

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA ESTABLECER UN MANUAL DE CARGO,
PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LOS AUXILIARES EN EL ÁREA DE COMPRAS
POSVENTA DE MOTOCICLETAS DE LA EMPRESA FANALCA S.A UBICADA EN EL
MUNICIPIO DE ACOPI YUMBO – VALLE DEL CAUCA

TECNOLOGÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

CRISTIAN CAMILO IMBACHI

INSTITUTO TÉCNICO DE COMERCIO “SIMON RODRIGUEZ” INTENALCO

SANTIAGO DE CALI, 29 DE NOVIEMBRE DE 2024

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA ESTABLECER UN MANUAL DE CARGO,
PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LOS AUXILIARES EN EL ÁREA DE COMPRAS
POSVENTA DE MOTOCICLETAS DE LA EMPRESA FANALCA S.A UBICADA EN EL
MUNICIPIO DE ACOPI YUMBO – VALLE DEL CAUCA

TECNOLOGÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

CRISTIAN CAMILO IMBACHI

PROYECTO DE GRADO

HARRINSON SANCHEZ SEVILLANO

INSTITUTO TÉCNICO DE COMERCIO “SIMON RODRIGUEZ” INTENALCO

SANTIAGO DE CALI, 29 DE NOVIEMBRE DE 2024

INTRODUCCIÓN	1
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1 Identificación del problema	2
1.2 Descripción del problema	2
1.3 Formulación del problema	7
1.4 Sistematización del problema	7
2. OBJETIVOS	8
2.1 Objetivo general.....	8
2.2 Objetivos específicos	8
3. JUSTIFICACIÓN	9
3.1 Justificación teórica	9
3.2 Justificación práctica.....	11
3.3 Justificación metodológica.....	13
4. MARCOS.....	15
4.1 Marco referencial	15
4.2 Marco teórico	19
4.3 Marco conceptual.....	21
4.4 Marco contextual	25
4.5 Marco temporal.....	27
4.6 Marco legal	27
5. DISEÑO METODOLÓGICO.....	30
5.1 Componentes investigativos	30

5.1.1	Tipo, métodos y fuentes de investigación	30
5.1.2	Línea de investigación.....	33
5.1.3	Delimitación del objeto de estudio.....	33
5.1.4	Población y muestra de objeto de estudio	34
5.2	Técnicas e instrumentos.....	36
5.2.1	Diagnostico empresarial	36
5.2.2	El análisis de procesos	39
5.3	Procedimientos.....	41
5.3.1	Fases del diagnostico	41
5.3.2	Pasos para estudio de procesos.....	42
5.3.3	Pasos para calcular los costos de la propuesta.....	46
6.	RESEÑA HISTÓRICA EMPRESARIAL.....	48
6.1	Tipo de empresa – Constitución	49
6.2	Capital social.....	50
6.3	Objeto social	50
6.4	Misión y Visión empresarial.....	53
6.4.1	Misión	53
6.4.2	Visión.....	53
6.5	Políticas de empresa.....	54
6.6	Estructura empresarial – Áreas funcionales.....	56
6.7	Portafolio de productos	57
6.8	Mercado	59
6.8.1	Automotriz	59

6.8.1.1	Motocicletas.....	59
6.8.1.2	Automóviles.....	59
6.8.2	Industrial y de construcción.....	59
6.8.2.1	Tubos y perfiles de acero.....	59
6.8.2.2	Autopartes.....	60
6.8.3	Ambiental.....	60
6.8.3.1	Gestión de residuos sólidos.....	60
6.8.4	Infraestructura vial.....	60
6.8.4.1	Fanalvias.....	60
6.8.4.2	Exportaciones.....	61
6.9	Evolución financiera.....	61
6.9.1	Análisis de gráficos.....	62
7.	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA.....	63
7.1	Análisis del sector: Entorno económico en que se mueve la empresa.....	63
7.2	La competencia.....	65
7.3	El mercado actual – Participación en el mercado.....	66
7.4	Estrategias de mercadeo y ventas.....	67
7.5	Matriz DOFA Análisis interno y externo de la empresa.....	71
7.6	Matriz DOFA para el sector al que pertenece la empresa.....	73
8.	DIAGNOSTICO FORMULACION E IMPLEMENTACION DEL PLAN DE MEJORAMIENTO.....	75
8.1	Área administrativa.....	75
8.2	Diagnostico - Estructura del área administrativa.....	75

8.2.1	La matriz DOFA para el área administrativa	78
8.3	Plan de mejoramiento	80
8.3.1	Objetivos	80
8.4	Implementación del plan de mejoramiento	81
8.4.1	Valores y principios	81
8.4.2	Estrategias	83
8.4.3	Plan de acción	83
9.	PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACIÓN	92
10.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	93
10.1	Conclusiones	93
10.2	Recomendaciones	95
11.	BIBLIOGRAFÍA	97
11.1	Webgrafía	99

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto se fundamenta en el diagnóstico detallado de las operaciones del área de compras posventa de motocicletas en la empresa FANALCA S.A. en el municipio de Acopi Yumbo, Valle del Cauca. Este análisis exhaustivo reveló la necesidad imperante de establecer un conjunto claro de directrices y procedimientos para optimizar la eficiencia y efectividad de las actividades desempeñadas por el personal de auxiliares de compra.

Para abordar esta necesidad, se han delineado estrategias clave destinadas a mejorar el rendimiento y la calidad en el desempeño de las funciones de los auxiliares de compra. Estas estrategias se centran en la creación de un manual de cargos, procesos y procedimientos, concebido para alinear las acciones del personal con los objetivos estratégicos de la empresa, haciendo hincapié en la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente.

El plan de acción propuesto se basa en una metodología mixta, que integra enfoques cuantitativos y cualitativos. Se emplearán encuestas estructuradas, entrevistas y análisis de datos para evaluar el nivel actual de conocimiento del personal auxiliar, identificar áreas de mejora y establecer pautas claras y efectivas en el manual a desarrollar.

Además, se realizará un estudio económico y financiero exhaustivo para evaluar los costos asociados al diseño, desarrollo y distribución del manual de trabajo. Este análisis contemplará aspectos como la impresión, materiales, capacitación y otros gastos pertinentes para garantizar una implementación eficiente y sostenible del manual.

En resumen, este proyecto tiene como objetivo primordial implementar un manual que sirva como herramienta guía para el personal de auxiliares de compra, mejorando la eficiencia, calidad y productividad en el área de compras posventa de motocicletas. Esta iniciativa se fundamenta en un análisis detallado, estrategias claras, un plan de acción efectivo y un estudio económico y financiero integral para asegurar su viabilidad y pertinencia en el entorno empresarial actual.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Identificación del problema

En el área de compras posventa de motocicletas de la empresa FANALCA S.A. se requiere elaborar un manual o una guía de trabajo que oriente al personal con el cargo de auxiliares de compra sobre las funciones, procesos y procedimientos que se deben seguir para ejecutar sus actividades diarias de manera eficiente y efectiva.

1.2 Descripción del problema

FANALCA S.A. es una empresa colombiana ubicada en la Calle 13 # 31A - 80, Acopi Yumbo. FANALCA S.A. ha desempeñado un papel destacado en el sector de las motocicletas y ha dejado una huella significativa en la industria automotriz. Fundada en el año de 1958 suministrando partes metálicas estampadas para las principales ensambladoras de vehículos y camiones del Grupo Andino, la compañía ha establecido una presencia prominente en diversos

sectores, destacando los siguientes:

Honda Motos: Esta división se erige como la única planta en el mundo con la autorización para la fabricación y ensamblaje de motocicletas Honda. Ofrece una variada gama de modelos, así como repuestos y accesorios, incluyendo motos de alto rendimiento. Su extensa red de distribución abarca 450 puntos de venta, 265 talleres de servicio y 1,265 almacenes de repuestos en toda Colombia.

Honda Automóviles: Iniciando operaciones en la década de 1990, esta rama se ha consolidado como la única marca en el país que ofrece una Garantía Real Total. Esta garantía cubre mano de obra, insumos y repuestos sin costo por 2 años y sin límite de kilometraje. La red de concesionarios a nivel nacional asciende a 26 vitrinas, las cuales brindan servicios de venta y posventa a una clientela que supera los 32,000.

Tubos y Perfiles de Acero: FANALCA S.A. se destaca en la producción y comercialización de productos de acero. Esto incluye tubos soldados y perfiles abiertos que son esenciales en la industria de la construcción.

Autopartes: Con plantas de producción distribuidas en diferentes regiones de Colombia, esta división se dedica a la fabricación de partes metálicas para una amplia gama de vehículos, desde automóviles hasta camiones y buses.

Ambiental: Desde 1981, FANALCA S.A. ha sido pionera en la fabricación de equipos para la recolección de residuos sólidos. Su innovación se destaca en las cajas compactadoras y

contenedores de acero que han sido fundamentales en la gestión de residuos en Colombia. Además, ofrecen equipos complementarios para el manejo eficiente de los residuos.

Fanalvias: Esta división está especializada en la fabricación de defensas viales metálicas de carretera. Además, comercializa elementos esenciales para la seguridad vial, como amortiguadores de impacto y terminales especiales.

Con el tiempo, la empresa ha experimentado un crecimiento sostenido y ha diversificado su gama de productos, incorporando nuevas tecnologías y diseños vanguardistas. Su constante inversión en investigación y desarrollo ha dado lugar a productos que han dejado una huella imborrable en la industria, tanto en términos de rendimiento como de sostenibilidad ambiental.

FANALCA S.A. continúa siendo un líder indiscutible en el mercado de las motocicletas, y su nombre es sinónimo de calidad, confiabilidad y pasión por la innovación. A través de los años, ha construido un legado sólido que perdura en la memoria colectiva de los aficionados a las dos ruedas y sigue siendo un pilar fundamental en la movilidad y el transporte en todo el mundo. Su historia es una prueba viviente de que la visión, la dedicación y el compromiso con la excelencia pueden trascender el tiempo y dejar una marca indeleble en la historia industrial.

El área de compras postventa de motocicletas de Honda Motos es una unidad estratégica que se encarga de gestionar la adquisición, almacenamiento y distribución de los repuestos necesarios para garantizar el servicio y la satisfacción de los clientes. Para el correcto desempeño de esta labor, se requiere que el personal auxiliar del área cuente con un conocimiento adecuado

de los procesos y procedimientos que rigen su actividad. Sin embargo, se ha detectado que existe una falta de capacitación y actualización en este aspecto, lo que ha generado demoras e inconvenientes en la resolución de casos administrativos y operativos.

Por esta razón, se propone la elaboración de un manual o guía de trabajo que sirva como referencia y orientación para el personal auxiliar del área. Este documento tendrá información detallada sobre los objetivos, responsabilidades, normativas, políticas, indicadores y herramientas que el personal debe manejar en su trabajo diario. Además, este documento tendrá un carácter dinámico, flexible y adaptable a los cambios que puedan ocurrir tanto en el ambiente interno como externo de la empresa. De esta manera, se busca mejorar la eficiencia, calidad y productividad del área de compras postventa de motocicletas, así como también facilitar el proceso de apoyo, capacitación y evaluación del personal auxiliar.

Tabla 1 Síntomas, Causas, Pronostico y control

<p>PLAN DE MEJORAMIENTO PARA ESTABLECER UN MANUAL DE CARGO, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LOS AUXILIARES EN EL ÁREA DE COMPRAS POSVENTA DE MOTOCICLETAS DE LA EMPRESA FANALCA S.A UBICADA EN EL MUNICIPIO DE ACOPI YUMBO – VALLE DEL CAUCA</p>			
SINTOMAS	CAUSAS	PRONOSTICOS	CONTROL DEL PRONOSTICO
Falta de conocimiento en los procesos que se deben realizar.	Ausencia de una adecuada capacitación y actualización en los procedimientos del área.	Demoras e inconvenientes en la resolución de casos administrativos y operativos.	Establecer programas regulares de capacitación y actualización.
Ineficiencia en la gestión de compra de repuestos.	Falta de orientación y referencia clara para el personal auxiliar.	Disminución en la eficiencia y calidad en la gestión de repuestos para el servicio postventa de motocicletas.	Monitoreo constante del desempeño del personal y evaluaciones periódicas.
Dificultades en la satisfacción del cliente	Falta de repuestos disponibles a tiempo para atender las necesidades de los clientes.	Bajos niveles en la satisfacción del cliente al contar con un servicio menos ágil y eficiente.	Implementar indicadores de satisfacción del cliente y evaluar su evolución.
Riesgo de desmotivación del personal	Sensación de falta de preparación y recursos para llevar a cabo las tareas de manera efectiva.	Aumento en la desmotivación y desconfianza del personal al no contar con una guía de trabajo clara y actualizada.	Fomentar la retroalimentación y reconocimiento del desempeño del personal.

1.3 Formulación del problema

¿Cómo diseñar un manual o guía de trabajo destinado al personal con el cargo de auxiliares de compra, con el propósito de proporcionar una orientación detallada sobre las funciones, procesos y procedimientos necesarios para llevar a cabo sus actividades diarias con eficiencia y efectividad ?

1.4 Sistematización del problema

¿Cuál es el nivel actual de conocimiento y comprensión del personal auxiliar de compra en cuanto a las funciones, procesos y procedimientos relevantes para sus actividades diarias?

¿Cómo se alinea el diseño del manual de trabajo con los objetivos y metas estratégicas de la empresa en términos de eficiencia y efectividad en las actividades que realizan los auxiliares?

¿Qué plan de acción se debe realizar para determinar los plazos y responsabilidades que serán asignados para llevar a cabo la implementación del manual?

¿Cuáles son los costos asociados con el diseño, desarrollo y distribución del manual de trabajo para el área de compras posventa de la empresa FANALCA S.A?

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo general

Establecer un manual de cargos, procesos y procedimientos para el personal con el cargo de auxiliares de compra en el área de compras posventa de motocicletas de la empresa FANALCA S.A., ubicada en el municipio de Acopi Yumbo, Valle del Cauca.

2.2 Objetivos específicos

Evaluar y medir el nivel actual de conocimiento y comprensión del personal auxiliar de compra en relación con las funciones, procesos y procedimientos esenciales para sus actividades diarias.

Planear estrategias para la creación de un manual de trabajo con los objetivos y metas estratégicas de la empresa, enfocándose en mejorar la eficiencia y efectividad de las actividades realizadas por los auxiliares de compra.

Generar un plan de acción para la creación de un manual y asignar de manera precisa los recursos necesarios, establecer plazos concretos y determinar las responsabilidades correspondientes para llevar a cabo la implementación efectiva del manual.

Cuantificar y analizar los costos asociados con el diseño, desarrollo y distribución del

manual de trabajo, considerando factores como impresión, materiales, capacitación y cualquier otro gasto relevante.

3. JUSTIFICACIÓN

3.1 Justificación teórica

El diseño y establecimiento de un manual de cargos, procesos y procedimientos en el área de compras posventa de motocicletas de la empresa FANALCA S.A. se basa en sólidos fundamentos teóricos relacionados con la gestión de procesos y procedimientos en organizaciones. Además, incorpora enfoques que permiten evaluar su impacto en términos de costo-beneficio.

Gestión de Procesos de Negocio (BPM): Este enfoque proporciona un marco metodológico para identificar, documentar, analizar, mejorar y controlar los procesos de una organización. La implementación de un manual de procesos en el área de compras posventa se alinea con los principios de BPM al buscar la eficiencia y efectividad en las operaciones.

Mejora Continua (Kaizen): Este concepto se centra en la mejora constante de los procesos, con el objetivo de aumentar la eficiencia y calidad de los resultados. La implementación de un manual permitirá establecer una base para la aplicación de prácticas Kaizen en el área de compras posventa.

Teoría de la Contingencia: Esta teoría sugiere que no hay una única forma de organizar o gestionar una empresa y que la mejor forma depende de las circunstancias y el entorno. En este caso, la implementación de un manual es una respuesta adaptativa a las necesidades específicas del área de compras posventa.

Enfoque en la Satisfacción del Cliente: Un manual bien diseñado y actualizado garantiza que los procesos de compras posventa se realicen de manera efectiva, lo que se traduce en una mejor satisfacción del cliente al asegurar la disponibilidad oportuna de repuestos.

Teoría del Costo-Beneficio (Cost-Benefit Analysis - CBA): Este enfoque económico establece que una decisión es viable si los beneficios superan los costos. En el contexto del proyecto, la implementación de un manual optimiza los costos operativos al reducir ineficiencias, eliminar redundancias y mejorar la asignación de recursos. Además, el manual permite medir y comparar beneficios tangibles (ahorro en tiempos de operación, reducción de errores) e intangibles (mayor satisfacción del cliente, mejor gestión del conocimiento organizacional).

