remunerado del 6 de enero, 9 de marzo, 29 de junio, 15 de agosto, 12 de octubre, 1º. Y 11 de noviembre, Ascensión del señor, Habeas Crhisthi y el Sagrado Corazón de Jesús se trasladaran a lunes siguiente a dicho día cuando no caiga en día lunes. Cuando las mencionadas festividades caigan en domingo el descanso remunerado igualmente se trasladará al lunes.

ARTICULO 40º El descanso en los días domingos y los demás días expresados en el ART. 39 de este reglamento tienen duración mínima de 24 horas

ARTICULO 41º La Empresa solo estará obligada a remunerar el descanso dominical a los trabajadores que habiéndose obligado a prestar sus servicios en todos los días laborales de la semana no falten al trabajo o que si faltan lo hayan hecho por justa causa el accidente, las enfermedades, la calamidad doméstica, la fuerza mayor o el caso fortuito. No tienen derecho a la remuneración de descanso dominical el trabajador que debe recibir por ese mismo día el auxilio o indemnización por enfermedad o accidente de trabajo. Para los efectos de remuneración del descanso dominical, los días de fiesta no interrumpen la continuidad y se computan como ellos hubiere sido prestado el servicio por el trabajador

ARTICULO 42º Como remuneración del descanso dominical el trabajador a jornal recibirá el salario ordinario sencillo de un día, aun en el caso de que el descanso dominical coincida con una fecha que la ley señala también como el descanso obligatorio remunerado .En todo sueldo se entiende comprendido el pago del descanso en los días en que es legalmente obligatorio y remunerado.

ARTICULO 43º Cuando se trata de salario fijo como en los casos de remuneración por tarea .destajo o por unidad de obra, el salario computable para los efectos de la remuneración del descanso dominical, es el promedio de lo devengado por el trabajador en la semana inmediatamente anterior, tomando en cuenta solamente los días trabajados, salvo lo que sobre salarios básicos fijos para estos mismos se establezcan más favorablemente al trabajador, en pactos, convenciones colectivas y fallos arbitrarios de acuerdo con el ART .141del C.S.T.

ARTICULO 44º La remuneración correspondiente al descanso obligatorio remunerado en los días de fiesta distintos del domingo se liquidará como parte del descanso dominical, pero sin que haya lugar al descuento alguno por falta de trabajo.

ARTICULO 45 El trabajo en domingo y días de fiesta se remunerará con un recargo del 100% sobre el salario ordinario en proporción a las horas laborales sin perjuicio del salario a que tenga derecho el trabajador por haber laborado la semana completa. Si con el domingo coincide con otros días de descanso remunerados. Solo tendrá derecho el trabajador si trabaja, el recargo establecido en la primera parte del artículo.

ARTICULO 46º

1-El trabajador que labore excepcionalmente el día de descanso obligatorio, tiene derecho a un descanso compensatorio remunerado sin perjuicio de la retribución en dinero prevista en el artículo anterior.

2- los trabajadores que trabajen habitualmente el domingo o los días de fiesta, deben gozar de un descanso compensatorio remunerado sin perjuicio de la retribución en dinero prevista en el artículo anterior.

ARTICULO 47º: Las personas por su conocimiento técnico, o por razón del trabajo que ejecutan, no pueden ser reemplazados sin grave perjuicio para la empresa, deben trabajar los domingos y días de fiesta sin derecho al descanso compensatorio, pero su trabajo se remunerará conforme al ART 45 de este reglamento

ARTICULO 48º: El descanso semanal compensatorio puede darse en alguna de las siguientes formas:

1- en otro día laboral de la semana siguiente a todo el personal que labora el día de descanso o por turnos.

2- desde el medio día o a las trece del domingo o día de descanso obligatorio hasta el medio día o a las trece horas del día siguiente del descanso.

ARTICULO 49º: En caso de labores que no puedan ser suspendidas cuando el personal no pueda tomar el descanso en la semana siguiente a la terminación de labores o se paga la correspondiente remuneración en dinero a opciones del trabajador.

ARTICULO 50º: Cuando se trate de trabajadores habituales o permanentes en domingo, la empresa debe fijar en lugar público del establecimiento con anticipación de doce horas por lo menos, la relación personal de trabajadores

que por razones del servicio no pueden disponer del descanso dominical. En esta relación se incluirá también el día y las horas de descanso compensatorio

CAPITULO IX

DESCANSO CONVENCIONAL O ADICIONAL.

ARTICULO 51º. Cuando por motivos de fiesta no determinada en el ART. 39 de su reglamento, la empresa suspendiere el trabajo, está obligado a pagarlo como si se hubiese realizado. No está obligado si hubiese convenido expreso para la suspensión del trabajo o de su compensación en otro día hábil, cuando su suspensión o compensación estuviere prevista en el reglamento, pacto convención colectiva o fallo arbitral. Este trabajo compensatorio se remunera sin que se entienda como trabajo suplementario o de horas extras.

CAPITULO X

VACACIONES REMUNERADAS

ARTICULO 52º La empresa Trujillo y Trujillo –accesorios T y T , reconoce a los trabajadores que hubiesen prestado sus servicios durante un año, tendrán derecho a 15 días hábiles continuos de vacaciones remuneradas.

PARÁGRAFO (ART.15 Ley 20/82) vacaciones remuneradas duración.

1.- Los trabajadores menores de 18 años de edad tienen derecho a gozar de 20 días hábiles consecutivos de vacaciones remuneradas por cada año de servicio laborado, vacaciones que la empresa T y T deberá hacer coincidir con las vacaciones escolares.

2.- Para los trabajadores menores de 18 años de edad no habrá compensación en dinero de las vacaciones. Estas deberán concederse siempre en descanso efectivo.

3.- Queda asimismo prohibida la acumulación de vacaciones para los trabajadores menores de 18 años edad. Quienes deberán disfrutarlas en su totalidad durante el período de las vacaciones inmediatamente posterior al cumplimiento del año de trabajo.

ARTÍCULO 53º. La época de vacaciones debe ser señalada por la empresa a más tardar dentro del año siguiente y ellas deben ser concedidas oficiosamente a solicitud del trabajador, sin perjuicio de servicio o efectividad del descanso.

ARTÍCULO 54°. Si se presentare interrupción justificada en el disfrute de las vacaciones, el trabajador no pierde el derecho de reanudarlas.

ARTÍCULO 55°. Es prohibido compensar en dinero las vacaciones, pero el ministerio de trabajo puede autorizar que se pague hasta la mitad de las vacaciones en dinero en casos especiales.

ARTÍCULO 56°. En todo caso el trabajador gozará anualmente por lo menos de 6 días hábiles de vacaciones los que nos son acumulables.

ARTÍCULO 57°. La Empresa Trujillo y Trujillo – accesorios T y T, puede determinar para todos o parte de los trabajadores una fecha fija para las vacaciones simultáneas, y si así hiciere, los de tal época no llevare el año cumplido de servicio se entenderá que las vacaciones que goce son anticipadas y se abonarán a las que causen al cumplir cada uno el año de servicio.

ARTÍCULO 58°. El empleado de manejo hiciere uso de las vacaciones, puede dejar un reemplazo, bajo su responsabilidad solidaria y previa aquiescencia de la empresa.

ARTÍCULO 59°. Durante el período de las vacaciones, el trabajador recibirá el salario ordinario que se esté devengando el día que comience a disfrutar de ellas.

ARTÍCULO 60°. La Empresa Trujillo y Trujillo – accesorios T y T, llevará un registro de vacaciones en que se anotará la fecha de ingreso de cada trabajador, fecha en que toma sus vacaciones, en que las termina y la remuneración de las mismas.

CAPÍTULO XI

PERMISOS.

ARTÍCULO 61°. La Empresa Trujillo y Trujillo – accesorios T y T, concederá sus trabajadores los permisos necesarios para el ejercicio del derecho al sufragio y para el desempeño de cargos oficiales transitorios de forzosa aceptación, en caso grave de calamidad doméstica debidamente comprobada y certificada.

