

PLAN DE MEJORAMIENTO ADMINISTRATIVO EN LA MICROEMPRESA

MARLENYS EN SANTIAGO DE CALI

LUNA VALERIA BARONA MEJÍA

HILARY ESCOBAR RESTREPO

INSTITUTO TECNICO NACIONAL DE COMERCIO “Simón Rodríguez”

“INTENALCO”

PROGRAMA TECNOLOGIA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

SANTIAGO DE CALI

2025

**PLAN DE MEJORAMIENTO ADMINISTRATIVO EN LA MICROEMPRESA
MARLENYS EN SANTIAGO DE CALI**

LUNA VALERIA BARONA MEJÍA

HILARY ESCOBAR RESTREPO

Trabajo escrito presentado para optar el título de Técnico Profesional en Procesos

Administrativos

Asesor

HARRISON SANCHEZ

INSTITUTO TECNICO NACIONAL DE COMERCIO “Simón Rodríguez”

“INTENALCO”

PROGRAMA TECNOLOGIA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

SANTIAGO DE CALI

2025

CONTENIDO

Pág.		
	Introducción	9
	1. Planteamiento del problema	11
1.1.	Identificación del problema	11
1.2.	Descripción del problema	12
1.3.	Formulación del problema	13
1.4.	Sistematización del problema	13
	2. Objetivos del proyecto	14
2.1.	Objetivo general	14
2.2.	Objetivos específicos	14
	3. Justificación	15
3.1.	Práctica	15
3.2.	Teórica	16
3.3.	Metodológica	17
3.4.	Beneficios esperados	18
	4. Marcos referenciales	21
4.1.	Antecedentes de la investigación	21
4.2.	Marco teórico	22

4.2.1. Teoría general de la administración	23
4.2.2. Teoría de la innovación disruptiva	24
4.2.3. Teoría de la contingencia.	24
4.2.4. La teoría del cambio organizacional.	25
4.2.5. Teoría de los recursos y capacidades.	25
4.2.6. Modelo porter.	25
4.2.7. Modelo pestel	27
4.2.8. Modelo foda (swot).	29
4.3. Marco conceptual	30
4.3.1. El plan de mejoramiento	30
4.3.2. Pijamas (historia, evolución, diseños)	31
4.3.3. Gestión administrativa	32
4.3.4. Procesos de producción textil	33
4.3.5. Gestión de inventarios	33
4.3.6. Mejora continua	34
4.3.7. Planificación estratégica	34
4.3.8. Competitividad empresarial en el sector textil	35
4.4. Marco legal	35
4.5. Marco temporal	36

5. Diseño metodológico	37
5.1 tipo de investigación	37
5.1.2. Línea de investigación	41
5.1.3. Delimitación del objeto de estudio	41
5.1.4. Población y muestra de objeto de estudio	42
5.1.5 alcance del proyecto	42
5.2. Metodo de investigacion	43
5.3. Técnicas de investigacion.	43
5.3.1 diagnostico empresarial	43
5.3.2. Identificación de acciones de mejora	46
5.3.3. Plan de mejora administrativa de la microempresa "marlenys".	51
6. reseña histórica empresarial	54
6.1 tipo de empresa – constitución	55
6.2 capital social	56
6.3 objeto social	56
6.4 misión y visión empresarial	57
6.5 políticas de empresa	57
6.6 estructura empresarial – áreas funcionales	58
6.7 portafolio de productos	58

	7
6.8 mercado	59
6.9 evolución financiera	60
7. Análisis de la situación actual de la empresa	61
7.1 análisis del sector: entorno económico en que se mueve la empresa	61
7.1.2 analisis porter	62
7.2 la competencia	64
7.3 el mercado actual – participación en el mercado	64
7.4 estrategias de mercadeo y ventas	66
7.5 matriz dofa de la microempresa	67
7.6. Matriz dofa para el sector al que pertenece la empresa	69
8. Diagnostico formulacion e implementacion del plan de mejoramiento en area administrativa	72
8.1 área administrativa	72
8.2 diagnostico	73
8.2.1 la matriz dofa para el área administrativa	74
8.3 plan de mejoramiento	76
8.4 implementacion del plan de mejoramiento	77
8.4.1 concepto de misión y visión	77
8.4.2 estrategias/ plan de acción	77

	8
8.4.3 organigrama	87
8.4.4 perfil de cargos y manual de funciones	87
9. Presupuesto de implementación	90
10. Conclusiones y recomendaciones	94
Referencias	97

INTRODUCCIÓN

La microempresa Marleny's, ubicada en la ciudad de Santiago de Cali, se dedica a la confección de pijamas femeninas bajo un esquema de tercerización, desarrollando procesos de ensamble y acabado para diferentes clientes del sector textil. Como muchas microempresas familiares, su crecimiento ha estado marcado por avances importantes en producción, pero también por dificultades administrativas relacionadas con la gestión del talento humano, la organización del trabajo y el aprovechamiento de los recursos tecnológicos.

El crecimiento acelerado de la empresa generó problemáticas como el ausentismo laboral, la baja productividad, fallas en el control de calidad y devoluciones de producto, afectando la estabilidad operativa y financiera del negocio. Estas situaciones evidencian la necesidad de fortalecer la gestión administrativa mediante la implementación de un plan de mejoramiento que permita organizar los procesos, optimizar el uso de la maquinaria y mejorar el desempeño del personal.