Teoría de los Costos de Transacción: Desarrollada por Oliver Williamson, esta teoría sostiene que las empresas buscan minimizar los costos asociados a la búsqueda, negociación y cumplimiento de contratos con terceros. La implementación del manual en FANALCA S.A. reduce la incertidumbre en la gestión de compras posventa al estandarizar procedimientos, agilizar la toma de decisiones y mejorar la relación con los proveedores. Esto se traduce en menores costos administrativos y mayor eficiencia en la gestión de inventarios.

En resumen, el establecimiento de un manual de cargos, procesos y procedimientos en el área de compras posventa de motocicletas de FANALCA S.A. se fundamenta en teorías y enfoques de gestión que buscan la eficiencia, efectividad, adaptación al entorno, la mejora continua en los procesos organizacionales y también en teorías con fundamentos de beneficios de acuerdo a los costos.

3.2 Justificación práctica

La justificación para la elaboración del manual o guía de trabajo en el área de compras postventa de motocicletas de Honda Motos se sustenta en una serie de consideraciones fundamentales. En primer lugar, la optimización de los procesos y procedimientos constituye un factor clave para el desempeño efectivo del personal, ya que un conocimiento adecuado en esta área resulta esencial. La disponibilidad de un manual detallado facilita la comprensión y ejecución de las tareas, lo que, a su vez, agiliza la gestión de adquisición, almacenamiento y distribución de repuestos. Además, la implementación de esta guía contribuye significativamente a la reducción de demoras e inconvenientes, los cuales han surgido como consecuencia de la carencia de capacitación y actualización del personal. Así, se minimizan los tiempos de respuesta y se evitan errores derivados de la falta de conocimiento.

Por otro lado, la elaboración de este manual se alinea con los objetivos de satisfacción al cliente, ya que asegura la disponibilidad de repuestos en tiempo y forma, factor crítico para la fidelización y retención de clientes satisfechos. Además, la adaptabilidad a los cambios, una característica esencial ante la naturaleza dinámica del entorno empresarial, se ve garantizada

mediante un manual flexible y adaptable a los cambios internos y externos, lo que asegura que el personal esté siempre actualizado y preparado para enfrentar nuevos desafíos o incorporar mejoras en los procesos. Por último, el manual no solo sirve como referencia en el día a día, sino que también actúa como herramienta de apoyo en la capacitación de nuevos miembros del equipo y facilita la evaluación del desempeño del personal, al proporcionar criterios claros y objetivos de medición.

En resumen, la creación de un manual o guía de trabajo se presenta como una medida práctica y necesaria para fortalecer la eficiencia, calidad y productividad en el área de compras postventa de motocicletas, no solo resolviendo las deficiencias actuales, sino preparando al personal para enfrentar futuros desafíos en un entorno empresarial en constante evolución.

Además, es importante destacar que los conocimientos adquiridos durante mi formación en INTENALCO EDUCACIÓN SUPERIOR han sido fundamentales en el desarrollo de este proyecto. Los conceptos y técnicas aprendidas en el programa académico técnico profesión en procesos administrativos han proporcionado una base sólida para comprender y abordar de manera efectiva los desafíos en la gestión de procesos y procedimientos. Asimismo, las enseñanzas sobre las diferentes teorías de la administración y su aplicación han demostrado ser especialmente relevantes en la conceptualización y diseño de este manual, asegurando su alineación con las mejores prácticas de la industria. Estos conocimientos, combinados con la experiencia práctica, han fortalecido la fundamentación teórica y la viabilidad del proyecto, consolidando así la importancia y pertinencia de esta iniciativa para la empresa.

3.3 Justificación metodológica

La justificación metodológica para el plan de mejoramiento que busca establecer un manual de cargo, procesos y procedimientos en el área de compras posventa de motocicletas de la empresa FANALCA S.A. se basa en la necesidad de abordar de manera sistemática y efectiva los problemas identificados en el área. Para ello, se utilizará una metodología mixta que combine enfoques cuantitativos y cualitativos, asegurando una evaluación exhaustiva de la situación actual y la implementación efectiva del manual.

En primer lugar, se empleará un enfoque cuantitativo para evaluar y medir el nivel actual de conocimiento y comprensión del personal auxiliar de compra en relación con las funciones, procesos y procedimientos esenciales para sus actividades diarias. Se utilizarán encuestas estructuradas o cuestionarios que permitan recopilar datos cuantitativos y asignar puntajes para cuantificar el nivel de comprensión.

En segundo lugar, se aplicará un enfoque cualitativo para obtener insights más profundos sobre las áreas de conocimiento que puedan requerir mayor atención. Se llevarán a cabo entrevistas y grupos focales con el personal auxiliar para explorar percepciones, experiencias y posibles lagunas en el entendimiento de los procesos. Además, se realizarán observaciones directas de las actividades cotidianas para identificar oportunidades de mejora.

Para alinear el diseño del manual de trabajo con los objetivos y metas estratégicas de la empresa en términos de eficiencia y efectividad en las actividades de compra, se analizarán datos

cuantitativos sobre el desempeño actual utilizando indicadores clave de rendimiento (KPIs). De manera complementaria, se realizarán entrevistas con líderes y directivos de la empresa para obtener una comprensión más profunda de los objetivos estratégicos y cómo el manual puede contribuir a su logro.

Para definir y asignar de manera precisa los recursos necesarios, establecer plazos concretos y determinar las responsabilidades correspondientes para llevar a cabo la implementación efectiva del manual, se aplicará nuevamente una metodología mixta. En el enfoque cuantitativo, se realizarán análisis de costo-beneficio para determinar los recursos necesarios, incluyendo capacitación y distribución del manual. Al mismo tiempo, en el enfoque cualitativo, se llevarán a cabo entrevistas con los responsables de recursos humanos y gestión de proyectos para obtener información sobre cómo asignar y gestionar eficazmente los recursos.

Finalmente, para cuantificar y analizar los costos asociados con el diseño, desarrollo y distribución del manual de trabajo, considerando factores como impresión, materiales, capacitación y cualquier otro gasto relevante, se combinarán enfoques cuantitativos y cualitativos. En el enfoque cuantitativo, se utilizarán técnicas de análisis financiero y contabilidad para recopilar y evaluar datos sobre los costos asociados con la creación y distribución del manual. En el enfoque cualitativo, se llevarán a cabo entrevistas con expertos en finanzas y gestión de proyectos para proporcionar información adicional sobre cómo calcular y administrar los costos asociados con la implementación del manual.

4. MARCOS

4.1 Marco referencial

La implementación de manuales de procesos y procedimientos en una organización es una estrategia clave para garantizar la eficiencia operativa, la estandarización de actividades y la optimización del tiempo en la ejecución de tareas. Este documento presenta un análisis de referencia basado en diferentes estudios y propuestas de manuales aplicados en diversas empresas, con el propósito de resaltar la importancia de estructurar procesos claros que faciliten la gestión interna.

Los casos analizados incluyen la creación de manuales para áreas como la conciliación de caja en Distribuciones Agralba S.A., la gestión de procesos en Alborautos SAS y el control interno en el área de compras en Antón Bistró, cada uno con enfoques particulares adaptados a las necesidades de cada organización. Estos estudios evidencian cómo la documentación y formalización de procedimientos pueden mejorar la eficiencia empresarial, garantizar la continuidad operativa y fortalecer la toma de decisiones.

A continuación se presentan los marcos de referencia utilizados en estos estudios, destacando sus conclusiones y recomendaciones, con el objetivo de proporcionar una base para el desarrollo e implementación de manuales.

MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA CONCILIACIÓN DE

CAJA EN LA EMPRESA DISTRUBUCIONES AGRALBA S.A. Elaborado por Lina patricia cabra Sánchez en la fecha 2021-11-18. El presente trabajo tiene por objetivo elaborar un manual de instrucciones que facilite la actividad del aprendiz contable de Agralba S.A y sus sucursales, implementando una guía que atribuya a una comunicación homogénea y a la optimización de tiempo.

En referencia con la investigación realizada en las funciones del aprendiz contable de la empresa Distribuciones Agralba S.A, para iniciar con la implementación del manual de proceso y procedimientos de esta área, dejando establecido las funciones y el paso a paso a realizar en su labor como tal se presenta las siguientes conclusiones: - La importancia de los manuales de procesos como instrumento para el desarrollo de los objetivos de cualquier organización, ya que, apoyan el proceso de inducción de nuevos aprendices y determinan la manera de llevar a cabo las actividades que desarrollaran. - Los manuales no solo tienen un fin individual, si no también general, el poder contar con un buen control interno, o certificaciones de calidad, abren la ventana de nuevas perspectivas para la empresa frente al crecimiento de ella en nuevos proyectos.- Las actividades a realizar en mi etapa de practica me fortaleció conocimiento adquiridos en la universidad, no los técnicos o conceptuales, sino también en la vida personal enfrentándome a un puesto de trabajo, con funciones contables y del cual espero seguir fortaleciendo para crecer profesionalmente. -Se recomienda implementar el manual de procesos ya diseñado para futuros aprendices que lleguen a desempeñar las actividades ya establecidas, y realizar una actualización continua para un mejor enriquecimiento del puesto; y también que esta herramienta pueda ser aplicada en otros puestos de trabajo -Las limitaciones que se presentaron para llevar a cabo la realización de esta investigación, fue el tiempo, para la elaboración del plan

de mejora, ya que, el horario de trabajo (prácticas), clases de otras materias, trabajos, y actividades por fuera (emprendimiento), hacían un poco complejo la realización de esta, más conociendo la rigurosidad que presenta la realización de este y por ende la calidad de tiempo que debe implementarse para que se realice un buen trabajo.

DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA ALBORAUTOS SAS SEDE TUNJA. Elaborado por: Marly Tatiana Martínez Pérez - Leidy Astrid Salcedo Yanquén, en el año 2022-11-17 tiene como objetivo: Diseñar un manual de procesos y procedimientos para ALBORAUTOS SAS, sucursal Tunja

Como conclusión la empresa ALBORAUTOS SAS dedicada a la compra - venta de vehículos y repuestos automotrices junto con la prestación de servicios relacionados con el ramo, le es indispensable el uso de los manuales de procesos y procedimientos para lograr mayor eficiencia de los recursos e incrementar la productividad de las personas, facilitando así, la estandarización de los procesos y la preservación del conocimiento adquirido en el área comercial y de posventa, junto a los departamentos contable y administrativo. Se logró documentar las actividades que comprenden los diferentes procesos de una forma clara que garantizarán ser una herramienta práctica para el desarrollo de cada una de las funciones, como apoyo, se elaboraron 50 flujogramas correspondientes a 27 actividades, de las cuales se recolectó información mediante entrevistas con preguntas abiertas, siendo estas aplicadas a los funcionarios a cargo de forma directa.

MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE COMPRAS BAJO LA METODOLOGÍA COSO I PARA LA EMPRESA

ANTON BISTRÓ. Elaborado por: Erazo Jaramillo, Wilson en el año 2022-11-29. Objetivo: Realizar un manual de procesos y procedimientos en el área de compras buscando la eficiencia en las diferentes operaciones que acontecen en la empresa ANTÓN BISTRO, bajo la metodología COSO I

Conclusiones: Antón Bistró es una empresa que presta sus servicios como restaurante en la ciudad de Palmira valle, siendo un lugar innovador por su tipo de gastronomía que ofrece al público, siendo una empresa que, aunque hace poco entró en funcionamiento ha tenido un gran crecimiento y se ha enfocado más en brindar un buen servicio y descuidando su parte interna y procesos en la empresa como lo es en el área de compra ya que hay procesos establecidos y sus compras las realizan de manera informal, afectando a la empresa ya que es de tipo jurídica. En este caso se evidencia que la empresa ANTON BISTRO presenta una falencia unas falencias de organización críticas que requieren ser mitigadas de manera inmediata para garantizar su estabilidad y permanencia en el tiempo, de igual manera las deficiencias en compras tarde o temprano afectaran la calidad en los productos ofrecidos, afectando directamente el servicio a los clientes. Se debe plantear la toma de decisiones que eviten seguir incurriendo en estos errores administrativos que dan al traste con la parte financiera de la empresa. Finalmente, esta propuesta de investigación pretende que la empresa pueda considerar la aplicación de esta herramienta para la evaluación de su control interno principalmente en el área de compras para que mejore su funcionamiento y se pueda lograr el cumplimiento de sus objetivos.

4.2 Marco teórico

El marco teórico del trabajo se basa en varios conceptos y teorías relacionados con la gestión de procesos y procedimientos en organizaciones. A continuación, se resumen las principales referencias teóricas que respaldan el planteamiento y la justificación del problema:

Gestión de Procesos de Negocio (BPM): Esta metodología se erige como un pilar fundamental en la optimización de las operaciones empresariales. La implementación de un manual de procesos en el área de compras posventa se alinea con los principios de BPM, permitiendo identificar y documentar de manera precisa cada etapa del proceso. Esto facilita la identificación de áreas de mejora y asegura que el personal cuente con pautas claras para llevar a cabo sus actividades diarias. Asimismo, la constante revisión y actualización de estos procesos garantiza una adaptación ágil a los cambios en el entorno empresarial.

Mejora Continua (Kaizen): Esta filosofía de gestión enfocada en la mejora constante encuentra su aplicación práctica en la implementación de un manual de procesos y procedimientos. A través de la documentación detallada de las operaciones, se brinda la oportunidad de identificar oportunidades de optimización y eliminar posibles cuellos de botella. Esta búsqueda constante de mejoras incrementa la eficiencia y eficacia en la ejecución de tareas, lo que, en última instancia, se traduce en una mayor satisfacción para el cliente y una ventaja competitiva en el mercado.

Teoría de la Contingencia: Esta teoría cobra especial relevancia en un entorno

empresarial tan dinámico como el actual. Reconoce que no existe un enfoque único que sea aplicable a todas las organizaciones, y que la mejor manera de organizar y gestionar depende en gran medida de las circunstancias específicas y del contexto. En este caso, la implementación de un manual es una respuesta adaptativa a las necesidades particulares del área de compras posventa. Al proporcionar pautas específicas y adaptadas a la realidad de la empresa, se fortalece la capacidad de respuesta y adaptación a los desafíos cambiantes del entorno.

Enfoque en la Satisfacción del Cliente: Un manual bien diseñado y actualizado es un instrumento esencial para garantizar la satisfacción del cliente. Al establecer procesos claros y eficientes en el área de compras posventa, se asegura la disponibilidad oportuna de repuestos y servicios. Esto no solo fortalece la fidelización de los clientes actuales, sino que también contribuye a la generación de referencias positivas y a la atracción de nuevos clientes. La satisfacción del cliente se convierte, así, en un indicador clave de la eficacia y relevancia de los procesos implementados.

Teoría del Costo-Beneficio: La evaluación de costos y beneficios asociados a la implementación del manual permite determinar su viabilidad y retorno de inversión. En este sentido, el impacto positivo en la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente respalda la decisión de su implementación.

Teoría de los Costos de Transacción: Aplicada a la gestión de compras, esta teoría permite justificar la creación del manual como un medio para reducir los costos asociados a la búsqueda de información, negociación con proveedores y gestión de contratos. La

estandarización de procedimientos simplifica estas transacciones y mejora la eficiencia operativa.

En síntesis, la selección y aplicación de estas teorías en el diseño del manual de procesos y procedimientos para el área de compras posventa de FANALCA S.A. es una estrategia fundamentada en sólidos principios de gestión empresarial. Estas teorías proporcionan un marco conceptual robusto que permite abordar los desafíos específicos de la empresa de manera eficiente y adaptativa, promoviendo la mejora continua y la satisfacción del cliente como pilares de su éxito a largo plazo.

4.3 Marco conceptual

En un entorno empresarial altamente competitivo, la estandarización de procesos y la correcta definición de funciones dentro de una organización son factores clave para mejorar la eficiencia operativa y garantizar la satisfacción del cliente. En este contexto, el presente marco conceptual establece las bases teóricas y metodológicas necesarias para el desarrollo de un manual de procesos y procedimientos dirigido al personal de compras posventa en FANALCA S.A.

Este documento expone los principales conceptos y teorías que sustentan la creación del manual. Asimismo, se define el problema central, se analiza la alineación del manual con los objetivos estratégicos de la empresa y se detallan los aspectos metodológicos que guían su desarrollo.

Identificación del problema: Proceso que consiste en reconocer la necesidad de elaborar un manual o guía para orientar al personal de compras posventa en FANALCA S.A. sobre sus funciones y procedimientos.

Descripción del problema: Contextualización de la situación actual en FANALCA S.A., destacando su trayectoria, divisiones y áreas de enfoque.

Formulación del Problema:

Pregunta de Investigación: Interrogante que guía el diseño del manual, enfocándose en cómo proporcionar orientación detallada al personal de compras en FANALCA S.A.

Sistematización del Problema:

Nivel de Conocimiento del Personal Auxiliar: Evaluar la comprensión actual del personal en relación con sus funciones y procedimientos diarios.

Alineación con Objetivos Estratégicos: Garantizar que el diseño del manual contribuya a los objetivos estratégicos de la empresa.

Plan de Implementación del Manual: Definir plazos, responsabilidades y recursos necesarios para la ejecución del manual.