En caso de entierros de compañeros de trabajo, el aviso puede ser hasta con un día de anticipación.

CAPÍTULO XII

SALARIO MÍNIMO CONVENCIONAL, LUGAR, DIAS, HORAS DE PAGOS Y PERÍODOS QUE LOS REGULAN

ARTÍCULO 62°. La empresa convendrá con el trabajador lo relativo al salario que haya de corresponderle teniendo en cuenta las diversas modalidades.

ARTÍCULO 63°. El salario puede convenirse todo en dinero o parte en dinero y parte en especie, pero este no puede excederse del 30%.

ARTÍCULO 64°. Cuando se trate de trabajo por equipos que impliquen la rotación sucesiva de turnos diurnos y nocturnos, la empresa podrá estipular con los respectivos trabajadores salarios uniformes para el trabajo diurno y nocturno, siempre que estos salarios comparados con el de actividades idénticas o similares compensen los recargos legales.

ARTÍCULO 65°. Se denominará jornal el salario estipulado por días o sueldos por períodos mayores.

ARTÍCULO 66°. Salvo convenio por escrito, el pago de los salarios se efectuará el lugar donde el trabajador presta sus servicios durante el trabajo o inmediatamente después del cese.

ARTÍCULO 67°. Salvo los casos que convenga pagos parciales en especie, el salario se pagará en dinero al trabajador directamente.

CAPÍTULO XIII

SERVICIO MÉDICO, 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

ARTÍCULO 68°. Cuando por omisión del empleador, el trabajador menor de 18 años de edad no se encuentra afiliado en seguridad social, éste último pagará indemnización del caso y prestará los servicios de rehabilitación recuperando el costo de los mismos directamente del empleador.

ARTÍCULO 69°. Todo trabajador que se encuentre enfermo deberá comunicarlo inmediatamente al empleador, quien hará lo conducente para ser examinado por el médico correspondiente.

ARTÍCULO 70°. Es obligación del empleador velar por la salud 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 de higiene y seguridad industria, de conformidad con el programa de Salud Ocupacional, con el objeto de velar por la protección integral del trabajador.

ARTÍCULO 71°. Los servicios médicos que requieran los trabajadores se prestarán por la Empresa Promotora de Salud (E.P.S) o lugar en el que los trabajadores voluntariamente se hayan inscritos.

ARTÍCULO 72°. Todo trabajador desde el mismo día que ingresa deberá comunicarlo al empleador, a su representante o a quien haga sus veces, lo cual hará lo conducente para que sea examinado por el médico correspondiente a fin de que certifique que se puede continuar o no en el trabajo y en su caso determine la incapacidad y tratamiento que el trabajador deba someterse. Si este no diere aviso dentro del término indicado, o no sometiere 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 aviso y someterse al examen en la oportunidad debida.

Artículo 73°. Los trabajadores deben someterse a las instrucciones y tratamiento que ordena el médico que los haya examinado, así como los exámenes y 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 esta negativa.

ARTÍCULO 74°. Los trabajadores deberán someterse a todas las medidas de higiene y seguridad que prescriban las autoridades del ramo en general y en particular las que ordene la empresa para prevención de las enfermedades y de que los riesgos en el manejo de las calderas, máquinas y demás elementos de trabajo, especialmente para evitar accidentes de trabajo.

ARTÍCULO 75°. En caso de accidente de trabajo el jefe de la respectiva dependencia o su representante, ordenará inmediatamente la prestación de los primeros auxilios, la llamada al médico si lo tuviere o uno particular si fuese necesario. Además tomará todas las medidas que se impongan y que fuesen necesarias para reducir al mínimo, las consecuencias del accidente.

ARTÍCULO 76°. En caso de accidente no mortal, aún en la más leve o de apariencia insignificante, el trabajador lo comunicará inmediatamente al empleador o su representante para que estos prevean la asistencia médica y

tratamiento oportuno y dar cumplimiento a lo previsto en el artículo 220 del C.S.T. El médico continuará el tratamiento respectivo e indicará las consecuencias del accidente o la fecha en que cese la incapacidad.

ARTÍCULO 77º. La Empresa Trujillo y Trujillo – accesorios T y T, no responderá por ningún accidente causado deliberadamente o con culpa de la víctima. En este caso solo estarás obligado 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 aviso oportuno correspondiente o haberlo demorado sin justa causa.

CAPÍTULO XIV

PRESCRIPCIÓN DE ORDEN

ARTÍCULO 79º. Los trabajadores tiene como deberes los siguientes:

- 1.- Respeto y subordinación de los superiores.
- 2.- Respeto a sus compañeros de trabajo.
- 3.- Procurar la completa armonía con sus superiores y compañeros de trabajo en las relaciones y ejecuciones de trabajo.
- 4.- Guardar buena conducta en su todo sentido y obrar con espíritu de lealtad, colaboración, orden moral y disciplina general de la empresa.
- 5.- Ejecutar los trabajos con armonía y honradez, buena voluntad de la mejor manera posible.
- 6.- Hacer reclamos y solicitudes que haya lugar por escrito, de manera comedida y respetuosa.
- 7.- Recibir y aceptar las órdenes, instrucciones y correcciones relacionadas con el trabajo, el orden y la conducta en general con su verdadera intención que es en todo caso la que de encaminar y perfeccionar los esfuerzos en provecho propio y de la empresa en general.
- 8.- Observar rigurosamente las medidas y precauciones que le indique su respectivo jefe para el manejo de las máquinas e instrumentos de trabajo.
- 9.- Permanecer durante la jornada de trabajo en el sitio o lugar que se le haya encomendado desempeñar sus labores, siendo prohibido, salvo orden superior, pasar al puesto de trabajo de otros compañeros.

10.- Los permisos deben ser pasados por escrito al jefe de dependencia por lo menos con tres días de anticipación, para no perturbar el trabajo asignado.

CAPÍTULO XV

ORDEN JERÁRQUICO

ARTÍCULO 80°. El orden jerárquico de acuerdo con los cargos existentes en la empresa son los Asociados y el Gerente.

PARÁGRAFO: De los cargos mencionados tiene facultad para imponer sanciones disciplinarias a los trabajadores de la empresa el Gerente o quien haga sus veces.

CAPÍTULO XVI

LABORES PROHIBIDAS PARA MUJERES Y MENORES

ARTÍCULO 81°. Queda prohibido emplear a las mujeres en trabajos de alto riesgo y que ponga en peligro su integridad personal.

TRABAJOS PROHIBIDOS PARA MENORES DE EDAD.

ARTÍCULO 82°. Los trabajadores menores de 18 años y mayores 14 años que cursen estudios técnicos en el Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA, en 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 tenga el C.A.P, expedido por el SENA, podrán ser empleados en aquellas operaciones, ocupaciones o procedimientos señalados en este artículo, que a juicio del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social puedan ser desempeñados sin grave riesgo para su salud, o la integridad física del menor mediante un adecuado entrenamiento y la aplicación de medidas de seguridad que garanticen plenamente la prevención de los riesgos anotados.

CAPÍTULO XVII

OBLIGACIONES ESPECIALES PARA EL EMPLEADOR Y LOS

TRABAJADORES

ARTÍCULO 83º. Son obligaciones especiales del empleador:

- 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 accidente o enfermedad. Para tal efecto el establecimiento mantendrá lo necesario según la reglamentación de las autoridades sanitarias.
- 4.- Pagar la remuneración pactada en las condiciones y 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 artículo 32 de este reglamento.
- 7.- Dar al trabajador que lo solicite a la expiración del contrato una certificación que conste el tiempo de servicio, índole de la labor y el salario devengado e igualmente si el trabajador lo solicita hacerle practicar un examen sanitario y darle certificación sobre el particular si al ingreso o durante la permanencia en el trabajo hubiera sido sometido a examen médico. Se considera que el trabajador por su culpa elude dificulta, o dilata el examen cuando transcurrido cinco días 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 razonables de la 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 deberá costear su traslado hasta la 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 los 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 los trabajadores que están en período de lactancia los descansos ordenados por el artículo 238 del C.S.T.