El presente trabajo tiene como propósito formular un plan de mejoramiento administrativo para la microempresa Marleny's, partiendo de un diagnóstico de su situación actual, la identificación de estrategias de mejora y la estructuración de un plan de acción que contribuya a aumentar la productividad y sostenibilidad del negocio. Para ello, se emplea una metodología de enfoque mixto, combinando técnicas cualitativas y cuantitativas como entrevistas, encuestas y análisis documental.

El documento se estructura en varios capítulos: inicialmente se presenta el planteamiento del problema y los objetivos del proyecto; posteriormente se desarrolla la justificación y los marcos referenciales; luego se expone el diseño metodológico, el diagnóstico de la empresa y el análisis de su situación actual; finalmente, se formula el plan de mejoramiento administrativo, su implementación, presupuesto, conclusiones y recomendaciones.

Palabras Claves: Microempresa, gestión administrativa, plan de mejoramiento, productividad, talento humano, control de calidad, tercerización, procesos productivos, diagnóstico organizacional y sostenibilidad empresarial.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Identificación del problema

La microempresa Marlenys, dedicada a la confección de pijamas, fue fundada en Cali hace aproximadamente cuatro años por una madre y su hija. Durante sus primeros años, la empresa mostró un crecimiento sostenido que permitió la adquisición de nueva maquinaria y la incorporación de seis colaboradores.

Sin embargo, el crecimiento acelerado trajo consigo varios retos de gestión y operatividad. Entre los principales problemas surgieron el aumento del ausentismo laboral, bajos niveles de productividad y retrasos en la producción, estas dificultades derivaron en devoluciones por fallas en la calidad de los productos, afectando la imagen del negocio.

Unos de los factores clave detrás de estos problemas fue la falta de una estructura organizativa, lo que generó desorden en los procesos, dificultad en la asignación de responsabilidades y en la supervisión. Estos problemas impactaron negativamente la rentabilidad de la microempresa, como medida correctiva, las fundadoras se vieron obligadas a reducir el personal y retomar directamente la operación productiva, lo que representa un retroceso en el proceso de crecimiento del negocio.

1.2 Descripción del problema

El mercado textil ha crecido bastante, sobre todo por las ventas en línea y la demanda en sectores como el automotriz y el de la salud. Gracias al apoyo del gobierno, bajaron los aranceles y eso hizo que aumentara el consumo, incluso en ropa de hogar como pijamas. Además, el marketing ha jugado un papel clave en este crecimiento.

En Cali, la industria de la confección ha evolucionado mucho, especialmente en ropa cómoda. Aun así, hay bastante competencia con productos importados y es necesario innovar y ser más sostenibles.

“Marlenys” es una microempresa ubicada en el barrio República de Israel. Fue creada hace 4 años por una madre y su hija. Empezaron de forma artesanal y hoy producen unas 500 prendas cada dos días, con un equipo reducido de solo dos personas.

Uno de los mayores problemas ha sido la falta de compromiso de algunos trabajadores, lo que causaba retrasos, errores de calidad y devoluciones. Por eso, tuvieron que reducir el personal. Esto se debe a malas contrataciones, poca supervisión y falta de motivación. También influye la poca capacitación en el uso de las máquinas.

Por eso, es importante aplicar un plan de mejora administrativa que permita contratar mejor, capacitar al equipo y motivar al personal para asegurar compromiso y calidad.

1.3 Formulación del problema

¿De qué manera un plan de mejoramiento administrativo puede ayudar a que la empresa “Marlenys” organice mejor su personal y el uso de la tecnología, para trabajar con más eficiencia y seguir compitiendo en el mercado?

1.4 Sistematización del problema

¿Cuál es la situación actual de la microempresa Marleny’s en relación con la gestión administrativa, el desempeño del talento humano y el uso de los recursos tecnológicos?

¿Qué estrategias administrativas pueden diseñarse a partir del diagnóstico realizado para mejorar la productividad y reducir problemáticas como el ausentismo, las fallas de calidad y las devoluciones?

¿Qué acciones concretas deben incluirse en un plan de mejoramiento administrativo que permita organizar los procesos, fortalecer el control de calidad y optimizar el desempeño del personal?

¿Cuáles son los costos y beneficios asociados a la implementación del plan de mejoramiento administrativo en la microempresa Marleny’s?

2. OBJETIVOS DEL PROYECTO

2.1 Objetivo general

Formular un plan de mejoramiento administrativo para la microempresa Marleny's, que permita optimizar la gestión del talento humano y el uso de los recursos tecnológicos, con el fin de aumentar la productividad y fortalecer la competitividad de la empresa en el sector de confección de pijamas en Santiago de Cali.

2.2 Objetivos específicos

- **Diagnosticar la situación actual de la microempresa Marleny's** mediante el análisis de su gestión administrativa, la forma en que se organiza el trabajo, el desempeño del talento humano y el nivel de aprovechamiento de los recursos tecnológicos disponibles, con el fin de identificar las principales debilidades que afectan la productividad, la continuidad operativa y la estabilidad del negocio.
- **Identificar estrategias administrativas viables** que contribuyan a mejorar la organización interna del taller, optimizar la distribución de funciones, reducir el ausentismo laboral y fortalecer el control de calidad en los procesos de confección, teniendo en cuenta la estructura real y las limitaciones propias de una microempresa informal del sector textil.