Costos Asociados: Cuantificar los gastos relacionados con el diseño, desarrollo y distribución del manual.

Objetivo General: Establecer un manual de cargos, procesos y procedimientos para el personal de compras posventa en FANALCA S.A.

Objetivos Específicos: Detallan las metas particulares a alcanzar, como evaluar el conocimiento actual del personal y planificar la implementación del manual.

Gestión de Procesos de Negocio (BPM): Enfoque metodológico para identificar, documentar, analizar y mejorar los procesos organizacionales.

Mejora Continua (Kaizen): Filosofía de mejora constante que busca aumentar la eficiencia y calidad de los resultados.

Teoría de la Contingencia: Reconoce que no hay una única forma de organizar y gestionar una empresa, dependiendo de las circunstancias y contexto.

Enfoque en la Satisfacción del Cliente: Un manual eficaz contribuye a la satisfacción del cliente al asegurar la disponibilidad de repuestos.

Optimización de Procesos: Mejorar la eficiencia y calidad de las operaciones en el área de compras posventa.

Satisfacción del Cliente: Garantizar la disponibilidad de repuestos a tiempo para mejorar la satisfacción del cliente.

Adaptabilidad y Flexibilidad: El manual se adapta a los cambios internos y externos, preparando al personal para nuevos desafíos.

Metodología Mixta: Combinación de enfoques cuantitativos y cualitativos para abordar los objetivos del plan de mejora.

Enfoque Cuantitativo: Empleo de encuestas y análisis de datos para medir el nivel de comprensión y desempeño.

Enfoque Cualitativo: Utilización de entrevistas y grupos focales para obtener percepciones más profundas y contextuales.

Marcos de Referencia: Documentos similares a este proyecto que han abordado la implementación de manuales en diferentes empresas.

Marco Teórico: Conjunto de teorías y conceptos que sustentan la implementación del manual, incluyendo BPM, Kaizen, Teoría de la Contingencia y enfoque en la satisfacción del cliente.

4.4 Marco contextual

La historia de la empresa Objeto Estudio se remonta al año 1958, cuando dos visionarios fundaron la firma colombiana FANALCA S.A. Su enfoque inicial fue la fabricación de carrocerías para buses, utilizando piezas suministradas por la reconocida Superior Coach de Estados Unidos. Con el tiempo, la empresa se embarcó en un proceso de crecimiento constante, llegando a producir todas las piezas necesarias para sus propias carrocerías, así como la creación de nuevos modelos para satisfacer la creciente demanda en el mercado del transporte urbano e intermunicipal.

FANALCA S.A nació en el seno del sector metalmecánico, y a lo largo de los años ha diversificado sus operaciones, participando activamente en los sectores de autopartes, moto partes, carrocerías, tubería, cajas compactadoras y el transporte de pasajeros. Este crecimiento y diversificación no habría sido posible sin el impulso y visión clara de sus directivos, que han llevado a la empresa a emplear a más de 13.000 colaboradores en Colombia. Esto no solo es un testimonio del éxito alcanzado, sino también del impacto positivo que FANALCA S.A. ha tenido en la economía y empleo del país.

En un hito significativo para la empresa, en 1981 la Fábrica Nacional de Autopartes FANALCA S.A. se convirtió en la distribuidora oficial de Honda en Colombia. Esta asociación estratégica marcó un nuevo capítulo en la historia de la compañía, dando lugar a una amplia red de distribución que se extendió a lo largo de tres décadas, con presencia en más de 365 puntos de venta y una destacada planta de ensamble ubicada en la urbanización Industrial de Acopi

Yumbo, específicamente en la Calle 13 No. 31A80 URB. IND. ACOPI.

Esta alianza con Honda no solo consolidó la posición de FANALCA S.A. en el mercado automotriz colombiano, sino que también fortaleció su presencia a nivel nacional e internacional. La empresa se ha destacado por su compromiso con la excelencia y la calidad en todos sus productos y servicios, lo que ha contribuido de manera significativa a su éxito y reconocimiento en el sector. Con una trayectoria sólida y un equipo de colaboradores altamente capacitados, FANALCA S.A. continúa siendo un referente indiscutible en la industria automotriz y metalmeccánica de Colombia.



Ubicación de la empresa FANALCA S.A

4.5 Marco temporal

La investigación que se propone llevar a cabo para el desarrollo del plan de mejoramiento en la empresa FANALCA S.A se dará en dos periodos de tiempo que tienen que ver con el proceso de formación académica en el Instituto INTENALCO EDUCACION SUPERIOR.

Estos Periodos de tiempo son:

Cuarto semestre académico: Esta comprendido en el tiempo de 4 meses entre los meses Agosto y Noviembre del año 2023, durante este tiempo se realizará la propuesta de investigación y el anteproyecto de investigación con base a los temas expuestos en el curso formulación y elaboración de proyectos.

Sexto semestre académico: Esta comprendido entre los meses de Agosto y Diciembre del año 2024, durante este periodo se aplicaran las estrategias planteadas previamente en el anteproyecto para minimizar las problemática que se planteó.

4.6 Marco legal

Para el desarrollo de un plan de mejoramiento y establecer un manual de cargos, procesos y procedimientos para los auxiliares en el área de compras posventa de motocicletas en la empresa FANALCA S.A., ubicada en el municipio de Acopi Yumbo, Valle del Cauca, se encuentra respaldado por diversos marcos legales y normativos que regulan la estructuración de

manuales y la gestión de procesos en las empresas en Colombia.

Algunas de las leyes y regulaciones relevantes para este plan podrían incluir:

Ley 1014 de 2006 (Ley de Fomento a la Cultura del Emprendimiento): es una ley colombiana que promueve y regula el emprendimiento en el país. Esta ley tiene como objetivo principal fomentar la creación y fortalecimiento de proyectos empresariales, así como impulsar el espíritu emprendedor en la sociedad.

Código Sustantivo del Trabajo: Este código establece los derechos y deberes de los empleados y empleadores en Colombia, incluyendo disposiciones relacionadas con la descripción de cargos y la protección de los trabajadores.

Normatividad de procesos internos de la empresa: FANALCA S.A. seguramente cuenta con políticas y reglamentos internos que regulan la documentación de cargos, procesos y procedimientos. Esto puede incluir reglamentos de recursos humanos y manuales internos de la empresa.

Normas ISO de gestión de calidad: La empresa podría considerar estándares internacionales como ISO 9001, que establecen requisitos para sistemas de gestión de calidad, incluyendo la documentación de procesos y procedimientos.

Normativas sectoriales específicas: Dependiendo de la industria y el sector en el que

opera FANALCA S.A., puede haber regulaciones específicas que rijan la gestión de procesos y la documentación de cargos y procedimientos en el área de compras posventa de motocicletas.

Ley 1581 de 2012 (Ley de Protección de Datos Personales): Esta ley regula todo lo relacionado con la protección de datos personales en Colombia, estableciendo los principios, deberes y derechos que deben cumplir las empresas en el manejo de información personal y confidencial.

Ley 1480 de 2011 (Estatuto del Consumidor): Regula las relaciones de consumo en Colombia y establece los derechos y deberes de los consumidores, así como las responsabilidades de los proveedores de bienes y servicios.

Código de Comercio: Regula las relaciones mercantiles y comerciales en Colombia, abarcando temas relacionados con contratos, transacciones comerciales y normativas sobre compraventa, entre otros aspectos.

Ley 80 de 1993 (Ley de Contratación Estatal): Establece las normas y principios que regulan los contratos celebrados por entidades estatales y privadas, así como los procedimientos para la contratación pública.

Ley 1482 de 2011 (Ley Anticontrabando): Busca prevenir, controlar y combatir el contrabando y la evasión fiscal en Colombia, estableciendo sanciones y medidas para quienes incurran en estas prácticas.

Código Nacional de Tránsito Terrestre: Regula todo lo concerniente a la circulación de vehículos en vías públicas, incluyendo normas de seguridad vial y requisitos para la adquisición de vehículos.

Estos marcos legales y normativos proporcionan la base para el desarrollo del manual de cargos, procesos y procedimientos en el área de compras posventa de motocicletas, asegurando que el plan de mejoramiento cumpla con las disposiciones legales, promueva la eficiencia operativa y garantice la calidad en las actividades desarrolladas por la empresa FANALCA S.A.

5. DISEÑO METODOLÓGICO

5.1 Componentes investigativos

5.1.1 Tipo, métodos y fuentes de investigación

En el contexto del desarrollo del manual para el área de compras posventa de motocicletas de FANALCA S.A., se puede realizar una investigación aplicada con métodos mixtos que incluyan tanto fuentes de información primarias como secundarias.

Tipo de investigación.

El enfoque de investigación que podría emplearse es principalmente una investigación aplicada,

ya que el objetivo es aplicar los conocimientos teóricos y prácticos para desarrollar un manual que responda a las necesidades específicas del área de compras posventa. Además, se podría incluir una investigación descriptiva para analizar detalladamente los procesos actuales y proyectar cómo mejorarlos con el manual propuesto.

Métodos de Investigación.

Investigación Cualitativa.

Entrevistas: Realizar entrevistas con el personal del área de compras posventa para comprender sus experiencias, desafíos y perspectivas sobre los procesos y procedimientos existentes.

Grupos Focales: Organizar grupos focales con el equipo para identificar áreas de mejora y obtener ideas para el contenido del manual.

Observaciones: Observar directamente los procesos en acción para comprender mejor cómo se llevan a cabo las tareas diarias y qué aspectos pueden ser mejorados.

Investigación Cuantitativa.

Encuestas Estructuradas: Diseñar encuestas con preguntas específicas sobre el conocimiento actual del personal, la eficiencia en los procesos de compra y la satisfacción del

cliente.

Análisis de Datos Históricos: Recopilar y analizar datos históricos de desempeño del área, como tiempos de respuesta, niveles de inventario, quejas de los clientes, etc.

Fuentes de información.

Fuentes de Información Primarias:

Las fuentes de información primarias implicarían la recopilación de datos directamente del personal, observaciones en el lugar de trabajo y resultados de las encuestas y entrevistas realizadas dentro de la empresa FANALCA S.A.

Fuentes de Información Secundarias.

Las fuentes secundarias incluirían:

Documentación Interna de la Empresa: Manuales, informes internos, registros de desempeño, políticas y procedimientos existentes.

Investigaciones y Publicaciones Existentes: Investigaciones académicas, artículos científicos y libros relacionados con la gestión de procesos en la industria automotriz y la gestión de compras posventa.

La combinación de métodos cualitativos y cuantitativos junto con la utilización de fuentes de información primaria y secundaria proporcionaría una visión integral de los procesos actuales, las necesidades del personal y las mejores prácticas en el campo. Esto permitiría fundamentar el desarrollo del manual en datos concretos y experiencias del personal, asegurando su relevancia y efectividad en la mejora de los procesos de compras posventa en FANALCA S.A.

5.1.2 Línea de investigación

El presente trabajo se inscribe en la línea de investigación del programa Técnico Profesional en procesos Administrativos del Instituto Técnico Nacional de Comercio “Simón Rodríguez” “Mejoramiento de la Productividad en las Organizaciones; Sub-líneas de Investigación: mejoramiento empresarial.

5.1.3 Delimitación del objeto de estudio

La investigación del presente proyecto se llevará a cabo en la empresa FANALCA S.A ubicada en el municipio de Acopi Yumbo – Valle del Cauca. El enfoque principal de esta investigación se centrará en el análisis detallado de los procesos y procedimientos del área de compras postventa de motocicletas dentro de la estructura administrativa y operativa de FANALCA S.A.

Este proyecto, desde una perspectiva académica, se sitúa en el ámbito del conocimiento en Gestión Administrativa, abordando específicamente la optimización de los procedimientos vinculados con la gestión de repuestos y suministros en el área de compras postventa de motocicletas. El objeto de estudio se dirige al análisis exhaustivo de los procesos existentes y la eventual implementación de un manual de cargos, procesos y procedimientos destinado al personal auxiliar de esta área en FANALCA S.A. en Acopi Yumbo, Valle del Cauca.

El enfoque investigativo estará orientado hacia la identificación de las deficiencias, desafíos y oportunidades de mejora dentro del área de compras postventa, con el propósito de diseñar y desarrollar un manual que no solo documente los procesos operativos, sino que también sirva como una herramienta dinámica y adaptable para el personal auxiliar. Se priorizará la creación de un documento que se ajuste a las necesidades cambiantes del entorno interno y externo de la empresa, permitiendo así mejorar la eficiencia, calidad y eficacia en la gestión de repuestos y suministros para el servicio postventa de motocicletas en FANALCA S.A.

5.1.4 Población y muestra de objeto de estudio

El proyecto propuesto tiene como objetivo central implementar mejoras significativas en los procesos de gestión de compra de repuestos en la postventa de motocicletas en la empresa FANALCA S.A., una compañía líder en el sector automotriz, situado estratégicamente en el municipio de Acopi Yumbo – Valle del Cauca. Esta iniciativa se enmarca en la necesidad de establecer un plan de acción que permita optimizar las prácticas administrativas vigentes, generando no solo beneficios económicos tangibles, sino también un aumento sustancial en el

valor y la eficiencia operativa de la empresa.

La población seleccionada para este estudio es la empresa FANALCA S.A., reconocida por su prominente trayectoria en la industria automotriz y su dedicación a la fabricación de motocicletas, autopartes, tubos de acero, sistemas de gestión de residuos, entre otros productos y servicios esenciales. No obstante, la muestra específica recae en el área de compras de repuestos en la postventa de motocicletas, la cual es crucial para garantizar la satisfacción del cliente y la continuidad del servicio en el negocio de las motocicletas.

Fórmulas para el cálculo de la población:

Muestra infinita:

$$n = \frac{Z^2 pq}{d^2}$$

Muestra finita:

$$n = \frac{N Z^2 pq}{d^2 (N - 1) + Z^2 pq}$$

Donde:

n = tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

Z = valor de Z crítico, calculado en las tablas del área de la curva normal.

Llamado también nivel de confianza.

d = nivel de precisión absoluta.

Referido a la amplitud del intervalo de confianza deseado en la determinación del valor promedio de la variable en estudio.

p = proporción aproximada del fenómeno en estudio en la población de referencia

q = proporción de la población de referencia que no presenta el fenómeno en estudio ($1 - p$).

5.2 Técnicas e instrumentos

5.2.1 *Diagnostico empresarial*

Según Rincón (2012) “El diagnóstico empresarial le permite a la administración conocer la situación actual por la que atraviesa el proceso organizativo, con qué cuenta la empresa y qué puede o debe hacer, qué estrategias implementar para superar los obstáculos que impiden obtener los resultados esperados, realizando seguimiento evaluativo a las mismas y, por consiguiente, efectuando los ajustes a que haya lugar. (Rincón, 2012)

A través del diagnóstico empresarial, las PYMES pueden detectar las causas principales de los problemas que las aquejan, de tal manera que consigan enfocar los esfuerzos futuros en buscar medidas más efectivas. Asimismo, la entidad puede establecer cuáles son los obstáculos que le impiden obtener los resultados deseados y ser más competitivas, logrando así ser capaz de establecer estrategias de crecimiento y satisfacer sus propios objetivos conociendo los requerimientos de sus clientes. (Rincón, 2012)

Por otra parte, el diagnóstico empresarial les garantiza a las empresas hacer frente a los constantes cambios del mercado, de la tecnología y asegurar una posición competitiva en éste. A

los directivos, les permite identificar y conocer los problemas que presenta la empresa y plantear un plan de acción que oriente el futuro de la misma; utilizando apropiadamente los resultados del diagnóstico, el cual ayuda a mejorar en forma importante el proceso de toma de decisiones del negocio, con el fin de cumplir los objetivos propuestos y la competitividad empresarial.”

(Rincón, 2012)

De acuerdo con Muñiz (2017) para realizar el diagnóstico empresarial al interior de la compañía, lo primero que debemos hacer es analizar las clases de diagnóstico que podemos ejecutar y determinar cuál de estos es pertinente para el área de compras repuestos de la posventa de motocicletas de la empresa FANALCA S.A.,. Dentro de estos encontramos los siguientes.

(Muñiz, 2017)

Diagnósticos integrales: son conocidos principalmente por la gran cantidad de variables empresariales a las que se pueden aplicar. Para poner un ejemplo. Podríamos encontrar el diagnóstico de competitividad, un estudio que permite conocer las oportunidades, debilidades, ventajas y amenazas de una empresa. Otros ejemplos son la estrategia, las políticas de personal, etcétera. y todo ello en base a la evaluación y consideración de numerosas variables que el consultor o el responsable del diagnóstico ha considerado incluir en el análisis.