11.- Conservar su puesto a las empleadas que están 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 al despido que el empleador comunique a la trabajadora en tales períodos o que si acuden a un preaviso, este expire durante 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.- Además de las obligaciones especiales a cargo del empleador, 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 afiliarse a una Empresa Promotora de Salud (Seguro Social) a todos los trabajadores menores de edad que laboren a su servicio lo mismo que suministrarles cada 4 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 legal mensual vigente.

CAPÍTULO XVIII

ESCALA DE FALTAS Y SANCIONES DISCIPLINARIAS

ARTÍCULO 84º.- La empresa no puede imponer a sus trabajadores sanciones no previstas en este reglamento, en pactos, convenciones colectivas, fallos arbitrales o en contrato de trabajo (artículo 114 del CST)

ARTÍCULO 85º.- Se establece la siguiente escala de faltas leves y sus sanciones disciplinarias así:

Retardo hasta de 10 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 segunda vez parte del salario de una quinta parte del salario de un día y por 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.

La falta del trabajo en la mañana, en la tarde o en el turno correspondiente, sin excusa suficiente, cuando no cause perjuicio de consideración a la empresa, implica por la primera de suspensión en el trabajo hasta por tres días y por segunda vez suspensión del trabajo hasta por ocho días.

La falta total al trabajo durante el día siguiente sin ninguna explicación 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 hasta por dos meses.

La violación por parte del trabajador de las obligaciones contractuales o reglamentarias implica por primera vez suspensión en el trabajo hasta por dos meses.

La imposición de las multas no impiden que la empresa prescinda del pago del salario correspondiente al tiempo dejado de trabajar. El valor de las multas se consignarán e cuentas especiales para dedicarse exclusivamente a premios o regalos para los trabajadores de la empresa que más puntual y eficientemente cumplan con sus obligaciones.

ARTÍCULO 86º.- CONSTITUYEN FALTAS GRAVES:

El retardo hasta de 10 minutos en la hora de entrada al trabajo, sin excusa suficiente por tercera vez.

La falta total del trabajador a sus labores durante el día sin excusa suficiente por tercera vez.

Violación grave por parte del trabajador de las obligaciones contractuales o reglamentarias.

Los de la planta operativa deberán estar pendientes de cualquier anomalía que ocurra y avisar oportunamente a la empresa y en su defecto a las autoridades competentes, ya que de ellos es la responsabilidad el cuidado de la producción, el descuido de ello afectará los intereses de la empresa.

CAPÍTULO XIX

RECLAMOS: PERSONAS ANTE QUIENES DEBEN PRESENTARSE Y SU TRAMITACIÓN

ARTÍCULO 87º.- Los reclamos de los trabajadores se harán ante la persona que ocupe en la empresa el cargo de Gerente y/o jefe de personal, quien los citará y resolverá en justicia y equidad.

ARTÍCULO 88º.- Se deja claramente establecido que para efecto de los reclamos a que se refieren los artículos anteriores, el trabajador o trabajadores pueden asesorarse del sindicato respectivo.

CAPÍTULO XX

PUBLICACIONES

ARTÍCULO 89º.- Dentro de los 15 días siguientes al de la notificación de la resolución aprobatoria del presente reglamento, el empleador debe publicarlo en el lugar de trabajo en dos ejemplares en caracteres legibles, en dos sitios distintos, si hubiere varios lugares del trabajo separados. La fijación debe hacerse en cada uno de ellos, con el reglamento debe fijarse la resolución aprobatoria del mismo

ARTÍCULO 90º.- el presente reglamento entrará a regir 8 días después de su publicación hecha en la forma prescrita en el artículo anterior de este reglamento. (artículo 121 del CST.)

CAPÍTULO XXI

DISPOSICIONES FINALES

ARTÍCULO 91º.- Desde la fecha en que entre en vigencia este reglamento, quedan sin efecto las disposiciones del reglamento, que antes de esta fecha haya tenido la empresa.

CAPÍTULO XXII

CLÁUSULAS INEFICACES

ARTÍCULO 92º.- No producirán 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, fallos

arbitrales, los cuales constituyen las disposiciones del reglamento en cuanto fueren más favorables al trabajador

5.2.2 Área financiera y contable

5.2.2.1 Recopilación de la información contable: Este proceso se cumplió totalmente (100%) durante los meses de enero a mayo de 2004.

5.2.2.2 Establecer los costos reales de producción y precio de venta: De acuerdo con la información obtenida, se estima que en el mes de julio de 2004 se esté dando cumplimiento a esta acción. (el proceso está cumplido en un 20%).

5.2.2.3 Gestionar créditos ante los proveedores: Aprovechando la relación comercial existente con los proveedores, es muy probable la consecución de créditos de por lo menos 3 de los mismos. Esto se hace con el fin de generar mayor liquidez teniendo en cuenta que las compras se hacen actualmente de contado y los clientes exigen créditos a un término de de 45 días en promedio. El proceso está adelantado en un 25% y se estima que esté cumplido a julio 30 de 2004.

5.2.2.4 Gestionar créditos ante los intermediarios financieros: Este proceso está cumplido en un 30% y se espera que a finales del mes de julio se obtenga un cupo de recursos financieros hasta por un valor de veinte millones de pesos.

5.3 CRONOGRAMA DETALLADO DE TRABAJO, TENIENDO EN CUENTA LAS ACCIONES EJECUTADAS.

A continuación se encuentran los cuadros detallados por áreas, que presentan acciones programadas y ejecutadas así como el indicador de cumplimiento de las mismas:

Cuadro 10. Cronograma detallado de trabajo Área Gerencial

ÁREAS	ACCIONES	PROGRAMADO				EJECUTADO				CONTROL INDICADOR %
	SEMESTRE	1		2		1		2		
	TRIMESTRE	A	B	C	D	A	B	C	D	
GERENCIAL	❖ Nombramiento del gerente	JUL 2003				JUL 2003				PRIMER SEMESTRE EJECUTADO X 100 PROGRAMADO 3/4 X 100 = 75%
	❖ Elaboración del organigrama	JUL 2003				JUL 2003				
	❖ Constitución y legalización de la empresa	JUL 2003								
	❖ Diseño de logotipo de T y T y elaboración de papelería	AGO 2003					OCT 2003			SEGUNDO SEMESTRE 2/2 X 100 = 100%
	❖ Elaboración del manual de funciones y procedimientos			FEB 2004				MAR 2004		
	❖ Elaboración del reglamento interno de la empresa				MAY 2004				JUN 2004	
	SUBTOTAL	4	-	1	1	2	1	1	1	

Cuadro 11. Cronograma detallado de trabajo Área Financiera y Contable.

ÁREAS	ACCIONES	PROGRAMADO				EJECUTADO				CONTROL INDICADOR %
	SEMESTRE	1		2		1		2		
	TRIMESTRE	A	B	C	D	A	B	C	D	
FINANCIERA Y CONTABLE	❖ Recopilación de la información contable y financiera			MAR 2004					JUN 2004	SEGUNDO SEMESTRE <u>EJECUTADO</u> X 100 PROGRAMADO 1/5 X 100 = 20% El 80% restante por ejecutar, se dará por concluido en el mes de julio de 2004
	❖ Establecer los costos reales de producción y precio de venta				ABR 2004					
	❖ Gestionar crédito ante los proveedores				MAY 2004					
	❖ Gestionar créditos ante los intermediarios financieros				MAY 2004					
	SUBTOTAL	-	-	2	3	-	-	-	1	

6 EVALUACIÓN, SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL PLAN DE ACCIÓN

6.1. DEFINICIÓN DE INDICADORES

Los indicadores están expresados en términos porcentuales y representan al número de acciones ejecutadas sobre el número total de acciones programadas a realizar en un trimestre o año.

El año está fraccionado en dos semestres y éstos a su vez en dos trimestres que son el período de tiempo en los cuales se programarán las acciones y también cuando fueron ejecutadas las mismas.