- **Diseñar un plan de acción administrativo y operativo** orientado a la reestructuración de la gestión del personal, al mejor aprovechamiento de la maquinaria existente y a la mejora de los procesos administrativos, permitiendo establecer bases organizativas más claras que faciliten el control, la planificación y la toma de decisiones.
- **Analizar los costos y beneficios asociados a la implementación del plan de mejoramiento**, evaluando su viabilidad y los efectos que podría generar sobre la productividad, la calidad del servicio, la satisfacción del cliente y la sostenibilidad de la microempresa Marleny's en el corto y mediano plazo.

3. JUSTIFICACIÓN

3.1 Práctica

El presente trabajo de grado tiene una justificación práctica, ya que permite identificar y analizar las problemáticas administrativas que afectan el funcionamiento de la microempresa Marleny's, especialmente en aspectos relacionados con la gestión del talento humano, el control de los procesos productivos y el uso de los recursos tecnológicos. A partir de este análisis, se formula un plan de mejoramiento administrativo orientado a optimizar la productividad, reducir el ausentismo laboral y minimizar las fallas de calidad que generan devoluciones y reprocesos.

La implementación del plan de mejoramiento administrativo contribuirá de manera directa al fortalecimiento organizacional de la microempresa, permitiéndole mejorar su desempeño operativo, optimizar la asignación de funciones y aprovechar de forma más

eficiente la maquinaria disponible. Asimismo, el proyecto brinda herramientas prácticas que pueden ser aplicadas por la empresa para la toma de decisiones administrativas y la mejora continua de sus procesos.

Desde el ámbito académico, este trabajo representa un aporte significativo al proceso de formación impartido por INTENALCO, ya que permite aplicar los conocimientos adquiridos en el programa de Gestión Empresarial, integrando competencias relacionadas con el análisis organizacional, la formulación de planes de mejoramiento y la gestión administrativa de microempresas. De esta manera, se fortalece la relación entre la teoría y la práctica, aportando al desarrollo profesional de las estudiantes y al entorno empresarial local.

3.2 Teórica

Desde el punto de vista teórico, el presente trabajo se fundamenta en conceptos y enfoques propios de la administración y la gestión empresarial, los cuales permiten analizar y mejorar el funcionamiento organizacional de la microempresa Marleny's. El estudio se apoya en teorías administrativas como la teoría clásica de la administración, la teoría de la organización y los enfoques de mejora continua, que aportan herramientas conceptuales para la organización del trabajo, la asignación de funciones y la optimización de los procesos productivos.

Asimismo, se integran aportes teóricos relacionados con la gestión del talento humano, los cuales resaltan la importancia del bienestar laboral, la motivación y el compromiso del personal como factores determinantes en la productividad y el logro de los objetivos organizacionales. Estos enfoques permiten comprender cómo el ausentismo

laboral y la falta de organización interna inciden negativamente en el desempeño de la empresa.

De igual forma, el trabajo incorpora conceptos asociados a la gestión de procesos y al control de calidad, los cuales permiten analizar las causas de las fallas productivas y proponer acciones orientadas a la mejora de los resultados. De esta manera, el marco teórico no solo sustenta el análisis realizado, sino que también orienta la formulación del plan de mejoramiento administrativo, garantizando coherencia entre la teoría y la práctica aplicada en la microempresa objeto de estudio.

3.3 Metodológica

La justificación metodológica del presente trabajo se sustenta en la necesidad de comprender de manera integral la situación administrativa de la microempresa Marleny's, razón por la cual se adopta un enfoque metodológico mixto que combina técnicas cualitativas y cuantitativas. Este enfoque permite analizar tanto los aspectos numéricos relacionados con la productividad, el ausentismo y las devoluciones, como las percepciones y experiencias del personal involucrado en los procesos productivos.

El diseño metodológico se orienta hacia un estudio de caso, dado que se busca analizar de manera detallada una microempresa específica, considerando sus características, contexto y problemáticas particulares. La aplicación de instrumentos como entrevistas, encuestas y análisis documental resulta pertinente para recopilar información confiable que permita realizar un diagnóstico preciso de la situación actual de la empresa.

La elección de esta metodología es coherente con los objetivos del estudio, ya que facilita la identificación de las causas de las problemáticas administrativas y permite la formulación de un plan de mejoramiento administrativo ajustado a la realidad de la microempresa. De esta forma, la metodología seleccionada garantiza la validez de los resultados obtenidos y respalda la viabilidad de las propuestas planteadas en el desarrollo del trabajo.

3.4 Beneficios Esperados

Para la organización

Este plan va a ayudar a que “Marlenys” mejore su producción, la calidad de las prendas y el ambiente de trabajo. Con un equipo más comprometido y productivo, se podrán cumplir mejor los tiempos de entrega y eso va a mejorar la imagen de la empresa. Todo esto puede generar más estabilidad económica para el negocio.