Diagnósticos específicos: se caracteriza por centrarse en aquellos procesos más concretos, es decir estudian diferentes aspectos del mercado, estados financieros o procesos de gestión como son inventarios, productividad, red de ventas, y cualquier otro proceso relacionado con la actividad de la empresa, estos son más preciso y concretos

Independientemente del enfoque que pretendamos darle al diagnóstico, específico o integral, se deben tener en cuenta cuatro tipos de procesos que serán los que garantizarán un buen trabajo, estudio y que permitirán obtener muy buenos resultados. (Muñiz, 2017)

Evaluación: estableceremos un baremo que nos permitirá evaluar la situación actual de la empresa, centrándonos sobre aquellos puntos los cuales deseemos realizar el diagnóstico: consumidores, calidad, compras, finanzas, proceso de producción, etcétera.

Visión detallada o concreta: en este punto es cuando el equipo o persona encargada de realizar el diagnóstico se centran especialmente en recoger toda la información posible acerca del apartado concreto de la empresa por el que se está interesado estudiar, este proceso es posible gracias a la obtención de imágenes, tablas, gráficos, entrevistas, y toda clase de recursos que permitan conocer de primera mano la situación o tema a analizar.

Cálculos: llegados a este punto y con la información recogida de la fase anterior, es establecer el estado del tema y en qué nivel está según el baremo que se haya querido fijar.

Conclusiones: se procesa y analiza toda la información que se ha recogido y se estudia para evaluar y conocer los motivos que impiden alcanzar aquellos parámetros que en su momento se establecieron. Conociendo los problemas o causas negativas del apartado seleccionado, será mucho más fácil encontrar las soluciones.

De acuerdo con el análisis, es importante que se tengan en cuenta los aspectos mencionados, ya que, de esta forma, la presente investigación podrá tener los efectos esperados al interior del área de compras posventa de motocicletas de la empresa FANALCA S.A., situada en la ciudad de en Acopi - Yumbo, Valle del Cauca, Colombia.

5.2.2 El análisis de procesos

El análisis de procesos es esencial para evaluar la alineación de los procedimientos empresariales con los objetivos estratégicos de FANALCA S.A. en su área de compras posventa de motocicletas. Este análisis permitirá comprender el desempeño actual de los procesos y los resultados obtenidos, así como identificar áreas de mejora y optimización.

Definición de Prioridades:

Identificar y resaltar los procesos más críticos y relevantes dentro del área de compras posventa es crucial para establecer un orden de ejecución. Se deben considerar actividades como la gestión de adquisición de repuestos, el almacenamiento y la distribución, así como la satisfacción del cliente a través de la disponibilidad oportuna de repuestos. Estos procesos clave deben recibir una atención prioritaria durante el análisis para asegurar mejoras significativas.

Comprensión del Escenario:

Se debe tener en cuenta el entorno empresarial, incluyendo factores económicos, la

dinámica del mercado de motocicletas, las expectativas y necesidades de los clientes, y las demandas del sector de posventa. Analizar estos elementos proporcionará una comprensión más profunda del contexto en el que operan los procesos de compras posventa, permitiendo así una mejor adaptación a las necesidades del mercado.

Establecimiento del Alcance:

Es fundamental definir claramente hasta dónde se quiere llegar con este análisis. Determinar si se enfocará en la eficiencia de los procesos de adquisición, en la calidad de la gestión de repuestos o en la satisfacción general del cliente. Establecer límites claros garantizará la efectividad y la viabilidad del análisis.

Definición del Método:

Elegir el enfoque del análisis y la metodología para la recopilación de datos es crucial. Puede optarse por utilizar técnicas cuantitativas (encuestas, análisis de datos históricos) y cualitativas (entrevistas, grupos focales) para obtener una visión completa de los procesos. Se deben seleccionar herramientas y métricas relevantes para evaluar la eficiencia, efectividad y satisfacción del cliente.

Definición del Equipo:

Seleccionar y capacitar a un equipo multidisciplinario para realizar el análisis es esencial.

Este equipo debe comprender los procesos y tener habilidades analíticas para identificar áreas de mejora. La capacitación adecuada les permitirá ampliar su conocimiento y aplicar métodos efectivos para obtener resultados más favorables en el análisis de los procesos de compras posventa.

En resumen, el análisis de procesos en el área de compras posventa de motocicletas de FANALCA S.A. requiere una planificación detallada que incluya la identificación de prioridades, comprensión del contexto, definición clara del alcance, método de análisis y formación del equipo. Esto permitirá una evaluación exhaustiva y la implementación de mejoras efectivas y alineadas con los objetivos estratégicos de la empresa.

5.3 Procedimientos

A continuación, se explica cómo se procederá para obtener los resultados esperados de acuerdo con cada uno de los objetivos planteados en el capítulo dos del presente proyecto:

5.3.1 Fases del diagnóstico

En el proceso de diagnóstico empresarial en el área de compras posventa de motocicletas de la empresa FANALCA S.A., se seguirán estas fases específicas:

Se realizará un análisis exhaustivo de las amenazas y debilidades presentes en la empresa. Entre las amenazas se identifican posibles cambios en el mercado, competencia agresiva,

inestabilidad económica, entre otras. Las debilidades pueden incluir falta de innovación, deficiente gestión financiera, problemas de comunicación interna, entre otros.

Se examinarán las relaciones de causa y efecto dentro de la empresa para comprender mejor cómo influyen las debilidades y amenazas en el funcionamiento general. Esto implica identificar cómo las debilidades pueden potencialmente desencadenar o agravar las amenazas, así como las interacciones entre los distintos elementos.

Se llevará a cabo una recopilación detallada de las posibles causas subyacentes a los problemas identificados en la empresa. Esto implica analizar desde problemas de gestión hasta carencias en procesos operativos, tomando en cuenta tanto factores internos como externos que podrían estar contribuyendo a la situación problemática.

5.3.2 Pasos para estudio de procesos

Para llevar a cabo un estudio exhaustivo de los procesos en el área de compras posventa de motocicletas de la empresa FANALCA S.A., se tendrán en cuenta los pasos a continuación:

Paso 1: Identificación de Objetivos

Definir Objetivos del Estudio: Establece claramente qué aspectos específicos de los procesos de compras posventa deseas analizar. Pueden incluir eficiencia, efectividad, cumplimiento de estándares, entre otros.

Paso 2: Selección de Metodología

Elegir Metodología de Estudio: Decide si utilizarás un enfoque cuantitativo, cualitativo o una combinación de ambos para el análisis de procesos. Podrías considerar entrevistas, observaciones directas, análisis de datos históricos, encuestas, entre otros.

Paso 3: Identificación de Procesos Clave

Mapeo de Procesos Actuales: Identifica y documenta todos los procesos relacionados con las compras posventa. Utiliza diagramas de flujo o herramientas BPMN para visualizar y comprender mejor el flujo de trabajo.

Paso 4: Recopilación de Información

Recopilación de Datos y Documentación: Recolecta información detallada sobre cada proceso, incluyendo manuales existentes, registros históricos, políticas, procedimientos y cualquier documentación relevante.

Paso 5: Análisis de Procesos

Análisis de Eficiencia y Efectividad: Evalúa la eficiencia de cada proceso identificado. Identifica cuellos de botella, tiempos de espera, duplicación de tareas y otros aspectos que

podrían estar afectando la eficiencia. Asimismo, evalúa la efectividad de los procesos en relación con los objetivos de la empresa.

Identificación de Mejoras: Identifica áreas donde se puedan implementar mejoras. Busca oportunidades para simplificar procesos, reducir costos, mejorar la calidad y aumentar la eficiencia.

Paso 6: Evaluación de Riesgos y Control Interno

Análisis de Riesgos: Evalúa posibles riesgos asociados con los procesos de compras posventa. Identifica posibles puntos débiles en el control interno y propón soluciones para mitigarlos.

Paso 7: Obtención de Retroalimentación

Solicitar Opiniones y Retroalimentación: Realiza entrevistas con el personal involucrado en los procesos de compras. Recopila sus opiniones, experiencias y sugerencias para mejorar los procesos.

Paso 8: Documentación y Presentación de Resultados

Elaboración de Informe: Documenta todos los hallazgos, análisis y recomendaciones en un informe detallado. Incluye gráficos, datos estadísticos, conclusiones y recomendaciones claras y específicas.

Presentación de Resultados: Presenta los hallazgos y recomendaciones a los responsables y equipos involucrados en los procesos de compras posventa. Aborda cualquier pregunta o inquietud y obtén su retroalimentación.

Paso 9: Implementación de Mejoras

Desarrollo de Plan de Acción: Crea un plan detallado para implementar las mejoras propuestas. Define responsabilidades, plazos y recursos necesarios para llevar a cabo los cambios.

Seguimiento y Evaluación: Realiza un seguimiento de la implementación de las mejoras. Evalúa su impacto en los procesos y ajusta las estrategias según sea necesario.

Paso 10: Monitoreo Continuo

Establecimiento de Indicadores Clave de Desempeño (KPIs): Define KPIs relevantes para los procesos de compras posventa. Utiliza estos indicadores para monitorear y evaluar continuamente el desempeño de los procesos.

Revisión Periódica: Programa revisiones regulares de los procesos para garantizar su eficacia y eficiencia a lo largo del tiempo.

5.3.3 Pasos para calcular los costos de la propuesta

Para calcular los costos asociados con el diseño, desarrollo y distribución del manual de trabajo para el área de compras posventa de la empresa FANALCA S.A., se tendrán en cuenta los siguientes pasos:

Paso 1: Identificación de Costos

Recopilación de costos directos e indirectos: Identifica todos los costos directos relacionados con la creación del manual, como el tiempo del personal involucrado, materiales de escritura, diseño gráfico y software. Además, considera los costos indirectos, como el uso de equipos de oficina, espacio de trabajo y otros gastos generales.

Paso 2: Costos Relacionados con el Diseño y Desarrollo

Costos de Personal: Calcula el tiempo empleado por los diseñadores gráficos, redactores, editores y otros profesionales involucrados en la creación del manual. Multiplica las horas trabajadas por la tarifa horaria de cada profesional para obtener el costo total del personal.

Materiales y Software: Calcula los costos de los materiales físicos necesarios para la creación del manual, como papel, impresión, encuadernación, etc. También considera los costos de software utilizado para el diseño y la edición del manual.

Paso 3: Costos de Distribución e Implementación

Costos de Distribución: Estima los gastos asociados con la distribución del manual, como la impresión de copias adicionales, envío postal, embalaje y logística para la entrega a los empleados.

Capacitación: Si se requiere capacitación adicional para el personal sobre el uso del manual, incluye los costos de preparación y ejecución de sesiones de capacitación.

Paso 4: Análisis y Cuantificación

Total de Costos: Suma todos los costos identificados en los pasos anteriores para obtener el costo total del diseño, desarrollo y distribución del manual.

Proyección de Costos Futuros: Considera los costos de actualización y mantenimiento del manual a lo largo del tiempo. Estima los costos anuales esperados para mantener el manual relevante y actualizado.

Paso 5: Evaluación Final

Análisis de Rentabilidad: Evalúa los costos en relación con los beneficios previstos. Considera cómo la implementación del manual puede mejorar la eficiencia y efectividad del personal de compras posventa, lo que podría traducirse en ahorros o mejoras en la empresa.

Aprobación y Ajustes: Presenta los costos totales y análisis a los responsables para su aprobación. Realiza ajustes si es necesario para optimizar los recursos y maximizar la eficacia del manual.

6. RESEÑA HISTÓRICA EMPRESARIAL

La historia de FANALCA S.A. se remonta al año 1957 cuando Joaquín Losada Salcedo, en un afortunado evento del destino, ayuda a un representante de la Superior Coach de Estados Unidos y, después de varias conversaciones, le ofrece la representación en Colombia para importar carrocerías.

Poco después, el 31 de mayo de 1958, se constituyó, entre las familias Losada y Herrera, la Fábrica Nacional de Carrocerías – Fanalca. En 1959, en compañía de la familia Gómez, fundaron Super Bus Medellín y Super Bus Bogotá para ensamblar carrocerías.

Estos visionarios, con un grupo de 12 colaboradores, iniciaron esta exitosa historia de más de 60 años.

De importar carrocerías completas de Estados Unidos, poco a poco se logró ensamblar el 100% del bus en Colombia, lo que evidenció la capacidad de la organización.

En 1969, asumen la presidencia Alberto Losada y Jorge Herrera y se inicia un período de diversificación con autopartes. Teniendo en cuenta que los asientos de los buses requerían grandes cantidades de tubería, identificaron la oportunidad de desarrollar este negocio.

En el año 1971, FANALCA contaba con 40 colaboradores y, en su búsqueda constante de crecimiento, inicia la negociación con Honda Japón para comercializar sus motocicletas y posteriormente realizar su ensamblaje. Años después, y a partir de ese contacto, se consigue la autorización para comercializar automóviles Honda en Colombia.

6.1 Tipo de empresa – Constitución

Constitución.

Por Escritura Pública No. 2453 del 31 de mayo de 1958 Notaria Segunda de Cali, inscrito en esta Cámara de Comercio el 12 de junio de 1958 con el No. 17895 del Libro IX, se constituyó sociedad de naturaleza Comercial denominada FABRICA NACIONAL DE CARROCERIAS S.A

Reformas especiales.

Por Escritura Pública No. 4423 del 29 de diciembre de 1962 Notaria Segunda de Cali, inscrito en esta Cámara de Comercio el 14 de enero de 1963 con el No. 25226 del Libro IX, se transformó de SOCIEDAD ANÓNIMA en SOCIEDAD LIMITADA bajo el nombre de FABRICA NACIONAL DE CARROCERIAS LTDA .

Por Escritura Pública No. 7552 del 08 de noviembre de 1974 Notaria Segunda de Cali, inscrito en esta Cámara de Comercio el 19 de noviembre de 1974 con el No. 10728 del Libro IX, se transformó de SOCIEDAD LIMITADA en SOCIEDAD ANÓNIMA bajo el nombre de

FABRICA NACIONAL DE CARROCERIAS S.A

6.2 Capital social

- CAPITAL AUTORIZADO

Valor: \$15.000.000.000

No. de acciones: 15.000.000.000

Valor nominal: \$1

- CAPITAL SUSCRITO

Valor: \$13.001.000.000

No. de acciones: 13.001.000.000

Valor nominal: \$1

- CAPITAL PAGADO

Valor: \$13.001.000.000

No. de acciones: 13.001.000.000

Valor nominal: \$1

6.3 Objeto social

La empresa FANALCA de acuerdo ha certificado de existencia y representación legal tiene como objeto social: 1) la manufactura, compra, venta distribución y comercialización de arlos de acero u otros materiales. 2) la manufactura, ensamble, compra, venia, distribución y

comercialización de. Vehículos automotores y de tracción, de sus accesorios y repuestos y de elementos complementarios como carrocerías, cajas compactadoras, volcos, tanques. 3) la manufactura, compra, venta, distribución y comercialización de tubería metálica. 4) la manufactura, ensamble, compra, venta y comercialización de productos de fueren motriz y sus accesorios y repuestos. 5) la prestación de servicios de asesoría técnica, mantenimiento y de mecánica en general para todo tipo de vehículos automotores y de fracción 6) la extracción, procesamiento y comercialización de recursos hidrobiológicos. 7) la explotación, producción, procesamiento y comercialización de todo tipo de recursos forestales 8) la manufactura, compra, venta, distribución y comercialización de textiles, confecciones y calzado. 9) la prestación de servicios técnico de recolección. Manejo, tratamiento, y reciclaje de desechos. 10) preparar, asesorar operar proyectos en cualquiera de las siguientes áreas o en todas ellas: administración, finanzas, mercadeo, informática, producción, ventas, contabilidad e ingeniería. 11) el aporte de capital, de industria o 'de otros bienes apreciables en dinero en sociedades comerciales de cualquier tipo, sean industriales. Financieras, de servicios, agropecuarias, manufactureras, mineras y de servicios públicos. 12) la inversión y administración de capital en acciones. Títulos, bonos y cualquier otro valor bursátil. 13) garantizar con su firma y sus bienes obligaciones de terceros. Previa autorización unánime de la junta directiva. 14) la comercialización, distribución, compra y venta de animales y sus productos, de productos agrícolas de todos los bienes y productos que tengan que ver con el sector agropecuario. 15) ejecutar todas las actividades relacionadas con la construcción, operación, mantenimiento. Rehabilitación, mejoramiento de la eficiencia. Facturación y cobro de sistemas de producción, tratamiento, transporte y distribución de agua potable, así como de sistemas de alcantarillado y plantas de tratamiento de aguas residuales. 16) el desarrollo de actividades relacionadas con la explotación económica del

servicio público de transporte urbano masivo de pasajeros en la modalidad de transporte automotor o cualquier otra. 17) desarrollar directa o indirectamente planes de construcción de todo tipo, entre ellos el de vivienda, locales comerciales y recreativos; 18) desarrollar proyectos de todo tipo de construcción incluyendo urbanizaciones y construir todas y cada una de estas obras o contratar con otros su ejecución. 19) compra y venta de bienes inmuebles y desarrollar planes de venta de vivienda todo tipo 20) la importación, comercialización y distribución de vinos y licores en general. 21) suscribir y ejecutar contratos de concesión de sistemas de información unificado, recaudo, información al cliente, seguridad física, publicidad, redes de comunicaciones, integración tecnológica, gestión y control de operaciones de sistemas de transporte masivo, o asociarse bajo cualquiera de las modalidades establecidas en la ley 80 de 1993 para presentar propuestas con el objeto de celebrar los contratos de concesión antes mencionados. 22) realizar estudios, diseño y construcción de proyectos de infraestructura. 23) prestar los servicios de consultoría en servicios básicos de ingeniería, proyectos de infraestructura y de vivienda. 24) la tenencia de valores, la inversión o holding de acciones o participación directa y/o indirecta en sociedades o entidades colombianas y/o del exterior y la administración de dichas inversiones. Para el desarrollo de su objeto la sociedad podrá adquirir, usufructuar, gravar o limitar, dar o tomar en arrendamiento o a otro título todo clase de bienes muebles o inmuebles y enajenarlos cuando fuere aconsejable; dar o tomar dinero en mutuo, dar en garantía sus bienes muebles o inmuebles y celebrar todas las operaciones de crédito que le permitan obtener los fondos u otros activos necesarios para el desarrollo de la empresa; constituir compañías para el establecimiento y exploración de empresas destinadas a cualquiera de las actividades comprendidas en el objeto social y tomar interés como participe, asociada o accionistas, en otras empresas de objeto análogo o complementario al suyo, hacer aportes en dinero, en especie o en servicios a esas

empresas, enajenar sus cuotas, derechos o acciones en ellas. Fusionarse con tales empresas o absorberlas, adquirir patentes, nombres comerciales, marcas y demás derechos de propiedad industrial y adquirir u otorgar concesiones para su explotación y en general celebrar o ejecutar. Toda clase de contratos, actos u operaciones, sobre bienes muebles o inmuebles de carácter civil, comercial, administrativos o financieros que guarden relación de medio a fin con el objeto social y todos aquellos actos que tengan como finalidad ejercer los derechos y cumplir las obligaciones, legal o convencionalmente derivadas de la existencia y de las actividades desarrolladas por la compañía.