Los indicadores se establecerán para cada una de las áreas a mejorar de la empresa T y T; ejemplo:

En el área gerencial se programaron en el primer trimestre del primer semestre 4 acciones y estas fueron ejecutadas en ese mismo período .

En el primer trimestre del plan, se programaron 4 acciones y se les dio cumplimiento o fueron ejecutadas 3 acciones.

$$\frac{3 \text{ acciones ejecutadas / trimestre}}{4 \text{ acciones programadas / trimestre}} \times 100 = 0.75 \times 100 = 75\%$$

El 75% de las acciones fueron ejecutadas en el primer trimestre del año 2003, quedando por ejecutar el 25%. Este indicador es de fácil y práctica aplicación que permite determinar el estado de avance del área a mejorar y así establecer el seguimiento.

6.2. SEGUIMIENTO

Cuadro 12. Matriz de evaluación del área gerencial

ÁREA	PROBLEMAS	SOLUCIÓN	RESULTADOS
GERENCIAL	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ausencia del perfil estratégico de la empresa (la empresa no tiene definida la Misión, la Visión; Políticas y los objetivos) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Establecer un perfil estratégico para la empresa T y T (establecer la Misión, la Visión, Políticas y los Objetivos.) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La empresa ya tiene definido un horizonte, sabe para donde va; se observa que está en proceso de organización.
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Desórdenes en las funciones administrativas (Planeación, Organización, Dirección y Control) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombramiento del gerente de la empresa. ➤ Elaborar el organigrama para la empresa ➤ Constituir legalmente la empresa ➤ Elaboración de logotipo y papelería ➤ Implementación de un manual de funciones y diagrama de procedimientos. ➤ Implementar un reglamento interno. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Existe un liderazgo en la empresa. ➤ Se cuenta con una estructura organizacional ➤ Se cuenta con un respaldo jurídico. ➤ Existe una identidad de empresa. ➤ Se tiene claridad en las funciones que cada cual debe cumplir ➤ Establecimiento de un orden en la empresa.

Cuadro 13. Matriz de evaluación, área financiera y contable

ÁREA	PROBLEMAS	SOLUCIÓN	RESULTADOS
FINANCIERA Y CONTABLE	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Monitoreo de costos y contabilidad: No se hace seguimiento y análisis de los costos. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Establecer los costos reales de producción Y precio de venta 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Se puede conocer el margen de utilidad
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ No lleva registros contables ni de producción 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Implementar un sistema contable y financiero 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Organización de la información contable
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Administración financiera: <ul style="list-style-type: none"> • No se han gestionado créditos con entidades financieras. • No se han gestionado créditos con los proveedores. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Adelantar una gestión ante los bancos y las entidades financieras para obtención de créditos. ➤ Gestionar facilidades de pago y créditos ante los proveedores 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Capacidad de inversión ➤ Mejora la liquidez de la empresa. ➤ Aumento en la productividad. ➤ Se mejoran las relaciones comerciales. ➤ Mayor afianzamiento en la relación. ➤ Mayor productividad.

CONCLUSIONES

Al realizar la implementación del Plan de Acción para la empresa Trujillo y Trujillo Accesorios-T y T, se puede concluir lo siguiente:

- ✓ En el área gerencial se propuso a la empresa establecer un perfil estratégico que involucrara la misión, la visión, políticas y objetivos, de tal manera que la misma tuviese un horizonte y pudiera proyectarse hacia el futuro.

Así mismo, para solucionar los desórdenes en las funciones administrativas (planeación, organización, dirección y control) fue necesario nombrar un gerente administrativo, crear la estructura organizacional, constituir legalmente la empresa, para lo cual se hizo el respectivo registro en la Cámara de Comercio, como también en la DIAN; se diseñó un logotipo y se elaboró la papelería, lo cual permite darle identidad a la organización; se implementó el manual de funciones y el diagrama de procedimientos, acciones que permitirán que los trabajadores tengan un mayor desarrollo en el cumplimiento de sus labores; también se implementó un reglamento interno de trabajo para que los empleados conozcan que existe un orden y unos parámetros que deben ser cumplidos para que la empresa marche correctamente.

- ✓ En el área financiera y contable, se hizo la recopilación de la información existente en la empresa, con el propósito de elaborar los estados financieros a partir del año 2002 hasta mayo de 2004, proceso que fue totalmente cumplido con la elaboración del estado de ganancias y pérdidas y el balance general y se obtuvieron los indicadores financieros con sus respectivos análisis, teniendo el gerente las herramientas

- ✓ necesarias para determinar la rentabilidad, la liquidez y el endeudamiento de la empresa que le ayudarán en la toma de decisiones.

Con el fin de mejorar la liquidez de la empresa y aumentar la productividad de la misma, se han cumplido en un 20% los requisitos ante una entidad financiera de un cupo por la suma de veinte millones de pesos. Igualmente se han adelantado contactos con todos los proveedores para la obtención de créditos en condiciones favorables de por lo menos tres de los mismos, y se busca con esto aumentar la productividad de la empresa y mejorar la liquidez. Los trámites de este proceso se han adelantado en 25%.

- ✓ Con la implementación del plan de acción en las dos áreas de vital importancia para la empresa, seguramente la misma se convertirá en un polo de desarrollo con un alto nivel de producción y calidad que contribuye a determinar la prosperidad del sector en la región incrementando sus ingresos, el empleo, generación de nuevas actividades y beneficio social y económico en el área de influencia del proyecto.

RECOMENDACIONES

- ❖ El cumplimiento y desarrollo de las diferentes actividades contempladas en el plan de acción para las dos áreas deben ser ejecutadas en su totalidad, de acuerdo con el tiempo previsto, para de esta manera dar solución a los problemas encontrados en la empresa.
- ❖ Los trabajadores de la empresa mediante su participación e integración solidaria, con un criterio de identidad y apropiación hacia la misma, deberán brindar todo su apoyo para alcanzar los mejores resultados esperados.
- ❖ La dirección de la empresa debe estar encaminada hacia la planeación y superación permanente de sus integrantes, donde la capacidad y responsabilidad de la gestión, permita el avance y cumplimiento de sus logros, desarrollando planes de integración, motivación, cultura empresarial y organizacional y desarrollo integral.
- ❖ Al valorar los beneficios y costos económicos durante la vida útil del proyecto, la empresa Trujillo y Trujillo accesorios – T y T, no debe descuidar la capacidad de sus instalaciones, la tecnificación y la organización empresarial, para que de esta manera siga elevando de manera general sus niveles de productividad.

BIBLIOGRAFÍA

BARÓN DE D'CROZ, María Eugenia. Planeación Estratégica para la gerencia, Bucaramanga, UIS-INSED, 2000.

BARÓN PINTO, Haiber Alberto. Administración de Salarios, Universidad Industrial de Santander, Facultad de Estudios a Distancia-FEDI, Bucaramanga, abril de 1986, primera edición.

BAYONA SARMIENTO, Manuel. Evolución de la empresa en Santander, primera edición, abril de 2000.

BITTEL Lester,R., RAMSEY Jackson E. Enciclopedia del management. 1, organización y administración de empresas, Biblioteca Master Centrum, 1988.

ESCOBAR BOLIVAR, Jorge. Fundamentos de contabilidad gerencial, primera edición, universidad EAFIT, Medellín 1986.

ESCOBAR BOLIVAR, Jorge. Sistemas de Costeo, 1996.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN "ICONTEC". Normas Técnicas 2002- 2003. Santa Fé de Bogotá. 2003. 23

KOONTZ, Harold; WEIHRICH, Hein. Administración, McGraw Hill, novena edición, 1987.

MANTILLA DE FORERO, Matilde. La contabilidad 1, Fedi, 1987.

MÉNDEZ ÁLVAREZ., Carlos Eduardo. Metodología, guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas. Bogotá, McGraw – Hill, segunda edición, 1.997.

MIRANDA MIRANDA, Juan José. Gestión de proyectos, Bogotá, MM Editores, cuarta edición.