Para la comunidad

Mejorar el funcionamiento de “Marlenys” no solo mantiene los empleos actuales, sino que también puede abrir la puerta a nuevos puestos de trabajo. Además, esto aporta al crecimiento del sector de confección de pijamas en Cali, apoyando a una empresa local con potencial de seguir creciendo.

Para la academia o investigación

Este estudio sirve como aporte para entender mejor cómo se pueden manejar microempresas familiares y pymes en el sector de confecciones. También puede ser útil como base para futuros trabajos que hablen sobre sostenibilidad y crecimiento en negocios pequeños o locales.

Pertinencia

Relación con la disciplina

El tema se relaciona directamente con la administración de empresas, ya que trata sobre cómo manejar bien el personal, organizar la producción y hacerla más eficiente. Los resultados pueden ayudar a comprender mejor cómo mejorar la gestión en microempresas del sector manufacturero.

Alineación con el programa académico

Este proyecto está bien conectado con el enfoque del programa, ya que se trabaja en la gestión, análisis de procesos y mejora de productividad en pymes. También permite que los estudiantes apliquen lo que aprenden en clase a situaciones reales.

Contribución a la formación de los estudiantes

El proyecto ayuda a desarrollar habilidades clave como el pensamiento crítico, la toma de decisiones con base en datos reales y la aplicación práctica de los conocimientos. Es una oportunidad para que los estudiantes se enfrenten a problemas reales del mercado y aprendan haciendo.

Fortalecimiento de la institución educativa

Este trabajo también beneficia a la institución, porque se enfoca en resolver problemas reales de empresas de la comunidad. Al trabajar con negocios locales, se fortalece la relación entre la universidad y el entorno empresarial, generando un impacto positivo más allá del aula.

Innovación y originalidad en el contexto académico

Este proyecto es especial porque se centra en una microempresa familiar del sector de confección en Cali, un tema que no se estudia con tanta frecuencia. Además de buscar soluciones prácticas, también abre la puerta a nuevas ideas sobre cómo hacer crecer y sostener este tipo de empresas en mercados muy competitivos.

4. MARCOS REFERENCIALES

4.1 Antecedentes de la investigación

En estudios previos sobre la mejora de la productividad en el sector confección, Hidalgo (2020) analizó una empresa productora de polos con el fin de identificar las causas de su bajo desempeño. Para ello utilizó observación directa, control de tiempos, entrevistas y encuestas, lo que permitió detectar problemas de organización, manejo de materiales y fallas operativas. Como resultado, propuso la implementación de herramientas de manufactura esbelta, como el sistema 9S, y un plan de mantenimiento preventivo, destacando que la participación activa de los trabajadores fue un factor clave para mejorar la productividad. Este antecedente resulta relevante para la presente investigación por su enfoque en la organización del trabajo y el control de procesos en empresas del sector textil, contexto similar al de la microempresa Marleny's. **(Hidalgo, 2020)**

Campuzano, hizo un estudio para ver cómo el desempeño en el trabajo afecta la productividad en Bengatextil. Usó diferentes métodos y descubrió que sí hay una relación entre lo que hacen y lo que producen, pero también notó que mucha gente está desmotivada por el sueldo y porque la evaluación que les hacen no les gusta. **(Campuzano, 2021)**

Ancajima realizó un estudio debido a que la empresa Cristell tenía una productividad baja, y se concentró en las deficientes condiciones de los lugares de trabajo.

A través de la observación y el método REBA, identificó riesgos ergonómicos y sugirió mejoras en las posiciones de trabajo, así como pausas activas y formación. Como Como resultado, la productividad aumentó, los riesgos se eliminaron y quedó demostrado que la inversión fue realmente valiosa.(Ancajima, 2024)

Los mercados siempre están cambiando, y eso obliga a las empresas, sobre todo las que son de familia, a ir cambiando también. Si quieren crecer y durar, tienen que hacer cambios en cómo se organizan, cómo manejan la plata y en la forma en que trabajan.

En una empresa familiar que hace ropa deportiva, se vio que no tenían una estructura clara. No sabían bien cuánto dinero tenían, cómo estaban organizados, cuántos empleados tenían ni cómo vendían sus cosas. Por eso, tienen que cambiar todo eso para que la empresa sea más fuerte y pueda seguir funcionando por mucho tiempo. (Leiva & Mejía, 2021)

Palabras Claves: Productividad, desempeño laboral, manufactura esbelta, sistema 9S, gestión del talento humano, ergonomía laboral, motivación laboral, empresas familiares, estructura organizacional y sostenibilidad empresarial.

4.2 Marco teórico

El marco teórico del presente trabajo se fundamenta en diferentes enfoques y teorías administrativas que permiten analizar y mejorar la gestión organizacional de la microempresa Marleny's. Estas teorías aportan los elementos conceptuales necesarios para

comprender las problemáticas identificadas y sustentar la formulación del plan de mejoramiento administrativo.

4.2.1 Teoría general de la administración

La teoría general de la administración trata de cómo hacer que una empresa funcione bien, organizando y dirigiendo todo de forma más eficiente. A lo largo del tiempo, varias personas han ido aportando ideas que siguen siendo útiles hoy en día.