6.4 Misión y Visión empresarial

6.4.1 Misión

Somos una organización colombiana diversificada. Atendemos los sectores de transporte, servicio público, textil y metalmecánico. Practicamos el mejoramiento continuo para ofrecer mayor valor agregado a nuestros clientes, con productos y servicios de alta calidad, precios competitivos y entregas oportunas. Facilitamos el desarrollo del personal, para su conocimiento y progreso, estamos comprometidos con la conservación del medio ambiente.

6.4.2 Visión

Buscamos consolidarnos como una organización que contribuya al desarrollo económico de la Nación, en los sectores industrial, comercial y de servicios.

6.5 Políticas de empresa

Política de Calidad

Compromiso con la excelencia en productos y servicios, garantizando que las motocicletas Honda cumplan con estándares internacionales de calidad.

Política de Seguridad y Salud en el Trabajo

Garantizar un entorno laboral seguro para todos los empleados mediante la identificación y control de riesgos ocupacionales.

Política Ambiental

Promover la sostenibilidad mediante la reducción de la huella de carbono, gestión adecuada de residuos y uso responsable de los recursos naturales.

Política de Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

Fomentar iniciativas que beneficien a las comunidades locales y fortalezcan el desarrollo social y económico en las áreas de influencia.

Política de Ética y Cumplimiento

Mantener altos estándares éticos en todas las operaciones, asegurando el cumplimiento de leyes, normas y regulaciones aplicables.

Política de Innovación

Impulsar el desarrollo e implementación de nuevas tecnologías y procesos que mejoren la eficiencia operativa y los productos ofrecidos.

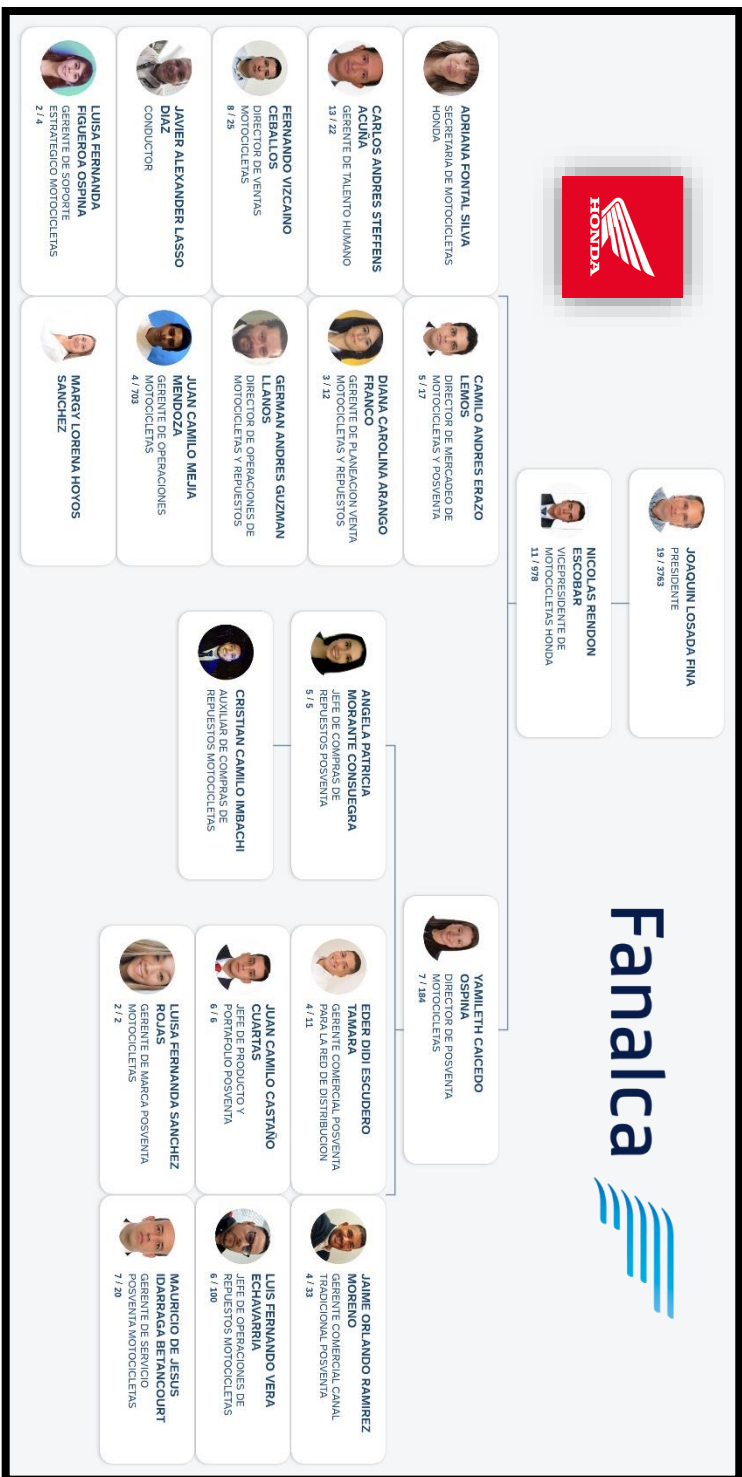
Política de Atención al Cliente

Garantizar la satisfacción de los clientes mediante un servicio excepcional, productos confiables y soporte postventa eficiente.

Política de Gestión de Proveedores

Seleccionar y trabajar con proveedores que compartan los mismos estándares de calidad, ética y sostenibilidad.

6.6 Estructura empresarial – Áreas funcionales



6.7 Portafolio de productos

Honda Motos:

- Única planta en Colombia con licencia para ensamblar motocicletas Honda.
- Producción de motos de 100 a 250 cc, accesorios y repuestos.
- Importación de motocicletas de alto cilindraje.
- Amplia red de distribución con 450 puntos de venta, 265 talleres y 1.265 almacenes de repuestos en el país.

Honda Automóviles:

- Importación y comercialización de vehículos Honda desde los años 90.
- Ofrece la exclusiva Garantía Real Total, que incluye mantenimiento sin costo por dos años y sin límite de kilometraje.
- Flota de vehículos bajo el servicio de Renting Total.
- Red de concesionarios con 26 vitrinas y más de 32.000 clientes.

Tubos y perfiles de acero:

- Fabricación de tubos y perfiles de acero para diversos usos industriales y de construcción.

- Productos como perfiles C, Steel Deck y sistemas de construcción liviana (Drywall y Steel Framing).

Autopartes:

- Producción de partes metálicas para automóviles y vehículos comerciales (camiones, pickups, buses) en plantas ubicadas en Yumbo, Bogotá y Medellín.
- Componentes como puertas, chasis, paneles de piso, cunas motor y trenes traseros.

Soluciones ambientales:

- Líder en la fabricación de equipos para recolección de residuos sólidos desde 1981.
- Producción de cajas compactadoras, brazos hidráulicos, lava contenedores y barredoras.
- Equipos diseñados para la exigente topografía colombiana con tecnología de última generación.

Fanalvias:

- Producción de defensas viales metálicas y comercialización de elementos para la seguridad vial como amortiguadores de impacto y terminales especiales.

6.8 Mercado

El mercado de FANALCA S.A. es amplio y diversificado, abarcando diferentes sectores industriales, automotrices, de infraestructura y ambientales. A continuación, se destacan los principales segmentos de mercado en los que opera la empresa:

6.8.1 Automotriz

6.8.1.1 Motocicletas.

FANALCA se dirige al mercado de motocicletas con productos que cubren diversas necesidades de movilidad, desde modelos económicos hasta de alto rendimiento. Su red de distribución abarca los 32 departamentos de Colombia, lo que le permite tener una cobertura nacional y atender tanto a consumidores finales como a talleres y distribuidores.

6.8.1.2 Automóviles.

La empresa atiende a consumidores que buscan vehículos confiables y con mantenimiento garantizado. También ofrece soluciones de renting para empresas con flotas corporativas.

6.8.2 Industrial y de construcción

6.8.2.1 Tubos y perfiles de acero.

El mercado incluye empresas constructoras, industriales y de infraestructura que

necesitan materiales como perfiles estructurales, sistemas livianos de construcción (drywall y steel framing) y vigas para edificaciones y proyectos de gran escala.

6.8.2.2 Autopartes.

Clientes como ensambladoras de vehículos, fabricantes de camiones, buses y pickups que requieren partes metálicas de alta calidad.

6.8.3 Ambiental

6.8.3.1 Gestión de residuos sólidos

Municipios y empresas públicas y privadas del sector ambiental que necesitan equipos para recolección y manejo de residuos sólidos (cajas compactadoras, lava contenedores, barredoras). Soluciones diseñadas para optimizar la operación en ciudades y áreas rurales con condiciones geográficas exigentes.

6.8.4 Infraestructura vial

6.8.4.1 Fanalvias.

Enfocado en gobiernos locales, nacionales y contratistas encargados de proyectos de infraestructura vial. Productos como defensas metálicas y amortiguadores de impacto garantizan seguridad en carreteras y vías urbanas.

6.8.4.2 Exportaciones.

FANALCA también se posiciona en mercados internacionales, especialmente con sus soluciones ambientales y productos de acero, ampliando su alcance más allá de las fronteras colombianas.

6.9 Evolución financiera

En los últimos cinco años, FANALCA ha evidenciado un notable desempeño tanto financiero como empresarial, caracterizado por una sólida diversificación de sus líneas de negocio y la adopción de estrategias de innovación que fortalecen su competitividad. Estos logros se reflejan en diversas áreas clave: crecimiento constante en su facturación, ampliación hacia nuevos mercados internacionales y sectores estratégicos, inversiones significativas en tecnología avanzada y sostenibilidad, así como un fuerte compromiso social y de generación de empleo. Estos factores posicionan a FANALCA como uno de los conglomerados más versátiles y dinámicos de Colombia.

Año	Valor en ventas netas
2019	\$ 953.064.712
2020	\$ 799.929.117
2021	\$ 1.080.942.524
2022	\$ 1.411.773.670
2023	\$ 1.158.346.862



6.9.1 Análisis de gráficos

2019: Un desempeño estable y sostenido gracias a su diversificación en sectores clave como motocicletas, autopartes y transporte masivo.

2020: Reducción del 16% en ventas netas principalmente por el impacto de la pandemia, que afectó las cadenas de suministro y la demanda en sus mercados principales.

2021: Recuperación destacada con un aumento del 35% en ventas netas, alcanzando \$1.080.942.524, impulsada por la reactivación económica, el alta demanda de motocicletas y el fortalecimiento en exportaciones.

2022: Máximo histórico en ventas netas con \$1.411.773.670 (+31%), gracias al auge del

mercado de motocicletas y la incursión en proyectos innovadores como buses eléctricos.

2023: Ajuste del 18% en ventas netas, cerrando en \$1.158.346.862 atribuible a la estabilización de la demanda tras el auge del año anterior y posibles factores económicos globales.

7. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

7.1 Análisis del sector: Entorno económico en que se mueve la empresa

FANALCA S.A., una empresa diversificada con operaciones en sectores como la automoción, el aseo urbano y la manufactura, se encuentra inmersa en un entorno económico dinámico que influye en su desempeño y competitividad. A continuación, se presenta una visión integral de los factores económicos que afectan a la compañía.

En el ámbito nacional, el desempeño del Producto Interno Bruto (PIB) de Colombia tiene un impacto directo en las operaciones de FANALCA. Un crecimiento económico sólido genera mayor demanda en los sectores donde opera la empresa, mientras que la inflación afecta los costos de producción y operación, especialmente en la adquisición de insumos y servicios de transporte. Adicionalmente, la volatilidad de la tasa de cambio encarece los componentes importados, elevando los costos de manufactura, mientras que las políticas fiscales, como incentivos o reformas tributarias, condicionan la rentabilidad de la compañía.

A nivel internacional, FANALCA está influenciada por las tendencias globales hacia la sostenibilidad y la innovación tecnológica. En el sector automotriz, la transición hacia vehículos eléctricos y energías limpias redefine las expectativas del mercado, obligando a la empresa a ajustar sus estrategias. Además, el comercio internacional y los acuerdos de libre comercio ofrecen oportunidades para acceder a nuevos mercados, aunque también exigen cumplir con normativas más estrictas. Los costos globales de materias primas, como el acero y el plástico, representan un desafío adicional, ya que cualquier aumento puede impactar negativamente los márgenes de ganancia.

En el contexto nacional, el crecimiento en infraestructura y urbanización crea oportunidades para FANALCA, especialmente en los sectores de aseo urbano y transporte masivo. La expansión de las ciudades incrementa la demanda de soluciones eficientes, aunque también intensifica la competencia, lo que obliga a la empresa a mantenerse a la vanguardia en innovación y calidad.

Por otro lado, las normativas ambientales cada vez más estrictas exigen que FANALCA adopte prácticas sostenibles, desde la reducción de emisiones de carbono hasta la mejora en la gestión de residuos. Estas regulaciones representan tanto un desafío como una oportunidad para diferenciarse en un mercado competitivo.

Finalmente, los avances tecnológicos y los cambios en las preferencias de los consumidores están transformando los sectores en los que FANALCA opera. La automatización, la digitalización y la inversión en investigación y desarrollo (I+D) son claves para optimizar

procesos, mejorar la calidad de los productos y satisfacer la creciente demanda por soluciones sostenibles e innovadoras.

7.2 La competencia

En el negocio de motocicletas, FANALCA distribuye la marca Honda en Colombia. Sin embargo, tiene varios competidores en este sector, tanto en el mercado de motocicletas nuevas como en el segmento de repuestos y servicios de posventa. Los principales competidores de FANALCA en el negocio de motocicletas son:

Yamaha: Yamaha es una de las marcas más competitivas en el mercado de motocicletas en Colombia, especialmente en las categorías de motocicletas deportivas y de alto rendimiento. Yamaha tiene una fuerte presencia en las ciudades colombianas y se posiciona como una opción popular debido a la calidad y tecnología de sus productos.

Suzuki: Marca japonesa muy competitiva en el mercado colombiano de motocicletas. Con una amplia gama de modelos, desde motocicletas deportivas hasta de uso urbano, Suzuki también tiene una red de distribución y servicio bastante fuerte en el país.

Bajaj: Bajaj, una marca india, también compite fuertemente en el mercado de motocicletas en Colombia. Sus motocicletas son conocidas por ser duraderas y económicas, y se destacan por su relación calidad-precio. Bajaj tiene una sólida presencia en el país, especialmente en modelos de motocicletas utilitarias.