ANEXO 1

FOTOGRAFÍAS DE LAS PRIMERAS

INSTALACIONES DONDE FUNCIONABA T Y T

EN GIRÓN



Antigua sede de T y T, barrio Carrizal Campestre, Girón.



Sección de confección



Bodega de producto terminado y accesorios para estampado



Producto terminado listo para el embalaje



Mesón para el proceso de corte



Moldes para el corte de las diferentes referencias de forros



Sección de confección y estampado



Mesón de estampado

ANEXO 2

FORMULARIOS DE LAS ENCUESTAS

DIRIGIDAS A LOS CLIENTES ACTUALES,

PROVEEDORES Y CLIENTES INTERNOS

DE T Y T

ANEXO A

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER-UIS

INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA-INSED

GESTIÓN EMPRESARIAL

ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES ACTUALES

OBJETIVO: Realizar un sondeo de opinión dirigido a los clientes de la empresa TRUJILLO Y TRUJILLO ACCESORIOS - T y T, para medir el grado de conocimiento que tienen de ésta empresa:

1 ¿Cómo califica el servicio ofrecido por la empresa Trujillo y Trujillo Accesorios-T y T?

Favor señalar una de las siguientes opciones:

Excelente: () Bueno: () Regular: () Malo: () Pésimo: ()

¿Por qué?

2 ¿La empresa cumple oportunamente con las entregas de los productos solicitados?

SI () NO ()

¿Por qué? _____

3 ¿Considera que los canales de comunicación existentes entre la empresa T y T y Ustedes como clientes, son los más adecuados?

SI () NO ()

¿Por qué? _____

4 ¿Cómo califica Usted el servicio postventa que le ofrece la empresa T y T?

Excelente: () Bueno: () Regular: () Malo: () Pésimo: ()

¿Por qué? _____

5 ¿Qué clase de reclamos y con qué frecuencia, ha tenido que formular a la empresa T y T?

Clase de reclamo

6 ¿Qué sugerencias considera importantes tener en cuenta, para que la empresa T y T mejore su relación comercial?

7 De los productos que comercializan ¿Qué porcentaje o promedio de ventas representa la venta de forros para sillines de motocicletas?

8 Dentro de la industria dedicada a la fabricación de forros para sillines de motocicletas, ¿cuáles empresas son sus principales proveedores?

9 ¿Cuáles de estos fabricantes presentan mayores innovaciones en el diseño del producto?

10 ¿Cuál de los anteriores fabricantes considera Usted, ofrece mejor precio y calidad?

11 ¿En el último año ha adquirido forros para sillines de motocicletas de proveedores diferentes a la empresa T y T?

SI () NO ()

Si la respuesta fue afirmativa, ¿Cuáles son los proveedores y cuál es el promedio de la facturación?

Si la respuesta fue negativa, ¿Por qué no?

12 ¿Qué sugerencias importantes puede hacer Usted, para que la empresa T y T tenga un reconocimiento en el sector?

ANEXO B

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER-UIS

INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA-INSED

GESTIÓN EMPRESARIAL

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS PROVEEDORES

OBJETIVO: Recopilar información que permita establecer o conocer los parámetros en que se da la relación comercial entre la Empresa Trujillo y Trujillo accesorios -T y T y los proveedores:

1. ¿Conoce Usted la existencia formal de la empresa Trujillo y Trujillo accesorios-TyT?

SI () NO ()

Si respondió NO, pase a la pregunta 2.

Si respondió SI, ¿De qué manera se enteró de la existencia de la empresa T y T?

- Por referencias ()
- Por periódico o aviso publicitario ()
- Por otros proveedores u otros clientes ()
- De manera directa ()

2. ¿Se han presentado inconvenientes en su relación comercial con la Empresa T y T, o con alguno de sus dueños?

SI () NO ()

Si respondió SÍ, ¿Qué clase de inconveniente se ha presentado?

- Incumplimiento en los pagos ()
- Demoras en las entregas ()
- Violación a las condiciones de crédito ()
- Malentendidos ()

3. ¿Se han fomentado negociaciones con la empresa T y T para la obtención de créditos?

SI () NO ()

Si respondió SÍ, indique el rango en el que se encuentre el número de días del crédito:

- 0 - 30 días ()
- 31 - 45 días ()
- 46 - 60 días ()
- 61 - 90 días ()

4. ¿Cuáles son sus principales clientes fabricantes de forros para motocicletas?

NOMBRE DEL CLIENTE LOCALIZACIÓN % DE VENTAS

5. De acuerdo con sus ventas ¿cuál es la forma de pago acostumbrada por sus clientes?

CONTADO		CRÉDITO	PROMOCIONES ()	DESCUENTOS ()	
Plazo	% Vtas	(%) 30 días ()	Trimestral ()	Sobre pagos de contado	(%)
		45 días ()	Semestral ()	Según monto de la venta	(%)
		60 días ()	Anual ()		
Total					
$\Sigma = 100\%$					

6. ¿Cómo califica la relación comercial existente entre ustedes como proveedores y T y T como cliente?

	E	B	R	M	P
• Pago oportuno					
• Atención del personal					
• Continuidad en la relación					
• Reclamos e inconsistencias					
• Productos defectuosos					

7. ¿Qué beneficios acostumbra brindarle a sus clientes?

- Premios ()
- Descuentos financieros ()
- Descuentos comerciales ()
- Cooperación en eventos especiales ()

De los beneficios que acostumbra ofrecer a sus clientes, diga qué clase de beneficio ofrece y cada cuanto lo hace.

BENEFICIO OFRECIDO	PERIODO

8. ¿Cuál es la percepción que tienen Ustedes del negocio de forros para motocicletas y por qué?

- El negocio va en aumento () porque_____
-
-

- El negocio está estancado () porque_____
-
-

- El negocio tiene mucha competencia () porque_____
-
-

ANEXO C

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER-UIS

INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA-INSED

GESTIÓN EMPRESARIAL

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES INTERNOS

OBJETIVO: Recopilar información que permita establecer o conocer el estado actual de la empresa, desde el punto de vista de todas las personas vinculadas a la misma:

1 Señale las áreas de la empresa que considera usted, requieren de mayor atención para el mejor desempeño de la empresa.

- Área gerencial ()
- Área comercial ()
- Área de producción ()
- Área del talento humano ()
- Área financiera y contable ()
- Gestión ambiental ()

2 ¿Considera usted que el lugar donde está ubicada la empresa es el más adecuado?

SI () NO ()

¿Por qué? _____

3 ¿Cómo considera el ambiente laboral existente en la empresa?

Excelente: () Bueno: () Regular: () Malo: () Pésimo: ()

4 ¿Conoce usted las funciones que debe cumplir para llevar a cabo su labor de manera eficiente?

SI () NO ()

¿Por qué? _____

5 ¿Recibe usted las indicaciones o instrucciones con suficiente claridad que le permita desempeñar correctamente su actividad laboral?

SI () NO ()

¿Por qué? _____

6 ¿Cómo califica usted el lugar asignado para desempeñar su trabajo?

Excelente: () Bueno: () Regular: () Malo: () Pésimo: ()

7 ¿Cuenta usted con las herramientas necesarias para desempeñar su labor?

SI () NO ()

¿Por qué? _____

8 ¿Sabe usted a quien dirigirse en la empresa cuando se le presenta un inconveniente de tipo laboral?

SI () NO ()

¿Por qué? _____

9 ¿Sabe usted cuál es la razón de la existencia de la empresa?

SI () NO ()

Si respondió SI, ¿cuál? _____

Si respondió NO, ¿Por qué? _____

10 ¿Cuáles serían los alcances y conceptos de su labor al servicio de la organización?