La teoría clásica de la administración, propuesta por autores como Henri Fayol, establece principios fundamentales relacionados con la planeación, organización, dirección y control, los cuales resultan esenciales para estructurar adecuadamente los procesos administrativos dentro de una organización. En el caso de la microempresa Marleny's, estos principios permiten analizar la distribución de funciones, la coordinación del trabajo y la supervisión de las actividades productivas. **(Jáuregui, 2022)**

Por otra parte, los enfoques de mejora continua resaltan la importancia de evaluar permanentemente los procesos organizacionales con el fin de identificar oportunidades de mejora. Este enfoque resulta pertinente para el presente estudio, ya que permite proponer acciones orientadas a reducir el ausentismo laboral, mejorar el control de calidad y optimizar el uso de los recursos tecnológicos. **(Erra, 2020)**

Asimismo, la teoría de la gestión del talento humano destaca la relevancia del factor humano dentro de las organizaciones, reconociendo que la motivación, el compromiso y el bienestar laboral influyen directamente en la productividad. Desde esta perspectiva, el plan de mejoramiento administrativo propuesto busca fortalecer la gestión del personal de la microempresa, promoviendo un ambiente laboral más organizado y eficiente. **(Apuntes para universitarios, 2006)**

En conjunto, estas teorías aportan el sustento conceptual que orienta el análisis del diagnóstico y la formulación del plan de mejoramiento administrativo, garantizando coherencia entre la teoría y la práctica aplicada en la microempresa objeto de estudio.

4.2.2 Teoría de la innovación disruptiva

Esta Teoría aborda la forma en que ciertas modificaciones hacen que los productos o servicios a los que estamos acostumbrados dejen de utilizar. Por lo general, esto ocurre gracias a tecnologías recientes que facilitan las cosas, las hacen más rentables o económicas para todo el mundo. Con el paso del tiempo, esas novedades transforman la forma en que las personas adquieren o utilizan un producto, así como lo que esperan de él. **(Da-Silva, 2021)**

4.2.3 Teoría de la contingencia

La teoría de la contingencia sostiene que no existe un único método de gestión que sirva para todas las compañías. Dado que cada organización tiene realidades distintas, tanto internas como externas, lo que puede ser útil para una no necesariamente será efectivo para

otra. Por Para ello, es necesario que las decisiones se ajusten al contexto, porque todo depende de las circunstancias. **(Quiroa, 2021)**

4.2.4 La teoría del cambio organizacional.

El cambio organizacional tiene que ver con los procesos que las empresas implementan para mejorar y adaptarse a nuevas condiciones. Estos cambios pueden incluir desde contratar nuevo personal hasta renovar sus tecnologías. Esta teoría busca que los empleados entiendan y acepten estos cambios para que todos trabajen en la misma dirección. **(Licari, 2022)**

4.2.5 Teoría de los Recursos y capacidades

Según esta teoría, cada empresa es diferente porque cuenta con recursos y habilidades únicas. Estos recursos no están repartidos por igual entre todas las empresas, y eso es lo que les da ventajas o desventajas. La idea es analizar lo que tiene la empresa por dentro para construir estrategias que le permitan aprovechar al máximo lo que ya posee. **(Figueiras, 2021)**

4.2.6 Modelo PORTER

El modelo de las 5 fuerzas de Porter es una herramienta que ayuda a entender cómo se mueve la competencia dentro de una industria y qué factores del entorno pueden afectar lo rentable que puede ser una empresa. Este modelo analiza cinco puntos clave:

Rivalidad entre competidores: Cuando hay muchas empresas ofreciendo productos similares, todas compiten por los mismos clientes, lo que puede bajar las ganancias.

Amenaza de nuevos entrantes: Si otras empresas pueden entrar fácilmente al mercado, eso puede generar más competencia y obligar a bajar precios o invertir más en mejoras.

Poder de los proveedores: Si los proveedores tienen mucho control, pueden subir los precios o bajar la calidad de los materiales, y las empresas tienen pocas opciones.

Poder de los compradores: Cuando los clientes tienen muchas opciones, pueden exigir mejores precios o productos de mayor calidad.

Amenaza de productos sustitutos: Si hay otros productos que pueden reemplazar fácilmente lo que ofrece una empresa, eso puede afectar sus ventas.

(Espinosa, 2020)

En el caso de la microempresa Marlenys, que fabrica pijamas en Santiago de Cali, este modelo es muy útil para entender qué tan fuerte es la competencia en el mercado local. Por ejemplo, la llegada de nuevas marcas, los cambios en las preferencias de los clientes, o el poder que tienen los proveedores para subir precios, son factores que pueden afectar directamente su funcionamiento. Con este análisis, la empresa podrá identificar sus puntos

débiles y tomar decisiones que la ayuden a mantenerse firme frente a la competencia y seguir creciendo en el sector de la confección.

4.2.7 Modelo PESTEL

El modelo PESTEL es una herramienta que ayuda a analizar los factores externos que pueden influir en el funcionamiento de una empresa. Esta herramienta se enfoca en seis aspectos principales: el entorno político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal. La idea es que, al estudiar cada una de estas áreas, la empresa pueda entender mejor los riesgos o las oportunidades que vienen desde afuera y que podrían afectar sus decisiones o su estrategia.

Políticos

Tiene que ver con las políticas del gobierno, la estabilidad política o las decisiones que pueden cambiar las reglas del juego para las empresas.