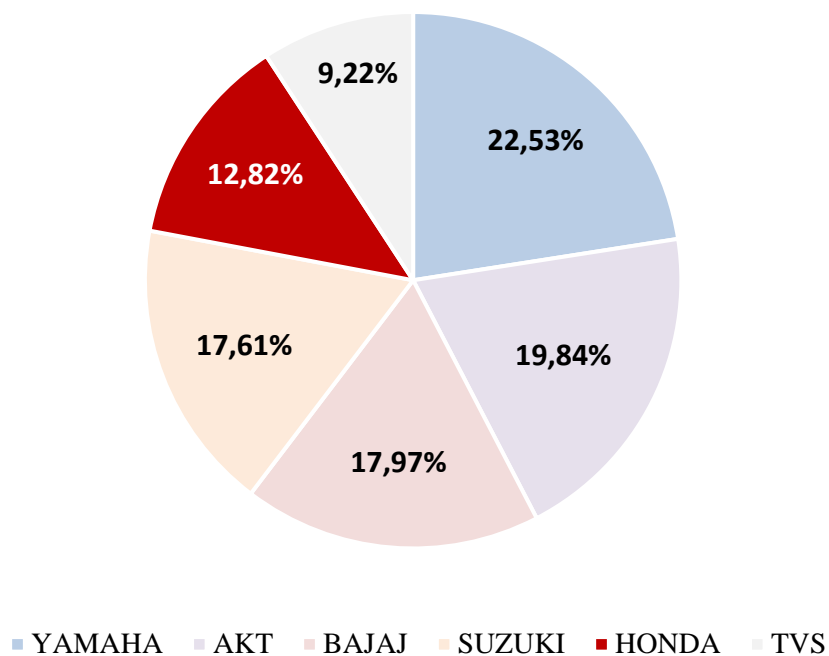
AKT Motos: Es una marca colombiana que se ha consolidado como uno de los principales actores en el mercado de motocicletas en Colombia. Fue fundada en 1981 y se ha destacado por ofrecer motocicletas de calidad a precios competitivos. La compañía es parte del Grupo Empresarial AKT, que tiene una fuerte presencia en la fabricación, distribución y comercialización de motocicletas en el país.

TVS Motor: TVS, otro fabricante de motocicletas indio, también ha ganado terreno en Colombia. Con modelos accesibles y una fuerte orientación al mercado de motocicletas económicas, es un competidor directo en el segmento de motocicletas de bajo costo.

7.3 El mercado actual – Participación en el mercado

Para este apartado y en concordancia con los objetivos del plan de mejoramiento se tendrá en cuenta los principales competidores del negocio de motocicletas Honda, partiendo de las unidades vendidas de motocicletas durante el año 2024.

MARCA	Unidades vendidas 2024	% participacion
YAMAHA	127594	22,5%
AKT	112365	19,8%
BAJAJ	101780	18,0%
SUZUKI	99719	17,6%
HONDA	72575	12,8%
TVS	52215	9,2%



7.4 Estrategias de mercadeo y ventas

Las estrategias de mercadeo y ventas que desarrolla FANALCA para Honda Motos en Colombia, así como las estrategias en el sector de postventa de motocicletas, incluyen una combinación de enfoques tradicionales y digitales, los cuales se mencionan a continuación:

Segmentación del mercado y diversificación de productos: Honda Motos en Colombia continúa diversificando su portafolio de productos para cubrir diferentes segmentos de mercado, desde motocicletas deportivas, utilitarias, hasta scooters y motocicletas de alto rendimiento. Esto permite que la marca llegue a una amplia variedad de consumidores, desde motociclistas urbanos hasta aquellos interesados en motocicletas más especializadas.

Promociones y descuentos especiales: Honda Motos utiliza promociones de ventas agresivas durante eventos especiales o en períodos clave del año (como el fin de año, temporada de vacaciones, o días sin IVA). Las promociones pueden incluir descuentos, financiamiento sin intereses, o accesorios gratuitos para atraer a nuevos compradores.

Financiamiento y alianzas con entidades financieras: Una estrategia clave para Honda Motos es facilitar el acceso a la compra mediante opciones de financiamiento, asociándose con entidades bancarias y financieras para ofrecer planes de pago accesibles. Esto incluye crédito fácil, tasas de interés bajas y plazos extendidos, lo que atrae a un mayor número de clientes potenciales.

Publicidad y marketing digital: Honda Motos está apostando por el marketing digital, utilizando plataformas como redes sociales y contenido en línea para conectar con su público objetivo. En particular, utilizan campañas visuales de alto impacto en plataformas como Instagram, Facebook y YouTube para mostrar sus modelos de motocicletas, resaltando características como el diseño, la eficiencia de combustible y la confiabilidad.

Experiencia de marca en puntos de venta: Honda Motos sigue implementando una experiencia de marca única en sus concesionarios, con espacios modernos que permiten a los clientes interactuar directamente con los productos. Esto incluye pruebas de manejo, demostraciones de características, y personal capacitado que proporciona un servicio al cliente de alta calidad.

Activaciones de marca y patrocinios: Honda también participa en eventos relacionados con el motociclismo, como competencias deportivas, exhibiciones y ferias, lo que refuerza su imagen de marca premium. Además, patrocina eventos o equipos de motocross y otras disciplinas, asociando la marca con la velocidad, el rendimiento y la aventura.

Estrategia de Influencers y colaboraciones: Honda Motos colabora con influencers del mundo del motociclismo y conductores destacados para promocionar sus productos en plataformas sociales. Estas colaboraciones permiten conectar con audiencias jóvenes y entusiastas de las motocicletas a través de testimonios de personas influyentes en el sector.

Red de servicios postventa y garantía: Honda Motos en Colombia cuenta con una red de talleres autorizados y centros de servicio que garantizan el mantenimiento adecuado de las motocicletas. La estrategia se enfoca en brindar un servicio postventa rápido y de calidad, asegurando que los propietarios de motocicletas Honda tengan una experiencia sin problemas durante la vida útil del vehículo.

Servicios personalizados y mantenimiento preventivo: Honda ofrece programas de mantenimiento preventivo que ayudan a los propietarios a alargar la vida útil de sus motocicletas. Esto incluye cambios de aceite, revisiones periódicas y servicios específicos según el modelo de la moto. Además, se ofrecen paquetes de servicio personalizados a precios competitivos.

Atención al cliente y soporte continuo: Honda Motos en Colombia se enfoca en ofrecer

un excelente servicio al cliente. Esto incluye soporte técnico, asesoría sobre el mantenimiento adecuado de las motocicletas, y disponibilidad de repuestos originales. Las campañas de comunicación sobre la importancia de la postventa son parte integral de la estrategia.

Repuestos y accesorios originales: Honda Motos incentiva la compra de repuestos originales mediante campañas informativas sobre la importancia de utilizar piezas genuinas para mantener el rendimiento y la seguridad de las motocicletas. Además, promueve la venta de accesorios para personalizar las motos, como cascos, guantes y otros artículos.

Servicios digitales y de seguimiento: Con la transformación digital, Honda Motos ha implementado plataformas en línea donde los clientes pueden agendar citas para mantenimiento, verificar el estado de su moto o recibir alertas sobre servicios pendientes. Además, algunas concesionarias ofrecen servicios de asesoramiento virtual y consultas a través de aplicaciones móviles.

Programas de fidelización: Honda ha lanzado programas de fidelización para incentivar a los propietarios a seguir utilizando sus servicios de postventa. Esto incluye descuentos en mantenimientos, promociones especiales en repuestos y un sistema de puntos que se pueden canjear por productos o servicios adicionales.

Sostenibilidad en el mantenimiento: En un contexto creciente de conciencia ambiental, Honda Motos ha comenzado a incluir estrategias de sostenibilidad en su postventa, como la disposición adecuada de residuos, el uso de productos reciclables en sus empaques y la

promoción de motocicletas de bajo impacto ambiental.

7.5 Matriz DOFA Análisis interno y externo de la empresa

		VARIABLES INTERNAS	
		Fortalezas	Debilidades
		Matriz DOFA - Análisis interno y externo de FANALCA S.A.	<p>1. Respaldo de una marca global como Honda, reconocida por su calidad y confiabilidad.</p> <p>2. Experiencia consolidada en la industria automotriz y motocicletas.</p> <p>3. Amplia red de distribución y postventa en Colombia.</p> <p>4. Alta capacidad de innovación tecnológica y cumplimiento de estándares internacionales.</p> <p>5. Diversificación en líneas de productos de motocicletas, incluyendo modelos de alto rendimiento y bajo consumo.</p>
Oportunidades	Estrategias FO		Estrategias DO
VARIABLES EXTERNAS	<p>1. Crecimiento sostenido del mercado de motocicletas en Colombia, especialmente en áreas rurales y ciudades intermedias.</p> <p>2. Incremento en la demanda de vehículos más económicos y eficientes por la coyuntura económica.</p> <p>3. Avances en políticas públicas que promueven la movilidad sostenible.</p> <p>4. Potencial para expansión hacia mercados internacionales cercanos (Ecuador,</p>	<p>1. (F1, O1): Implementar campañas publicitarias que destaquen la calidad y durabilidad de las motocicletas Honda para captar a nuevos clientes en áreas rurales.</p> <p>2. (F4, O3): Desarrollar una línea de motocicletas eléctricas adaptadas al mercado colombiano, aprovechando políticas de movilidad sostenible.</p> <p>3. (F2, O2): Desarrollar programas de financiamiento en alianza con bancos para facilitar el acceso a motocicletas Honda a segmentos de ingresos medios y bajos, resaltando la confiabilidad de la marca.</p> <p>4. (F5, O5): Potenciar la promoción de modelos económicos y eficientes en plataformas digitales, enfocándose en clientes jóvenes y</p>	<p>1. (D3, O5): Crear estrategias de precios o financiamiento accesibles y promoverlas a través de plataformas digitales para aumentar la presencia en mercados rurales y jóvenes.</p> <p>2. (D4, O4): Fortalecer la presencia digital mediante la implementación de e-commerce y promociones personalizadas para expandir a mercados internacionales.</p> <p>3. (D1, O1): Ampliar la colaboración con distribuidores locales para fortalecer la presencia en regiones rurales, ofreciendo modelos más asequibles y adaptados a las necesidades de esos mercados.</p> <p>4. (D4, O2): Desarrollar un plan integral de marketing digital que incluya campañas en redes sociales, influencers y publicidad dirigida a</p>

Perú). 5. Uso de canales digitales para atraer clientes jóvenes.	urbanos que buscan calidad a precios accesibles.	destacar los beneficios económicos de sus motocicletas.
Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
<p>1. Competencia intensa de marcas como AKT, Bajaj y Hero, con precios más accesibles.</p> <p>2. Incrementos en los aranceles y costos de importación.</p> <p>3. Fluctuaciones económicas que reducen el poder adquisitivo del consumidor.</p> <p>4. Aumento en los requisitos ambientales y de sostenibilidad para los fabricantes.</p> <p>5. Riesgo de contrabando y competencia desleal en el sector.</p>	<p>1. (F3, A1): Optimizar la red de distribución y posventa para mantener la ventaja competitiva frente a marcas de menor costo.</p> <p>2. (F2, A4): Adaptar tecnologías innovadoras en el diseño de motocicletas que cumplan con los nuevos requisitos ambientales y resalten la imagen de sostenibilidad de la marca.</p> <p>3. (F4, A4): Establecer un programa de actualización tecnológica de motocicletas para garantizar que los modelos existentes cumplan con los estándares ambientales más estrictos, reforzando la percepción de calidad.</p> <p>4. (F1, A2): Negociar acuerdos a largo plazo con proveedores internacionales para estabilizar los costos de importación y mantener precios competitivos frente a las amenazas de aranceles.</p>	<p>1. (D1, A3): Disminuir la dependencia de Honda incorporando una línea de motocicletas económicas bajo una nueva submarca.</p> <p>2. (D2, A2): Optimizar los costos operativos mediante alianzas estratégicas con proveedores locales para mitigar el impacto de aranceles.</p> <p>3. (D3, A1): Implementar un modelo de negocio basado en ensamblaje local de ciertos componentes para reducir costos y ofrecer precios más competitivos frente a marcas como AKT y Bajaj.</p> <p>4. (D2, A5): Reforzar el control logístico y la seguridad en la cadena de suministro para mitigar el impacto del contrabando y fortalecer la percepción de calidad en el mercado.</p>

7.6 Matriz DOFA para el sector al que pertenece la empresa

		VARIABLES INTERNAS	
		Fortalezas	Debilidades
		Matriz DOFA para el sector al que pertenece FANALCA S.A	<p>1. Crecimiento constante de la demanda de motocicletas, especialmente en ciudades intermedias y zonas rurales.</p> <p>2. Importante contribución al desarrollo económico del país mediante empleo directo e indirecto en la cadena de producción y distribución.</p> <p>3. Alta integración de tecnología en procesos de manufactura y diseño, mejorando eficiencia y calidad.</p> <p>4. Potencial de innovación en movilidad eléctrica y sostenible, con productos adaptados a nuevas tendencias.</p>
Oportunidades	Estrategias FO		Estrategias DO
VARIABLES EXTERNAS	<p>1. Expansión de la clase media en Colombia, aumentando la capacidad de compra de vehículos y motocicletas.</p> <p>2. Incentivos gubernamentales y políticas públicas orientadas hacia la movilidad sostenible.</p> <p>3. Crecimiento del comercio electrónico, permitiendo la comercialización de vehículos de manera más eficiente.</p> <p>4. Potencial de exportación hacia países vecinos con mercados emergentes similares.</p> <p>5. Aumento en la preferencia por</p>	<p>1. (F1, O5): Promover motocicletas como la solución ideal para la movilidad económica en áreas urbanas y rurales, destacando los beneficios de eficiencia y ahorro.</p> <p>2. (F4, O2): Invertir en el desarrollo de motocicletas eléctricas y sostenibles que aprovechen incentivos gubernamentales y respondan a tendencias de movilidad verde.</p> <p>3. (F3, O3): Implementar plataformas de comercio electrónico especializadas para la venta de motocicletas, integrando simuladores de financiamiento y atención virtual personalizada.</p> <p>4. (F2, O4): Establecer alianzas con ensambladoras en países vecinos para exportar modelos diseñados específicamente para mercados emergentes.</p> <p>5. (F4, O1): Desarrollar campañas educativas sobre los beneficios de la</p>	<p>1. (D1, O4): Crear alianzas estratégicas con proveedores locales e internacionales para reducir la dependencia de insumos importados y mejorar la competitividad en mercados externos.</p> <p>2. (D3, O1): Incrementar la inversión en I+D mediante incentivos fiscales, fomentando la creación de modelos innovadores para segmentos económicos emergentes.</p> <p>3. (D1, O2): Incentivar la creación de consorcios entre empresas del sector para compartir costos en proyectos de movilidad eléctrica y acceder a beneficios gubernamentales.</p> <p>4. (D4, O5): Introducir programas de micro financiación en alianza con bancos y cooperativas para facilitar el acceso a motocicletas a segmentos populares.</p> <p>5. (D2, O3): Diseñar modelos compactos y resistentes para zonas rurales, con características que se</p>

motocicletas debido a su economía y eficiencia frente a otras formas de transporte.	movilidad sostenible y económica, enfocadas en la clase media emergente y jóvenes profesionales.	ajusten a la infraestructura vial limitada.
Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Competencia intensa de marcas extranjeras, muchas de ellas con precios más bajos. 2. Regulaciones ambientales más estrictas que aumentan los costos de producción. 3. Incrementos en los aranceles y costos de importación, impactando la rentabilidad. 4. Volatilidad económica y política que afecta el poder adquisitivo de los consumidores. 5. Riesgo de contrabando y competencia desleal que afecta la competitividad del sector formal. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. (F3, A2): Fortalecer los procesos tecnológicos de manufactura para garantizar el cumplimiento de regulaciones ambientales sin aumentar excesivamente los costos. 2. (F2, A4): Diversificar líneas de productos hacia modelos más asequibles, protegiendo el mercado frente a fluctuaciones económicas. 3. (F1, A3): Desarrollar estrategias de negociación con el gobierno para reducir aranceles a cambio de compromisos en sostenibilidad y empleo local. 4. (F4, A5): Incorporar tecnologías de rastreo y seguridad en las motocicletas para combatir el contrabando y fortalecer la confianza en el mercado formal. 5. (F3, A1): Optimizar la cadena de distribución para reducir costos operativos, manteniendo precios competitivos frente a marcas extranjeras. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. (D4, A1): Rediseñar modelos de negocio para incluir motocicletas ensambladas localmente a precios más bajos y competitivos frente a marcas extranjeras. 2. (D2, A5): Gestionar programas de mejora en infraestructura vial, en colaboración con gobiernos locales, que favorezcan el uso eficiente de motocicletas. 3. (D3, A2): Crear programas de formación en habilidades tecnológicas avanzadas para la fuerza laboral del sector, garantizando el cumplimiento de las regulaciones ambientales futuras. 4. (D1, A4): Establecer plantas de ensamblaje en zonas estratégicas del país para reducir costos logísticos y generar empleo en áreas de menor desarrollo económico. 5. (D4, A3): Lanzar líneas de motocicletas con partes modulares intercambiables, permitiendo reparaciones más económicas y accesibles para consumidores con menor poder adquisitivo.