- Área administrativa: _____

- Área de producción: _____

- Área financiera y contable: _____

- Área de recursos humanos: _____

- Área comercial: _____

ANEXO 3

**ACTA N° 001 POR LA CUAL SE HACE
EL NOMBRAMIENTO DEL GERENTE**



ACTA N° 001 DE JULIO 15 DE 2003

Siendo las 9:00 a. m. Del día 15 de julio de 2003, se reunieron los miembros del Comité de Administración y Dirección de la empresa TRUJILLO Y TRUJILLO ACCESORIOS, conformado por MARÍA NELLY Y PEDRO TRUJILLO ARCINIEGAS, y actuando como invitado especial el señor JOSÉ ALFREDO TRUJILLO ARCINIEGAS. Se procedió dar inicio a la reunión mediante la cual se desarrollo el único punto por tratar, consistente en efectuar el nombramiento del gerente de la empresa y fue nombrado como tal, JOSÉ ALFREDO TRUJILLO ARCINIEGAS, cargo que el postulante confirmó aceptar.

No siendo otro el motivo de la presente reunión, se da por terminada a las 9:40 del día arriba mencionado, dando fe de lo anterior quienes en ella participaron.


MARIA NELLY TRUJILLO ARCINIEGAS
Miembro del Comité de administración y
Dirección


PEDRO VICENTE TRUJILLO ARCINIEGAS
Miembro del Comité de administración y
Dirección

Calle 62 No. 22C-29 - Telefax: 646 3849 - Carrizal campestre - Giron - Santander
trujillo&trujillo@hotmail.com

ACTA 001 DE JULIO 15 DE 2003

ANEXO 4

CONSTITUCIÓN Y LEGALIZACIÓN DE LA

EMPRESA T Y T



CAMARA
DE COMERCIO DE BUCARAMANGA

REGISTRO ÚNICO EMPRESARIAL
CARÁTULA ÚNICA EMPRESARIAL



IDENTIFICACIÓN

REGISTRO MERCANTIL / SINÁMBRO DE EJECUTIVOS PROFESIONALES

NIT: 01 C.C. 02 C.E. 03 PASAPORTE 04

No. 91275578 - D.V.

INSCRIPCIÓN / MATRÍCULA 01 RENOVACIÓN 02

CÁMARA - INSCRIPCIÓN / MATRÍCULA 105374

UBICACIÓN Y DATOS GENERALES

1. NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DE LA EMPRESA Trujillo Arciniegas José Alfredo LOGR

2. NOMBRE COMERCIAL Trujillo y Trujillo Accesorios T&T 3. SIGLA

4. DOMICILIO PRINCIPAL O DIRECCIÓN DE GERENCIA Calle 62 # 22C-29 5. MUNICIPIO Sirén

6. DEPARTAMENTO Santander 7. TELÉFONO 4163849 8. FAX 9. A.A.

10. E-MAIL 11. PÁGINA WEB

12. DIRECCIÓN PARA NOTIFICACIÓN Calle 62 # 22C-29 LGPN 13. MUNICIPIO Sirén

14. DEPARTAMENTO Santander 15. TELÉFONO 6463849 16. FAX 17. A.A.

18. E-MAIL 19. PÁGINA WEB

TIPO DE ORGANIZACIÓN

SOCIEDAD COLECTIVA 01 SOCIEDAD EN COMANDITA SIMPLE 02 SOCIEDAD EN COMANDITA POR ACCIONES 03 SOCIEDAD LIMITADA 04

SOCIEDAD ANÓNIMA 05 SOCIEDAD EN ECONOMÍA MIXTA 06 SUCLURSAL DE SOCIEDAD EXTRANJERA 07 EMPRESA INDUSTRIAL Y COMERCIAL DEL ESTADO 08

EMPRESA UNIPERSONAL 09 SOCIEDAD DE HECHO 10 PERSONA NATURAL 11

ORGANIZACIONES DE ECONOMÍA SOLIDARIA ESPECÍFICA 12

ENTIDAD SIN ANIMO DE LUCRO 13 CUAL

COOPERATIVA 12.1 PRECOOPERATIVA 12.2 INSTITUCIONES AUXILIARES DE ECONOMÍA SOLIDARIA 12.3

EMPRESA DE SERVICIOS EN FORMA DE ADMON. PÚBLICA COOPERATIVA 12.4 FONDO DE EMPLEADOS 12.5 COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO 12.6

ASOCIACIÓN MUTUAL 12.7 EMPRESA SOLIDARIA DE SALUD 12.8 EMPRESA COMUNITARIA 12.9

FEDERACIÓN Y CONFEDERACIÓN 12.10 EMPRESA ASOCIATIVAS DE TRABAJO 12.11

OTROS 99 CUAL

FECHA DE CONSTITUCIÓN HAETA

2003 07 21

A A A A M M D D A A A A M M D D

COMPOSICIÓN DEL CAPITAL SOCIAL

1. NACIONAL { 1.1 PÚBLICO % 2. EXTRANJERO { 2.1 PÚBLICO %

{ 1.2 PRIVADO % { 2.2 PRIVADO %

ESTADO ACTUAL DE LA EMPRESA

ACTIVA 01 ETAPA PREOPERATIVA 02 EN CONCORDATO 03

INTERVENIDA 04 EN LIQUIDACIÓN 05 ACUERDOS DE REESTRUCTURACIÓN 06

NUMERO DE ESTABLECIMIENTOS QUE CONFORMAN LA EMPRESA, DE ACUERDO CON LA ACTIVIDAD ECONOMICA QUE DESARROLLAN

1. AGROPECUARIOS 2. MINEROS 3. MANUFACTUREROS 1 4. SERVICIOS PÚBLICOS

5. CONSTRUCCIÓN Y OBRAS CIVILES 6. COMERCIALES 7. RESTAURANTES Y HOTELES 8. TRANSPORTE Y ALMACENAMIENTO

9. COMUNICACIÓN 10. FINANCIEROS, SEGUROS E INMOBILIARIOS 11. SERVICIOS COMBINADOS Y PERSONALES

ACTIVIDADES ECONÓMICAS (Describe por orden de importancia las principales actividades económicas)

1. Transformación telas Vinílicas, Lonas, cueros

2. Comercialización de la producción

3. Reparación de los artículos elaborados en estos mate.

4.

5.

CIU REV. 3 A.C.

FECHA DE DILIGENCIAMIENTO

DÍA 21 MES 07 AÑO 2003

REPRESENTANTE LEGAL O INSCRITO

NOMBRE José Alfredo Trujillo A.

FIRMA José Alfredo Trujillo A.

PERSONA QUE DILIGENCIA

NOMBRE

CARGO - TEL.

E-MAIL

PARA USO EXCLUSIVO DE LA ENTIDAD

FECHA DE RECEPCIÓN

DÍA MES AÑO

FUNCIONARIO QUE RECIBE EL FORMULARIO

NOMBRE VH

FIRMA

PARA CONSULTAS O ACLARACIONES DIRIGIRSE A:

TELÉFONO

E-MAIL WEB

REPORTE CUALQUIER CAMBIO QUE SE PRODUZCA EN LOS DATOS PREDILIGENCIADOS.

PÁGINA 3 DE 4 NIT. 899.921.151-0 FORMAS 02/04

REGISTRO ÚNICO EMPRESARIAL
CARÁTULA ÚNICA EMPRESARIAL



REGISTRO ÚNICO EMPRESARIAL
ANEXO MATRÍCULA MERCANTIL O RENOVACIÓN
 PERSONAS NATURALES, SOCIEDADES, EMPRESAS ASOCIATIVAS DE TRABAJO,
 ESTABLECIMIENTOS DE COMERCIO, SUCURSALES O AGENCIAS



• Diligencie con exactitud, a máquina o letra impresa, los datos que se solicitan en este anexo.
 • La información adicional a la prevista por el artículo 32 del Código de Comercio, se utiliza en los estudios que, de acuerdo con la ley, adelanta la Cámara. Autorizo el uso y divulgación de toda la información reportada en el presente anexo.
 • Importante: Los datos consignados en este anexo, deben ser absolutamente verídicos y en consecuencia corresponder exactamente a la realidad del matriculado. Por lo anterior, se advierte que cualquier falsedad en que se incurra podrá ser sancionada de acuerdo con la Ley Penal (artículo 38 Código de Comercio).
 • No diligencie los espacios sombreados, son de uso exclusivo de la Cámara de Comercio.