Económicos:

Incluye cosas como el crecimiento del país, la inflación, el desempleo o las tasas de interés, que pueden impactar los ingresos y gastos de una empresa.

Social

Considera los cambios en los gustos, comportamientos y características de la población, como la edad, la cultura o las tendencias de consumo.

Tecnológico

Aquí se analiza cómo los avances tecnológicos pueden influir en los procesos productivos, la comunicación o incluso en los productos.

Ecológicos

Se refiere al impacto ambiental de las operaciones y a la responsabilidad que tiene la empresa con el medio ambiente.

Legales

Incluye las leyes y normativas que debe cumplir la empresa, como las relacionadas con el trabajo, el comercio o el medio ambiente.

Este modelo es útil porque permite tener una visión amplia del entorno que rodea a la empresa y anticiparse a posibles amenazas o aprovechar nuevas oportunidades. (Lli & Saiz, 2015)

Para la microempresa Marlenys, que hace pijamas en Cali, este análisis es clave. Permite ver cosas como los cambios en leyes laborales o aranceles, que afectan costos; aprovechar nuevas tendencias, como productos sostenibles; usar tecnología que facilite la producción; y cumplir con normas ecológicas. Todo esto ayuda a anticiparse a riesgos y a captar oportunidades.

4.2.8 Modelo FODA (SWOT).

El análisis FODA, también conocido por sus siglas en inglés como SWOT, es una herramienta muy usada en la planificación estratégica. Su objetivo es ayudar a las empresas a identificar cuatro elementos importantes: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Esta herramienta permite conocer tanto los aspectos internos de la empresa como los externos que podrían influir en su desempeño.

Fortalezas: Son los puntos fuertes que tiene la empresa y que la hacen destacar frente a la competencia.

Oportunidades: Son las situaciones del entorno que pueden ser aprovechadas para crecer o mejorar.

Debilidades: Son las fallas o limitaciones internas que pueden dificultar el progreso de la empresa.

Amenazas: Son los factores externos que pueden afectar negativamente el desarrollo de la organización.

El análisis FODA es muy útil porque permite tener una visión clara de en qué está bien la empresa, qué puede mejorar, qué oportunidades podría aprovechar y qué riesgos debe tener en cuenta. **(Ponce, 2007)**

4.3 MARCO CONCEPTUAL

El marco conceptual tiene como finalidad definir los principales conceptos utilizados en el desarrollo del presente trabajo de grado, con el propósito de facilitar la comprensión de los términos relacionados con la gestión administrativa y el plan de mejoramiento propuesto. Estos conceptos permiten unificar criterios y brindar claridad sobre los elementos que sustentan el análisis y las propuestas planteadas para la microempresa Marleny's.

4.3.1 El plan de mejoramiento

Un plan de mejoramiento es básicamente una guía para organizar las acciones que se necesitan para mejorar lo que no está funcionando bien en una empresa. Este tipo de plan no se queda solo en la teoría, sino que incluye cosas concretas como capacitar al personal, cambiar la manera en que se hacen algunas tareas o ajustar los espacios de trabajo. Todo

esto con el objetivo de alcanzar metas específicas y lograr que el negocio funcione mejor.

(Rodrigues, 2023)

4.3.2 Pijamas (historia, evolución, diseños)

La palabra "pijama" viene del término hindú "pae jama" o "pai jama", que significa algo como "ropa para las piernas". Estas prendas eran comunes en países como India, Irán, Pakistán y Bangladesh, y más adelante llegaron a Europa a través del Imperio Otomano. En esa época, en Occidente, lo más común era dormir con camisones largos, tanto para hombres como para mujeres.

Ya en el siglo XVI, estos camisones eran prendas con mangas anchas, hechas de lana o terciopelo, a veces con detalles de piel, especialmente entre las mujeres de clases altas. Luego, en el siglo XVIII, apareció el "negligée", una bata ajustada que las mujeres usaban en casa durante el día. Por el lado de los hombres, surgió una prenda similar al pantalón suelto que conocemos como pijama, inspirada en el modelo persa.

Al principio, solo las personas ricas usaban pijamas, pero con el tiempo, por su comodidad, esta prenda se volvió popular, especialmente a finales del siglo XIX. **(inBloom, 2024)**

Evolución

Al comienzo, las pijamas eran vistas como ropa solo para estar en casa o dormir. Pero en la década de 1920, Coco Chanel rompió con esa idea cuando empezó a mostrar a mujeres usando pijamas de forma más pública, como una prenda cómoda y elegante a la

vez. En ese tiempo, estaba de moda el estilo andrógino, y las pijamas encajaban perfecto en esa tendencia. Chanel también promovió que las mujeres dejaran de usar corsets, y las pijamas ayudaron mucho en ese cambio.

Después, en los años 30, el cine también ayudó a que las pijamas fueran más aceptadas, sobre todo entre los hombres. Actores como Rock Hudson, Paul Newman y Gary Cooper las usaron en películas, lo que influyó mucho en su uso común. **(inBloom, 2024)**

4.3.3 Gestión Administrativa

En una empresa pequeña como Marlenys, que se dedica a hacer pijamas, la gestión administrativa es muy importante para aprovechar bien los pocos recursos con los que se cuenta. Básicamente, se enfoca en cuatro cosas principales:

Planear: Definir qué se quiere lograr y qué se necesita para hacerlo.