8. DIAGNOSTICO FORMULACION E IMPLEMENTACION DEL PLAN DE MEJORAMIENTO

8.1 Área administrativa

El área administrativa seleccionada para implementar el plan de mejoramiento corresponde al área de compras posventa de motocicletas Honda de FANALCA S.A., ubicada en la planta de Acopi Yumbo, Valle del Cauca. Esta unidad desempeña un papel estratégico dentro de la organización, ya que es responsable de la gestión de procesos críticos como la adquisición, almacenamiento y distribución de repuestos. Estas actividades son esenciales para garantizar la continuidad operativa de los servicios y mantener altos estándares de satisfacción del cliente, pilares fundamentales para la competitividad y reputación de FANALCA en el mercado.

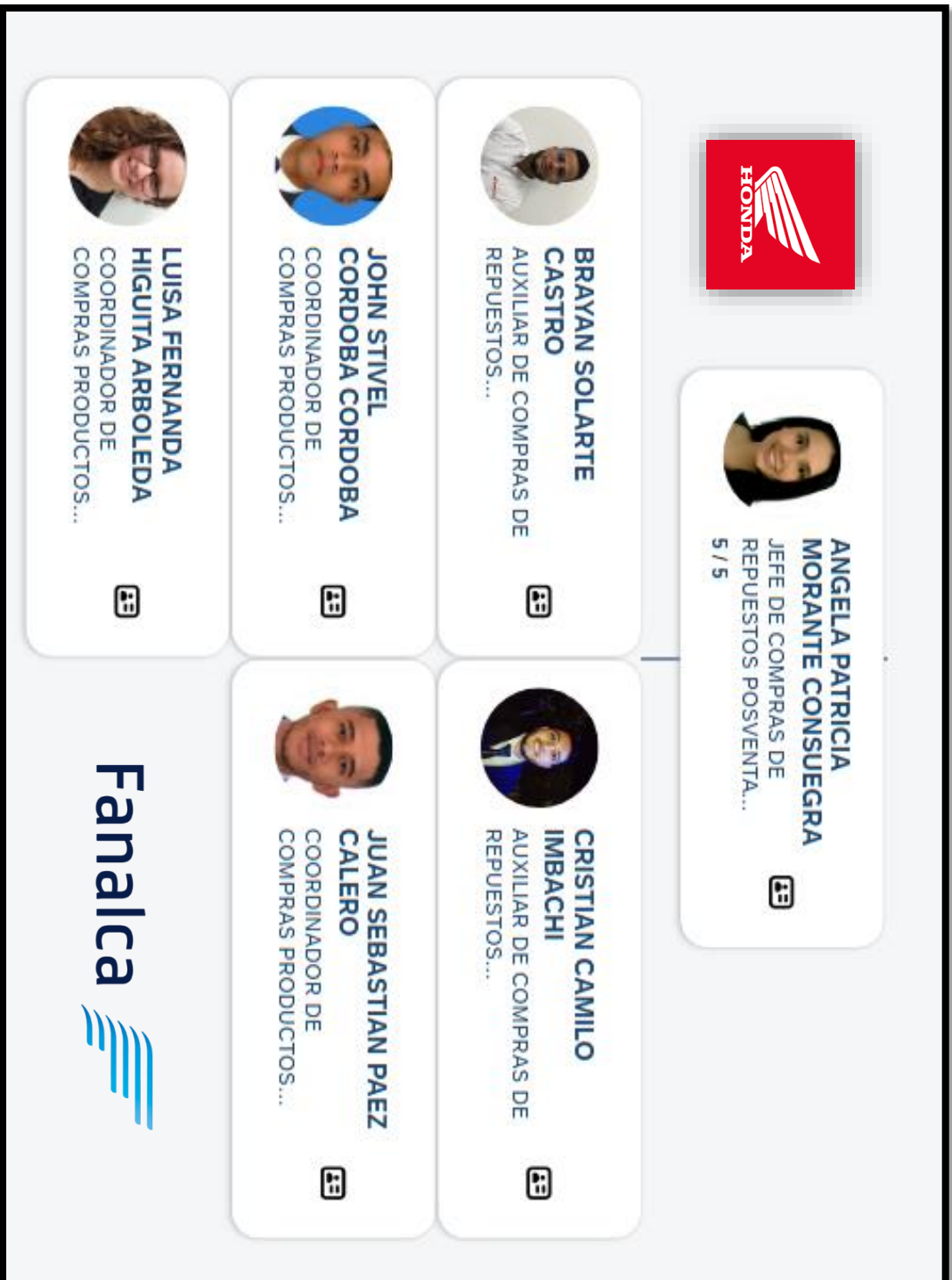
8.2 Diagnostico - Estructura del área administrativa

El desempeño eficiente del área de compras posventa es crucial para que FANALCA pueda responder a las necesidades del cliente final, garantizando la disponibilidad oportuna de repuestos y fortaleciendo la experiencia de posventa. No obstante, se han identificado deficiencias que afectan la calidad y eficiencia operativa del área. Entre ellas destaca la ausencia de directrices claras, ya que actualmente no existe un manual estandarizado que oriente las funciones, procesos y procedimientos del personal auxiliar, lo que ha generado inconsistencias en la ejecución de tareas, errores en la gestión de inventarios y demoras en los procesos de adquisición y distribución. Adicionalmente, la falta de capacitación estructurada limita la

capacidad del personal para adaptarse a los requerimientos específicos de sus cargos, afectando su desempeño y desmotivando al equipo. Finalmente, la afectación a la satisfacción del cliente es evidente, ya que las demoras en la entrega de repuestos y la falta de agilidad en la resolución de problemas generan insatisfacción, debilitando la fidelización y afectando el posicionamiento de la marca en el mercado.

La creación e implementación del manual transformará el funcionamiento del área de compras posventa, estableciendo un marco operativo más robusto, eficiente y alineado con las metas estratégicas de FANALCA S.A. Además, se prevé un impacto positivo en la motivación y desempeño del personal, así como en la percepción del cliente sobre la calidad del servicio ofrecido por la compañía.

Estructura del área administrativa



8.2.1 La matriz DOFA para el área administrativa

Matriz DOFA para el área		VARIABLES INTERNAS	
		Fortalezas	Debilidades
		<p>1. Equipo de trabajo con roles definidos: Contar con una estructura organizacional clara con jefes, coordinadores y auxiliares.</p> <p>2. Relación con Honda: La colaboración con una marca reconocida mejora la confiabilidad y calidad de los repuestos.</p> <p>3. Conocimiento especializado: Experiencia en el manejo de compras, almacenamiento y distribución de repuestos de motocicletas.</p> <p>4. Red de proveedores establecida: Alianzas previas con proveedores confiables de repuestos originales.</p>	<p>1. Ausencia de manuales estandarizados: Falta de un manual de procesos y procedimientos claros para cada miembro del equipo.</p> <p>2. Herramientas tecnológicas limitadas: Carencia de software especializado para gestionar inventarios y compras eficientemente.</p> <p>3. Capacitación insuficiente: No existe un plan de formación continua formal para el personal, lo que limita la adaptación a nuevas tecnologías y procesos.</p> <p>4. Comunicación interna deficiente: Problemas de comunicación y coordinación entre los diferentes roles del equipo, generando retrasos y errores operativos.</p>
Oportunidades	Estrategias FO	Estrategias DO	
<p>1. Implementación de tecnología avanzada: Existe la oportunidad de adoptar software especializado para gestionar inventarios, compras y distribución de repuestos, mejorando la eficiencia.</p> <p>2. Crecimiento del mercado posventa: La demanda de repuestos para motocicletas Honda está en crecimiento, lo que abre oportunidades para expandir el servicio y la satisfacción al cliente.</p> <p>3. Fortalecimiento de la relación con Honda: Ampliar la colaboración con Honda para obtener mejores precios y condiciones de suministro de repuestos exclusivos.</p> <p>4. Capacitación y desarrollo</p>	<p>FO1: Desarrollar un manual de procesos y procedimientos detallado que utilice las mejores prácticas del equipo, aprovechando la experiencia con Honda y el conocimiento especializado del personal.</p> <p>FO2: Implementar un sistema ERP para la gestión de inventarios y compras, aprovechando el conocimiento interno para optimizar los procesos.</p> <p>FO3: Ampliar la red de proveedores a nivel local e internacional para diversificar las fuentes de repuestos, aprovechando la fortaleza de la relación con Honda.</p> <p>FO4: Crear un programa de capacitación continua que combine las necesidades del</p>	<p>DO1: Crear e implementar un manual operativo que estandarice todos los procesos y procedimientos en el área, aprovechando la posibilidad de incorporar nuevas tecnologías y procesos optimizados.</p> <p>DO2: Invertir en herramientas tecnológicas avanzadas (como un sistema ERP) para automatizar la gestión de inventarios y compras, reduciendo errores humanos y aumentando la eficiencia.</p> <p>DO3: Desarrollar un programa de formación estructurada que permita a los empleados mejorar sus competencias técnicas y adaptarse a las nuevas tecnologías, asegurando que el equipo pueda enfrentar los cambios de forma efectiva.</p> <p>DO4: Fomentar una cultura de</p>	
VARIABLES EXTERNAS			

de talento interno: Existe la oportunidad de mejorar las competencias del equipo a través de programas de formación y desarrollo continuo.	equipo con las oportunidades de crecimiento del mercado posventa, fortaleciendo así la competitividad del área.	mejora continua mediante el uso de indicadores de desempeño (KPIs) para identificar áreas de mejora y aprovechar las oportunidades de capacitación y desarrollo interno.
Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
<p>1. Competencia creciente: La competencia en el mercado de repuestos es fuerte, lo que puede afectar la cuota de mercado si no se mejora la eficiencia y servicio.</p> <p>2. Aumento de los costos de los repuestos: Fluctuaciones en los costos de adquisición de repuestos debido a factores externos (como la inflación o el cambio de divisas).</p> <p>3. Retrasos en la cadena de suministro: Posibles interrupciones o demoras en la entrega de repuestos de los proveedores, afectando el servicio al cliente.</p> <p>4. Resistencia al cambio dentro del equipo: La falta de interés o adaptabilidad por parte del personal para implementar nuevos procesos y tecnologías podría retrasar la mejora continua.</p>	<p>FA1: Crear un sistema de monitoreo constante de inventarios mediante herramientas tecnológicas para asegurar que el área pueda responder rápidamente a cambios de precios o demoras en la cadena de suministro.</p> <p>FA2: Desarrollar acuerdos a largo plazo con los proveedores clave para fijar precios competitivos y evitar fluctuaciones de costos que puedan afectar el margen de ganancias.</p> <p>FA3: Optimizar los procesos internos de compras y distribución mediante la formación del equipo para que se adapten rápidamente a cambios, asegurando que la resistencia al cambio no impacte la eficiencia.</p> <p>FA4: Establecer un equipo de respuesta rápida para resolver problemas de cadena de suministro, minimizando los efectos de los retrasos en la entrega de repuestos.</p>	<p>DA1: Establecer un plan de contingencia para hacer frente a posibles aumentos de costos de repuestos y demoras en la entrega, utilizando una gestión de inventarios más eficiente y diversificada.</p> <p>DA2: Mejorar la comunicación interna mediante plataformas digitales para facilitar la coordinación entre roles y minimizar los errores operativos que afectan la entrega oportuna de repuestos.</p> <p>DA3: Crear un plan de adaptación al cambio que se enfoque en la capacitación del personal y en la actualización constante de los procesos para enfrentar la resistencia interna y la competencia externa.</p> <p>DA4: Implementar auditorías internas periódicas para asegurar que todos los procesos se estén llevando a cabo conforme a los nuevos estándares, minimizando los riesgos operativos y mejorando la eficiencia.</p>

8.3 Plan de mejoramiento

8.3.1 *Objetivos*

Objetivo general

Establecer un manual de cargos, procesos y procedimientos para los auxiliares del área de compras posventa de motocicletas en FANALCA S.A., ubicado en Acopi Yumbo, Valle del Cauca, con el fin de mejorar la eficiencia, calidad y productividad en las operaciones, asegurando el cumplimiento de los estándares organizacionales y la satisfacción del cliente.

Objetivos específicos

- Diagnosticar el nivel de conocimiento actual del personal auxiliar respecto a las funciones, procesos y procedimientos necesarios para sus actividades diarias.
- Diseñar estrategias de capacitación y documentación para alinear las operaciones del área con los objetivos estratégicos de la empresa.
- Implementar un manual operativo que detalle funciones, procesos, normativas y herramientas, adaptado a los cambios del entorno interno y externo.
- Cuantificar y analizar los costos asociados con el diseño, producción y distribución del manual, incluyendo capacitación y materiales de soporte.

8.4 Implementación del plan de mejoramiento

8.4.1 Valores y principios

Los negocios de FANALCA, incluido el de motocicletas Honda, se distinguen por su constante esfuerzo y compromiso. Este impulso diario fortalece su alineación estratégica, visión compartida y trabajo en equipo, elementos clave que los posicionan de manera única en el mercado. A continuación, se presentan el propósito superior, los pilares estratégicos y los valores corporativos que guían a FANALCA hacia el éxito y la diferenciación en el sector.

Propósito superior FANALCA

Nuestra prioridad las personas, nuestro compromiso el bienestar y el progreso sostenible.

Pilares estratégicos

- Bienestar y desarrollo de colaboradores y sus familias.
- Compromiso social y ambiental.
- Creación de valor: Emprendimiento y progreso económico.

Valores corporativos

- *Estamos comprometidos con los resultados*

Trabajamos en equipo con determinación y excelencia, desarrollando relaciones constructivas que permitan obtener un desempeño superior en nuestros objetivos.



- ***Somos confiables***

Valoramos la coherencia entre lo que pensamos, decimos y hacemos, cumplimos nuestras promesas fundamentando todas las decisiones en la transparencia y la ética.



- ***Actuamos con respeto***

Valoramos la individualidad, las diferencias y contribuciones de todas las personas con las que nos relacionamos dentro y fuera de la organización, construyendo vínculos positivos y de largo plazo.



- ***Somos emprendedores***

Perseveramos para encontrar oportunidades que nos ofrezcan ventajas competitivas y respondemos a ellas con pasión, innovación y flexibilidad.



- ***Somos humanos y actuamos solidariamente***

Nos interesamos genuinamente por la seguridad, estabilidad y bienestar propio, de nuestros colaboradores y sus familias. Asimismo, nos ocupamos por contribuir al desarrollo sostenible del entorno social y ambiental.



8.4.2 Estrategias

La siguiente tabla tiene como propósito presentar las estrategias diseñadas para implementar el plan de mejoramiento en el área de compras posventa de motocicletas en la empresa FANALCA.

AREA: COMPRAS POSVENTA DE MOTOCICLETAS DE LA EMPRESA FANALCA S.A	
Estrategia 1	Diagnóstico inicial y evaluación de necesidades
Estrategia 2	Diseño del manual de cargos, procesos y procedimientos
Estrategia 3	Plan de capacitación y desarrollo del personal
Estrategia 4	Implementación del manual y seguimiento

8.4.3 Plan de acción

El siguiente plan de acción detalla los objetivos, actividades, responsables, tiempos y

costos necesarios para garantizar la implementación efectiva de cada una de las estrategias propuestas.

PLAN DE ACCIÓN						
Departamento	Estrategia	Objetivo	Actividad	Tiempo	Responsable	Estimado
Compras Posventa, Gestión Humana	Diagnóstico inicial y evaluación de las necesidades	Identificar brechas en los procesos y necesidades de los auxiliares del área de compras posventa	Aplicar encuestas y entrevistas al personal	1 semana	Jefe de Compras Posventa y Analista de Gestión Humana	\$ 300.000
			Observar y analizar los procesos actuales	1 meses	Analista de Gestión Humana	\$ 400.000
			Elaborar un informe diagnóstico	1,5 meses	Analista de Gestión Humana	\$ 700.000
Compras Posventa, Calidad	Diseño del manual de cargos, procesos y procedimientos	Documentar y estructurar funciones y procesos clave para los auxiliares en el área de compras posventa	Recopilar información operativa de los procesos	1 mes	Jefe de Compras Posventa y Coordinador de Calidad	\$ 300.000
			Diseñar el manual integrando procesos y normativas	1,5 meses	Coordinador de Calidad	\$ 600.000
			Socializar manual con jefe y coordinadores de compras	2 semanas	Coordinador de Calidad	\$ 150.000
Gestión Humana	Plan de capacitación y desarrollo del personal	Capacitar al personal en las funciones, procesos y herramientas descritas en el manual	Diseñar el programa de capacitación	1 meses	Jefe de Gestión Humana y jefe de Compras	\$ 200.000
			Organizar talleres y simulaciones	1 mes	Jefe de Compras y coordinadores de compras	\$ 250.000
			Evaluar desempeño post-capacitación	1 semana	Jefe de Gestión Humana y jefe de Compras	\$ 100.000

Compras Posventa, Auditoria control Interno	Implementación del manual y seguimiento	Garantizar el uso efectivo del manual y su actualización constante	Distribuir el manual físico y digital	1 semana	Auditor de Control Interno	\$ 1.000.000
			Organizar sesiones de inducción	2 semanas	Jefe de Compras Posventa y Auditor de Control Interno	\$ 550.000
			Realizar auditorías y actualizaciones periódicas	1 mes inicial + seguimiento continuo	Auditor de Control Interno	\$ 0

A continuación se detallan las actividades de acuerdo a las estrategias y sus objetivos.