CÓDIGO DE LA CÁMARA 05 AÑO 2013

Registro Único Empresarial No. <input type="checkbox"/>		SOLO PARA PERSONAS NATURALES EXTRANJERAS NACIONALIDAD	
INFORMACIÓN COMERCIAL	ENTIDADES DE CRÉDITO CON LAS CUALES HA CELEBRADO OPERACIONES		
	NOMBRE DE LA ENTIDAD	Banco Santander	
	NOMBRE DE LA ENTIDAD	Principal	
	REFERENCIA DE DOS COMERCIANTES INSCRITOS		
NOMBRE	DIRECCIÓN	TELEFONO	
NOMBRE	DIRECCIÓN	TELEFONO	
MARQUE CON UNA X SI ES: IMPORTADOR <input type="checkbox"/> EXPORTADOR <input type="checkbox"/> PERSONAL OCUPADO A NIVEL NACIONAL <input type="checkbox"/>			
INFORMACIÓN FINANCIERA	LOS SIGUIENTES DATOS DEBEN CORRESPONDER AL BALANCE DE APERTURA O A DICIEMBRE SI DEL ÚLTIMO AÑO (INCLUYENDO AJUSTES POR INFLACIÓN) PASIVO Y PATRIMONIO		
	ACTIVO		
	Corriente \$	Pasivo Corriente \$	Ingresos Operacionales \$
	Fijo Neto \$	Largo Plazo \$	Gtos. Operacionales de Ventas \$
Otros \$	Pasivo Total \$	Gtos. Operacionales de Administración \$	
Valorizaciones \$	Patrimonio Total \$	Unidad / Pérdida Operacional \$	
Activo Total \$	Pasivo + Patrimonio \$	Utilidad / Pérdida Neta \$	
ACTIVO TOTAL \$ (Sin ajustes por inflación)			
DATOS BÁSICOS	DATOS DEL ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO, SUCURSAL O AGENCIA		
	ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO <input checked="" type="checkbox"/>	SUCURSAL <input type="checkbox"/>	AGENCIA <input type="checkbox"/>
	MATRÍCULA	RENOVACIÓN <input type="checkbox"/>	MATRÍCULA MERCANTIL No. <u>104020</u>
	NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO, SUCURSAL O AGENCIA		
Calle <u>62 # 22-29</u>			
ZONA POSTAL			
Municipio <u>Arce</u> DEPARTAMENTO <u>Arce</u>			
CÓDIGO DANE			
TELEFONO			
FAX			
BUZÓN ELECTRÓNICO			
Diligencia para notificación judicial			
Municipio <u>Arce</u> DEPARTAMENTO <u>Arce</u>			
CÓDIGO DANE			
INFORMACIÓN ECONÓMICA	ACTIVIDAD MERCANTIL DEL ESTABLECIMIENTO, SUCURSAL O AGENCIA		
	Especifique en orden de importancia su actividad mercantil		
	1. <u>Transformación de telas vinílicas, lonas, cueros</u> D359103		
	2. <u>Comercialización de la producción</u>		
3. <u>Reparación de los artículos elaborados en estos materiales</u>			
PERSONAL VINCULADO AL ESTABLECIMIENTO, SUCURSAL O AGENCIA			
ACTIVOS VINCULADOS AL ESTABLECIMIENTO, SUCURSAL O AGENCIA			
2.500.000			
PROPIETARIOS	INFORMACIÓN SOBRE EL ESTABLECIMIENTO		
	PROPIETARIO ÚNICO <input checked="" type="checkbox"/>	SOCIEDAD DE HECHO <input type="checkbox"/>	
	EL LOCAL DONDE FUNCIONA EL ESTABLECIMIENTO ES:	PRÓPIO <input type="checkbox"/>	
	COPROPIETARIO <input type="checkbox"/>		
AJENO <input checked="" type="checkbox"/>			
PROPIETARIO(S) DEL ESTABLECIMIENTO, SUCURSAL O AGENCIA			
NOMBRE DE LA(S) PERSONA(S) O SOCIEDAD(ES) PROPIETARIO(S) DEL ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO, SUCURSAL O AGENCIA			
(Si se trata de una sociedad, ver hoja anexo)			
NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DEL PROPIETARIO			
<u>José Alfredo Trujillo</u> C.C. o NIT <u>91.275.578</u>			
NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL O ADMINISTRADOR			
<u>José Alfredo Trujillo</u> FIRMA <u>José Alfredo Trujillo P.</u>			
NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DEL PROPIETARIO			
C.C. o NIT			
NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL O ADMINISTRADOR			
FIRMA			
NOMBRE DEL ADMINISTRADOR			
C.C. No.			
APORTES EMPRESAS ASOCIATIVAS DE TRABAJO			
APORTES LABORALES \$			
% APORTES ACTIVOS \$			
APORTES LABORALES ADICIONALES \$			
% APORTES EN DINERO \$			
TOTAL APORTES \$			
FIRMA			
FIRMA DEL MATRICULADO, REPRESENTANTE LEGAL O ADMINISTRADOR			
<u>José Alfredo Trujillo P.</u>			
DOCUMENTACIÓN DE IDENTIFICACIÓN No. <u>91275578</u>			
ESPACIO RESERVADO PARA LA CÁMARA DE COMERCIO			
FIRMA Y SELLO DE LA CÁMARA DE COMERCIO			

REGISTRO UNICO EMPRESARIAL
ANEXO DE MATRÍCULA MERCANTIL O RENOVACIÓN

No. 2874522



CERTIFICADO DE MATRICULA MERCANTIL DE:
TRUJILLO ARCINIEGAS JOSE ALFREDO

EL SECRETARIO DE LA CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA, CON FUNDAMENTO
EN LAS MATRICULAS E INSCRIPCIONES DEL REGISTRO MERCANTIL

RECUERDE QUE POR DISPOSICION DEL ART. 16 DE LA LEY 716 DE 2001, A MAS TARDAR
EL 30 DE MARZO DE 2002 TODAS LAS PERSONAS ACTUALMENTE INSCRITAS EN EL
REGISTRO MERCANTIL DEBERAN INFORMAR A LA CAMARA DE COMERCIO DONDE SE
ENCUENTRAN INSCRITAS, EL NIT QUE LES HAYA ASIGNADO LA DIAN, EL INCUMPLIMIENTO
DE ESTA OBLIGACION DA LUGAR A LA IMPOSICION DE LA SANCION PREVISTA EN EL
ARTICULO 37 DEL CODIGO DE COMERCIO. SI EN SU CERTIFICADO APARECE
CORRECTAMENTE SU NIT, HAGA CASO OMISO DE ESTE AVISO.

C E R T I F I C A

NOMBRE:
TRUJILLO ARCINIEGAS JOSE ALFREDO
CEDULA DE CIUDADANIA: 91275578
NIT: EN TRAMITE BUCARAMANGA
DIRECCION COMERCIAL: CL 62 NO 22C-29 CARRIZAL CAMPESTRE
DOMICILIO: GIRON
EMAIL:

C E R T I F I C A

MATRICULA: 05-105374-01 DEL 2003/07/22

C E R T I F I C A

ACTIVIDAD COMERCIAL:
TRANSFORMACION DE TELAS VINILICAS, LONAS, CUEROS. COMERCIALIZACION DE LA
PRODUCCION. REPARACION DE LOS ARTICULOS ELABORADOS EN ESTOS MATERIALES.