Organizar: Acomodar bien al personal y los materiales para trabajar mejor.

Dirigir: Guiar y motivar al equipo para que todos trabajen hacia las mismas metas.

Controlar: Revisar cómo van las cosas y corregir si algo no está saliendo bien.

(Esneca Business School, 2021)

4.3.4 Procesos de Producción Textil

Los textiles, en general, se hacen a partir de hilos. Estos pueden venir de fibras naturales como el algodón o la lana, o de fibras sintéticas como el nylon, que se obtienen por procesos químicos.

Primero, se produce la materia prima. Esto puede ser mediante cultivo (como el algodón), crianza (como la lana o la seda), o procesos industriales (como los materiales sintéticos). Las fibras naturales se limpian para quitar impurezas, y las sintéticas a veces reciben tratamientos especiales para darles ciertas características.

Después viene el hilado, que es cuando esas fibras se retuercen y se convierten en hilos. En el caso de los hilos sintéticos, estos se hacen combinando filamentos. Hay algunos tipos de textiles que no pasan por esta etapa, como los que no se tejen ("non-woven").

Luego, con esos hilos, se fabrican los textiles. Hay varios tipos: los tejidos planos, los de punto y los no tejidos. En este trabajo se habla principalmente de los tejidos planos. Por último, los textiles pasan por procesos de acabado, como teñido, estampado o tratamientos para que no se arruguen o se encojan. También se les puede aplicar productos para que resistan el fuego, los hongos o los insectos. **(Galindo & Hernández, 2008)**

4.3.5 Gestión de Inventarios

En una empresa de confección, tener una buena gestión de inventarios es clave para que no falten materiales cuando se está produciendo, y al mismo tiempo, evitar tener demasiados insumos guardados que no se están usando.

Controlar bien las entradas y salidas de materiales como telas, hilos y accesorios permite que la producción no se detenga y que los productos se entreguen a tiempo. Además, esto ayuda a reducir costos y mejora la organización general del negocio. (De-Meana, 2017)

4.3.6 Mejora Continua

La mejora continua es una forma de trabajar que busca que las empresas estén siempre evolucionando. En lugar de quedarse con lo que ya funciona, se trata de revisar constantemente los procesos para ver qué se puede hacer mejor, ya sea para producir más, cometer menos errores o adaptarse a lo que piden los clientes.

Una herramienta muy usada en este enfoque es el ciclo PDCA (Planificar – Hacer – Verificar – Actuar), que sirve para ir probando cambios, medir si funcionan y hacer ajustes. Esta metodología es especialmente útil en empresas textiles pequeñas que quieren seguir creciendo y mejorando su trabajo. (García, Quispe, & Ráez, 2003)

4.3.7 Planificación Estratégica

La planificación estratégica es el proceso que ayuda a una empresa a pensar en el futuro y en cómo alcanzar sus objetivos a largo plazo. Esto incluye definir hacia dónde va la empresa, con qué recursos cuenta y qué acciones va a tomar para lograr sus metas.

En microempresas de confección, como Marlenys, este tipo de planificación permite organizar mejor la producción, aprovechar los recursos de forma eficiente y cumplir con los

tiempos de entrega, lo que mejora la atención al cliente. Además, les ayuda a adaptarse a los cambios del mercado y a tomar decisiones más acertadas. **(Castellanos, 2015)**

4.3.8 Competitividad Empresarial en el Sector Textil

El sector textil es muy importante para la economía de Colombia. Aporta el 7.5% del PIB de la industria manufacturera y el 3% del PIB nacional. Además, genera muchos empleos y es uno de los sectores con mayor participación en las exportaciones.

Entender la competitividad de esta industria ayuda a identificar qué se puede mejorar y qué estrategias se pueden aplicar para que las empresas sean más fuertes frente a los retos del mercado. Con el paso del tiempo, el sector textil ha cambiado mucho por tratados de libre comercio y decisiones del gobierno, lo que también ha impactado su crecimiento y su forma de operar. **(López, Prias, & Vivas, 2020)**

4.4 MARCO LEGAL

Este trabajo está situado en la legislación colombiana vigente. Primeramente, se apoya en lo dispuesto en la Ley 1581 de 2012 sobre protección de datos personales, garantizando confidencialidad con la información brindada por los participantes en las encuestas y entrevistas.

Con relación al ámbito empresarial, se toma como punto referencial el Código de Comercio, que normaliza la constitución y funcionamiento de las empresas en Colombia, y la Ley 590 de 2000 junto con la Ley 905 de 2004, que marcan pautas para el impulso,

desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES). Igualmente, el Código Sustantivo del Trabajo regula los derechos y obligaciones en el campo laboral.

De igual forma, el Estatuto Tributario y la normativa establecida por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) reglamentando aspectos tributarios y fiscales, como la facturación, el pago de impuestos y obligaciones contables.

De esta manera, el marco legal garantiza que el proceso investigativo, así como el análisis de la microempresa Marleny`s estén bajo normativas que regulan la protección de datos, la organización empresarial, el ámbito laboral y las obligaciones fiscales en Colombia.