Estrategia 1	Diagnóstico inicial y evaluación de necesidades
Objetivo	Identificar brechas en los procesos y necesidades de los auxiliares del área de compras posventa
Actividad 1	Aplicar encuestas y entrevistas al personal
Actividad 2	Observar y analizar los procesos actuales
Actividad 3	Elaborar un informe diagnóstico

Formato de encuesta:

ENCUESTA			
Estrategia:	Diagnóstico inicial y evaluación de necesidades	Fecha:	Día / Mes / Año
Objetivo de encuesta:	Identificar brechas en los procesos y necesidades de los auxiliares del área de compras posventa		
Nombre Completo:		Hora:	
Cargo actual:			
#	Pregunta	Tipo de Respuesta	

1	¿Cuáles son las principales tareas que realiza diariamente en su puesto?	Abierta	
2	¿Qué herramientas utiliza para llevar a cabo su trabajo?	Abierta	
3	¿Qué dificultades enfrenta en la realización de sus actividades?	Abierta	
4	¿Qué procesos considera que podrían mejorarse?	Abierta	
5	¿Cuenta con los recursos necesarios para realizar su trabajo de manera eficiente?	Si	No
6	¿Siente que tiene suficiente capacitación para cumplir con sus responsabilidades?	Si	No
7	En caso de respuesta negativa, ¿qué tipo de capacitación considera necesaria?	Abierta	
8	¿Qué cambios considera importantes para mejorar su desempeño laboral?	Abierta	
9	¿Qué sugerencias tiene para mejorar los procesos en el área de compras posventa?	Abierta	
Observaciones			

Formato guía entrevista:

GUIA PARA ENTREVISTA		
Estrategia:	Diagnóstico inicial y evaluación de necesidades	
Objetivo:	Identificar brechas en los procesos y necesidades de los auxiliares del área de compras posventa	
1	Introducción	<ul style="list-style-type: none"> * Presentación del entrevistador. * Explicación del propósito de la entrevista. * Garantía de confidencialidad. * Duración estimada: 15-20 minutos.

2	Preguntas clave	<p>Rol y actividades: * ¿Cómo describiría su rol actual? * ¿Qué actividades considera más importantes?</p> <p>Herramientas y recursos: * ¿Las herramientas actuales son suficientes para realizar su trabajo? * ¿Qué tipo de recursos adicionales cree que serían útiles?</p> <p>Capacitación: * ¿Qué tan preparada se siente para cumplir con sus responsabilidades? * ¿Qué temas cree que deberían incluirse en una futura capacitación?</p> <p>Mejoras y sugerencias: * Si tuviera el poder de cambiar algo en los procesos del área, ¿qué cambiaría? * ¿Qué acciones inmediatas sugeriría para mejorar la eficiencia?</p>
3	Cierre	Agradecimiento por el tiempo y participación. Información sobre los próximos pasos.
4	Observaciones	Se debe tomar atenta nota de las respuestas del entrevistado, y adjuntarlas para su revisión.

Formato para registro de actividades observadas

REGISTRO DE ACTIVIDADES OBSERVADAS							
Estrategia:	Diagnóstico inicial y evaluación de necesidades						
Objetivo:	Observar y analizar los procesos actuales						
Fecha	Hora de inicio	Hora de finalización	Nombre del auxiliar observado	Actividad observada	Herramientas utilizadas	Dificultades detectadas	Observaciones del analista

Instrucciones para llenar el formato para registro de actividades observadas

Instrucciones para llenar el formato	
1. Fecha:	Registra el día de la observación.
2. Hora de Inicio y Finalización:	Especifica el tiempo dedicado a la observación de cada actividad.
3. Nombre del Auxiliar Observado:	Escribe el nombre del trabajador cuyo desempeño estás analizando.
4. Actividad Observada:	Describe brevemente la tarea realizada por el auxiliar durante el periodo de observación.
5. Herramientas Utilizadas:	Detalla las herramientas, software o equipos empleados por el auxiliar para completar la tarea.
6. Dificultades Detectadas:	Anota cualquier problema o limitación observada en la realización de la actividad.
7. Observaciones del Analista:	Añade comentarios sobre posibles mejoras, comportamientos destacados o elementos relevantes que se identifiquen.

Para la elaboración del informe correspondiente a la actividad 3 de la estrategia de diagnóstico inicial y evaluación de necesidades, es fundamental implementar las actividades previamente realizadas. Por lo cual se detalla el contenido que debería incluir dicho informe:

Contenido del informe:

- Introducción (objetivo del diagnóstico).
- Resultados de encuestas y entrevistas.
- Identificación de problemas y oportunidades.
- Recomendaciones iniciales.

Estrategia 2	Diseño del manual de cargos, procesos y procedimientos
Objetivo	Documentar y estructurar funciones y procesos clave para los auxiliares en el área de compras posventa
Actividad 1	Recopilar información operativa de los procesos
Actividad 2	Diseñar el manual integrando procesos y normativas
Actividad 3	Socializar manual con jefe y coordinadores de compras

Formato recopilación de información operativa

RECOPIACION DE INFORMACION OPERATIVA						
Estrategia :	Diseño del manual de cargos, procesos y procedimientos				Fecha:	Día / Mes / Año
Objetivo:	Documentar y estructurar funciones y procesos clave para los auxiliares en el área de compras posventa				Hora:	
Proceso	Descripción del Proceso	Responsable Actual	Frecuencia	Herramientas/Recursos Utilizados	Resultados Esperados	Problemas o Brechas Detectadas

Instrucciones para llenar el formato recopilación de información operativa

Instrucciones para llenar el formato
Proceso: Anotar el nombre del proceso clave (ej., "Recepción de pedidos", "Gestión de proveedores").
Descripción del Proceso: Resumir el propósito y las principales actividades del proceso.
Responsable Actual: Indicar quién es el encargado directo de ejecutar o supervisar el proceso.
Frecuencia: Especificar cada cuánto tiempo ocurre el proceso (diario, semanal, mensual, etc.).
Herramientas/Recursos Utilizados: Detallar las herramientas o recursos utilizados (e.g., software, documentos, equipos).

Resultados Esperados: Indicar qué producto, servicio o meta se espera alcanzar con el proceso.
Problemas o Brechas Detectadas: Registrar cualquier dificultad, ineficiencia o falta de recursos asociados al proceso.

Estrategia 3	Plan de capacitación y desarrollo del personal
Objetivo	Capacitar al personal en las funciones, procesos y herramientas descritas en el manual
Actividad 1	Diseñar el programa de capacitación
Actividad 2	Organizar talleres y simulaciones
Actividad 3	Evaluar desempeño post-capacitación

Formato programa de capacitación, simulaciones y desempeño:

PROGRAMA DE CAPACITACION				
Estrategia:	Plan de capacitación y desarrollo del personal	Fecha:	Dia / Mes / Año	
Objetivo:	Capacitar al personal en las funciones, procesos y herramientas descritas en el manual	Hora:		
Responsable:		Taller:		
Actividad de Capacitación	Duración	Metodología		
Nombre completo	Cargo	Área	Firma	Evaluación
Observaciones:				

Estrategia	Implementación del manual y seguimiento
Objetivo	Garantizar el uso efectivo del manual y su actualización constante
Actividad 1	Distribuir el manual físico y digital
Actividad 2	Organizar sesiones de inducción
Actividad 3	Realizar auditorías y actualizaciones periódicas

La estrategia de implementación del manual y seguimiento tiene como objetivo asegurar que el manual de procesos y procedimientos se utilice de manera efectiva en el área de compras posventa, y que se mantenga actualizado según las necesidades de la empresa. Para ello, se distribuirán versiones físicas y digitales del manual, garantizando que cada uno tenga acceso a la información necesaria para desempeñar sus funciones correctamente.

Formato implementación de manual y actualizaciones

FORMATO IMPLEMENTACION DE MANUAL Y SEGUIMIENTO						
Estrategia:	Plan de capacitación y desarrollo del personal			Fecha:	Dia / Mes / Año	
Objetivo:	Capacitar al personal en las funciones, procesos y herramientas descritas en el manual			Hora:		
Nombre del Colaborador	Cargo	Versión del Manual Entregada	Formato (Físico/Digital)	Fecha de Entrega	Firmado de Recibido (SÍ/NO)	Comentarios del Colaborador

9. PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACIÓN

El costo total estimado para la implementación del plan de mejoramiento para el área de compras posventa motocicletas asciende a \$4.550.000 distribuidos entre las cuatro estrategias propuestas. Este monto refleja los recursos necesarios para llevar a cabo actividades clave que garantizarán la mejora en los procesos del área de compras posventa y la implementación efectiva del manual diseñado.

ESTRATEGIA	DESCRIPCIÓN	COSTO
Estrategia 1	Diagnóstico inicial y evaluación de necesidades	\$ 1.400.000
Estrategia 2	Diseño del manual de cargos, procesos y procedimientos	\$ 1.050.000
Estrategia 3	Plan de capacitación y desarrollo del personal	\$ 550.000
Estrategia 4	Implementación del manual y seguimiento	\$ 1.550.000
COSTO TOTAL		\$ 4.550.000

10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

10.1 Conclusiones

El área de compras posventa de FANALCA S.A. presenta importantes desafíos operativos derivados de la falta de capacitación y actualización del personal auxiliar en los procesos críticos de la gestión de repuestos. Esta situación ha generado demoras y errores en las operaciones diarias, afectando negativamente la satisfacción del cliente y la eficiencia general del área. Adicionalmente, la ausencia de un manual de procedimientos que estandarice las actividades y defina responsabilidades claras agrava las dificultades, lo que evidencia la necesidad de implementar medidas estructurales para optimizar el desempeño del equipo.

Para abordar los problemas detectados, es crucial desarrollar un manual detallado que documente los procesos, cargos y procedimientos del área, diseñado para ser dinámico y adaptable a los cambios organizacionales. Este manual debe ser complementado con programas de capacitación regulares que refuercen el conocimiento del personal, asegurando que cuenten con las herramientas necesarias para desempeñarse de manera eficiente. Además, la implementación de indicadores clave de desempeño permitirá evaluar continuamente la efectividad de estas medidas y realizar ajustes oportunos, alineando las actividades del área con los objetivos estratégicos de la empresa.

El plan de acción contempla inicialmente un diagnóstico exhaustivo del nivel de conocimiento y las necesidades del personal auxiliar, utilizando herramientas como encuestas y

entrevistas. A partir de este análisis, se procederá al diseño del manual, documentando los procesos actuales y proponiendo mejoras estructurales. Una vez elaborado, se llevará a cabo una capacitación integral para garantizar su correcta implementación. Finalmente, se establecerá un sistema de monitoreo basado en indicadores clave de desempeño que permita evaluar el impacto del manual y realizar ajustes para mantener su relevancia y efectividad a lo largo del tiempo.

Aunque la implementación del manual de procedimientos conlleva costos iniciales, como el diseño, la capacitación del personal y su distribución, los beneficios superan ampliamente la inversión. Estos incluyen una mejora sustancial en la eficiencia operativa, una reducción significativa de los errores y demoras en los procesos, y un incremento en la satisfacción del cliente gracias a un servicio más ágil y confiable. Además, la estandarización de las actividades facilita la inducción de nuevos empleados y fortalece la capacidad del área para adaptarse a futuros desafíos.

10.2 Recomendaciones

Es fundamental que la alta dirección respalde activamente el plan de mejoramiento, asignando los recursos necesarios y promoviendo su importancia en todos los niveles de la organización. Esto incluye designar un equipo responsable que supervise la implementación, con roles claramente definidos, y comunicar de manera efectiva los objetivos y beneficios del plan al personal para garantizar su compromiso y aceptación.

La empresa debe priorizar la capacitación del personal, enfocándose en preparar a los auxiliares de compra para utilizar el manual de procesos de manera eficiente. Además, es importante fomentar una cultura de cambio que valore las mejoras continuas y destaque los beneficios que estas traerán tanto a nivel organizacional como individual, reforzando el compromiso de los empleados mediante incentivos y reconocimientos por su participación activa.

Para garantizar el éxito del plan, se recomienda establecer un sistema de monitoreo y evaluación continua que permita medir el impacto a través de indicadores clave como la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente. La creación de canales de retroalimentación también es esencial para identificar problemas durante la implementación y realizar ajustes en tiempo real, asegurando que las mejoras sean sostenibles y efectivas.

Por último, es vital que FANALCA S.A. integre herramientas tecnológicas para facilitar la actualización, distribución y seguimiento del manual. Las revisiones periódicas del plan

garantizarán su pertinencia frente a cambios internos y externos. Estas acciones consolidarán el impacto positivo del plan de mejoramiento, fortaleciendo las capacidades operativas de la empresa y mejorando su competitividad en el mercado.

11. BIBLIOGRAFÍA

De Planificación, M., De, C., & De, V. (n.d.). GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE FORMOSA CONVENIO PEA-COREBE / PRODECO. https://www.produccion-animal.com.ar/produccion_caprina/produccion_caprina/141-manual_productor_formosa.pdf

Martínez Pérez, M. T., & Salcedo Yanquén, L. A. (2023). Diseño de un manual de procesos y procedimientos para alborautos sas Sede Tunja. Instname:Universidad Antonio Nariño. <http://repositorio.uan.edu.co/handle/123456789/7617>

Cuenca Vidarte, M. (2023). Manual de procesos y procedimientos para el control interno en el área de compras bajo la metodología coso I para la empresa Anton Bistró. Instname: Universidad Antonio Nariño. <http://repositorio.uan.edu.co/handle/123456789/7695>

decide4AI. (2020, May 11). Qué es la Gestión por Procesos de Negocio (BPM). Decide. <https://decidesoluciones.es/gestion-por-procesos-de-negocio-bpm/>

Banco de la República de Colombia. (2024). Informe de política monetaria y tasa de cambio. Recuperado de: www.banrep.gov.co

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2024). Indicadores económicos y sociales. Recuperado de: www.dane.gov.co

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia. (2024). Acuerdos de libre comercio y su impacto en la industria colombiana. Recuperado de: www.mincit.gov.co

Organización Internacional de Constructores de Vehículos (OICA). (2024). Tendencias globales en la industria automotriz. Recuperado de: www.oica.net

World Bank Group. (2023). Colombia Economic Update: Opportunities and Challenges. Recuperado de: www.worldbank.org

Bloomberg News. (2024). Análisis del mercado de materias primas: Acero y plástico. Recuperado de: www.bloomberg.com

OECD. (2024). Environmental Policies and Business Regulations in Emerging Economies. Recuperado de: www.oecd.org

ProColombia. (2023). Colombia como plataforma exportadora: Retos y oportunidades. Recuperado de: www.procolombia.co

PwC. (2024). Tendencias de sostenibilidad y normatividad ambiental en América Latina. Recuperado de: www.pwc.com

Gartner. (2024). Adopción tecnológica en la industria manufacturera: El futuro de la digitalización. Recuperado de: www.gartner.com

Rincón, M. (2012). *El diagnóstico empresarial: Herramienta clave para el éxito organizacional*. Editorial Gestión Empresarial.

Muñiz, J. (2017). *Diagnósticos organizacionales: Métodos y enfoques aplicados*. Ediciones Empresa.

Kaizen Institute. (2015). *Principios de mejora continua: Guía para la implementación*.

Harrington, J. (2006). *Business Process Improvement: The Breakthrough Strategy for Total Quality, Productivity, and Competitiveness*. McGraw-Hill Education.

COSO I Framework. (2013). *Internal Control - Integrated Framework*. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.

11.1 Webgrafía

ISO. (2020). *ISO 9001:2015 - Sistemas de gestión de calidad*. Recuperado de <https://www.iso.org/standard/62085.html>

Ley 1014 de 2006. *Fomento a la Cultura del Emprendimiento*. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia. Recuperado de <https://www.mincomercio.gov.co>

Ley 1480 de 2011. *Estatuto del Consumidor*. Superintendencia de Industria y Comercio.

Recuperado de <https://www.sic.gov.co>

Cámara de Comercio de Cali. (2023). FANALCA S.A.: Historia y constitución.

Recuperado de <https://www.ccc.org.co>

Honda Motos Colombia. (2023). Portafolio de productos y servicios. Recuperado de <https://www.honda.com.co>

<https://fanalca.com/nosotros/por-que-trabajar-en-fanalca/>

<https://fanalca.com/sostenibilidad/>

<https://fanalca.com/negocios/>

<https://fanalca.com/nosotros/>