C E R T I F I C A

MATRICULA ESTABLECIMIENTO: 104020
TRUJILLO Y TRUJILLO ACCESORIOS T. Y T.
CL 62 NO 22C-29 CARRIZAL CAMPESTRE

GIRON

C E R T I F I C A

PROCEDENCIA DE LOS ANTERIORES DATOS: QUE LA INFORMACION ANTERIOR HA SIDO TOMADA
DIRECTAMENTE DE LOS FORMULARIOS DE MATRICULA DILIGENCIADOS POR EL COMERCIANTE


EXPEDIDO EN BUCARAMANGA, A 2003/07/22 10,24,24

LOS ACTOS DE REGISTRO AQUI CERTIFICADOS QUEDAN EN FIRME CINCO DIAS HABILES
DESPUES DE LA FECHA DE INSCRIPCION, SIEMPRE QUE, DENTRO DE DICHO TERMINO, NO
SEAN OBJETO DE LOS RECURSOS DE REPOSICION ANTE ESTA ENTIDAD, Y / O
DE APELACION ANTE LA SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO.

EL SECRETARIO,
NO CAUSA IMPUESTO DE TIMBRE

20238522

CERTIFICADO DE MATRICULA MERCANTIL

 DIAN DIRECCION DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES	INSCRIPCION REGISTRO UNICO TRIBUTARIO R.U.T.	(A) NUMERO Y FECHA DE RECEPCION 0268
	B. CLASE DE SOLICITUD	
1. ASIGNACION <input type="checkbox"/> 6. ACTUALIZACION <input type="checkbox"/> 7. CANCELACION <input type="checkbox"/> 2. DUPLICADO <input type="checkbox"/> a. UBICACION <input type="checkbox"/> a. IVA <input type="checkbox"/> 3. REACTIVACION <input type="checkbox"/> b. RESPONSABILIDADES <input type="checkbox"/> b. EXPORTADOR <input type="checkbox"/> 4. CAMBIO TARIETA <input type="checkbox"/> c. ACTIVIDAD ECONOMICA <input checked="" type="checkbox"/> c. IMPORTACION <input type="checkbox"/> a. RAZON SOCIAL <input type="checkbox"/> d. TERCEROS <input type="checkbox"/> d. PYMES <input type="checkbox"/> b. ADMINISTRACION <input type="checkbox"/> e. CAMBIO DE REGIMEN <input type="checkbox"/>		
C. INFORMACION BASICA		
IDENTIFICACION: <input checked="" type="checkbox"/> CC <input type="checkbox"/> TI <input type="checkbox"/> NIT NOMBRE O RAZON SOCIAL: <u>Trujillo Aciniegas José Alfredo</u> N° <u>91275578</u> RAZON COMERCIAL: <u>Trujillo y Trujillo Accesorios TyT</u> TIPO DE CONTRIBUYENTE: <input type="checkbox"/> GRAN CONTRIBUYENTE <input checked="" type="checkbox"/> JURIDICO <input checked="" type="checkbox"/> NATURAL		
DIRECCION: <u>Calle 62 N° 220-29</u> DEPARTAMENTO: <u>Santander</u> MUNICIPIO: <u>Sirón</u> TELEFONO: <u>6463849</u>		
DIRECCION DE ENVIO DE CORRESPONDENCIA: <u>Calle 62 N° 220-29</u> MUNICIPIO: <u>Sirón</u> DEPARTAMENTO: <u>Santander</u>		
D. ACTIVIDAD ECONOMICA		
1. PRINCIPAL: <u>5030</u> FECHA DE INICIO: <u>2003 07 22</u> 2. SECUNDARIA: _____ FECHA DE INICIO: _____ DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL: <u>Transformación de telas, textiles, lanas, cueros, comercialización de la producción, Reparación de los artículos elaborados en estos materiales.</u>		
E. RESPONSABILIDADES		
1. <input checked="" type="checkbox"/> RENTAS: <u>2003 07 22</u> 3. <input checked="" type="checkbox"/> RETENCION: <u>2003 07 22</u> 2. <input checked="" type="checkbox"/> VENTAS: <u>2003 07 22</u> REGIMEN: <input type="checkbox"/> COMUN <input checked="" type="checkbox"/> SIMPLIFICADO		
F. INFORMACION TERCEROS		
1. CONSTITUCION / RESOLUCION: _____ 2. ULTIMA REFORMA: _____ 3. REGISTRO MERCANTIL: _____ 4. REPRESENTANTE LEGAL: <input type="checkbox"/> CC <input type="checkbox"/> NIT 5. <input type="checkbox"/> REVISOR FISCAL 6. <input type="checkbox"/> CONTADOR NOMBRE: _____ D.V. _____ 2. _____		
REGISTRO PROFESIONAL N°: _____ FECHA DE INICIO: _____ DIRECCION: _____ DEPARTAMENTO: _____ MUNICIPIO: _____ TELEFONO: _____		
G. CLASIFICACION		
<input type="checkbox"/> EXPORTADOR <input type="checkbox"/> IMPORTADOR <input type="checkbox"/> NOTARIO <input type="checkbox"/> AUTORETENEDOR <input type="checkbox"/> PYMES <input type="checkbox"/> OTRO		
H. CANCELACION		
<input type="checkbox"/> NIT <input type="checkbox"/> IVA SI CANCELA SU REGISTRO, INDIQUE EL MOTIVO: _____ FECHA DE PROPIETARIO: _____ CC o NIT: _____ FECHA: _____		
FIRMADO: <u>José Alfredo Trujillo A</u> NOMBRE: <u>José Alfredo Trujillo A</u> FIRMA SOLICITANTE CC: <u>91275578</u>		VERIFICACIONES AL RESPALDO

REGISTRO UNICO TRIBUTARIO (RUT)

DIRECCION DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES
REGISTRO UNICO TRIBUTARIO/RUT20 V4
CONSULTA INTEGRAL LOCAL

FECHA: 03-08-04
PAG.: 1
REPORTE: R111A2

"ESTA ES LA INFORMACION MAS ACTUALIZADA DEL CONTRIBUYENTE"

INFORMACION BASICA DEL CONTRIBUYENTE

NIT: 91275578-6
RAZON SOCIAL: TRUJILLO ARCINIEGAS JOSE ALFREDO
TIPO CTBE: 23 NAT. CON IDENTIFICACION NAL
ADMUN: 4 BUCARAMANGA
DEPTO: 68 SANTANDER
MUNICIPIO: 307 GIRON
DIRECCION: CL 62 NO 220-29 CARRIZAL CAMPESTRE
FECHA REGISTRO RUT: 24-JUL-20
03

RESPONSABILIDADES DEL CONTRIBUYENTE

Impuesto	Fecha inicio	RESPONSABILIDADES DEL CONTRIBUYENTE	
		Fecha Term.	Regimen ventas
1 RENTA	22-JUL-2003		
2 VENTAS	22-JUL-2003		2 SIMPLE
3 RETENCION	22-JUL-2003		

HISTORICO DE ACTIVIDADES ECONOMICAS DEL CONTRIBUYENTE

Actividad CIIU	Tipo Act.	Fecha Inicio
3591 11-DEC-1998 Fabricacion de motocicletas	P	22-JUL-2003
5010 11-DEC-1998 Comercio de partes, piezas (autopartes) y accesorios (lujos)	P	22-JUL-2003

INFORMACION TERCEROS VINCULADOS CON EL CONTRIBUYENTE

Termino	Nit Tercero	Razon Social
0 REGISTRO MERCANTIL	-	CAMARA DE COMERCIO

NIT

ANEXO 5

RAZÓN SOCIAL, LOGOTIPO Y

PAPELERÍA DE T Y T



Calle 62 No. 22C-29 - Telefax: 646 3849 - Carrizal campestre - Giron - Santander
trujillo&trujillo@hotmail.com

FORMATO PARA CORRESPONDENCIA

*Forros, bolsos y accesorios
para motocicletas*



José Alfredo Trujillo A.
Gerente

Calle 62 No. 22C-29 - Telefax: 646 3849
Carrizal campestre - Girón - Santander

E-mail: ttaccesorios@hotmail.com

*Forros, bolsos y accesorios
para motocicletas*



Pedro V. Trujillo A.
Director comercial
Cel.: 310 870 2490

Calle 62 No. 22C-29 - Telefax: 646 3849
Carrizal campestre - Girón - Santander

E-mail: ttaccesorios@hotmail.com

TARJETAS