4.5 MARCO TEMPORAL

El presente trabajo se desarrolló en dos periodos de tiempo dependientes del proceso académico en el instituto técnico de comercio “Simón Rodríguez” INTENALCO, que dan en:

- **Agosto a noviembre del 2024:** En esta primera fase, correspondiente al diagnóstico, se realizó la recolección de información relacionada con la situación actual de la microempresa Marleny`s, mediante la aplicación de entrevistas, encuestas y revisión documental. Esta etapa permitió identificar las principales

problemáticas administrativas, productivas y de gestión del talento humano que afectan el desempeño de la empresa.

- **Agosto a noviembre del 2025:** Esta fase se enfocó en la formulación de estrategias administrativas a partir del diagnóstico, el diseño del plan de mejoramiento con acciones, responsables y recursos definidos, y el análisis costo–beneficio para evaluar su viabilidad e impacto en la productividad y sostenibilidad de la microempresa Marleny’s.

5. DISEÑO METODOLOGICO

5.1 Tipo de investigación

Este trabajo se considera un estudio de caso porque se centra en analizar la empresa MARLENY’S, ubicada en Cali, tomando como unidad principal el área donde se presenta el problema o proceso afectado. Este tipo de investigación busca estudiar un fenómeno actual dentro de su contexto real, especialmente cuando no es fácil separar el problema de su entorno.

Además, el estudio busca hacer una generalización interna, es decir, que las conclusiones aplican a toda la unidad analizada dentro de la empresa. La validez de los resultados depende de que sean aplicables a la totalidad del grupo o área estudiada.

(Jiménez & Comet, 2016)

El estudio de caso también permite entender el problema de forma integral, examinando tanto sus aspectos internos como externos, para explicar a profundidad los hechos relacionados. En este proceso, el investigador participa activamente, especialmente en estudios de gestión empresarial, para identificar y solucionar las problemáticas.

(Marcelino, Baldazo, & Valdés, 2012)

Este tipo de investigación se enfoca en resolver problemas prácticos y en cómo aplicar teorías generales a situaciones concretas. La investigación aplicada busca utilizar el conocimiento para predecir comportamientos en contextos específicos y ofrecer soluciones.

(Rodríguez, 2019)

Para este estudio se emplearán diferentes métodos, por lo que se considera que tiene un enfoque multimetódico, que consiste en combinar técnicas y herramientas para obtener una mejor comprensión del fenómeno. **(Fuenmayor & Bittar, 2018)**

Los estudios cualitativos, como este, se basan en la recopilación de datos mediante técnicas que no buscan medir con números, sino que utilizan observaciones, entrevistas abiertas, análisis documental y otras formas de comprensión más detallada del contexto.

(Mendoza & Hernández-Sampieri, 2018)

El estudio es aplicado porque pretende solucionar un problema práctico dentro de la organización, usando herramientas y modelos propios de la administración para mejorar la gestión. **(GIRALDO-OSPINA, 2022)**

Esta investigación se basa en fuentes de información documental y se realiza en el lugar donde se presenta el problema, por eso se caracteriza como documental e in situ. La

búsqueda de información incluye textos, libros, revistas, sitios web, materiales audiovisuales, entre otros. Además, el análisis se lleva a cabo directamente en el sitio donde ocurre el problema, de ahí que se le llame “in situ”.

En cuanto al control de las variables, estas se dividen en dos tipos: experimental y no experimental o ex post-facto. Al evaluar ambos, este estudio se clasifica como no experimental o ex post-facto, ya que, según Giraldo-Ospina (2020), el análisis se realiza después de que el problema ha sucedido y en este caso no se manipularán las variables.

Respecto al tiempo, el estudio es transversal o sincrónico porque se desarrolla en una sola fase, sin dividirlo en etapas para hacer comparaciones parciales. Esto significa que los resultados se obtendrán en un solo periodo académico.

Por último, en cuanto al alcance, esta investigación es descriptiva porque busca reunir y detallar una serie de conceptos o variables. Este tipo de estudio se enfoca en describir las características más importantes de personas, grupos, comunidades o fenómenos, como en este caso, la necesidad de analizar y crear un sistema de gestión en seguridad y salud laboral. El nivel de conocimiento científico que se quiere alcanzar ayuda a definir el tipo de investigación.

Según Chano Ibarra, existen tres tipos de investigación: exploratoria, descriptiva y explicativa. El estudio exploratorio se usa cuando el tema es poco conocido o estudiado, lo que dificulta plantear hipótesis claras, y requiere paciencia y apertura del investigador. La investigación descriptiva tiene como objetivo detallar situaciones o hechos específicos, y para ello, el investigador debe definir qué medir y a quiénes incluir en el estudio. Por otro

lado, la investigación explicativa no solo describe el problema, sino que intenta identificar y explicar las causas que lo generan. **(Ibarra, 2011)**

Para este proyecto, tomando en cuenta el problema planteado, se aplicará un análisis organizacional basado en fuentes documentales como textos, revistas, sitios web, entre otros. Además, se recogerá información directamente en la empresa donde se encuentran las unidades de análisis. Así, la investigación podrá ofrecer resultados claros y precisos, usando un enfoque descriptivo que permita comprender mejor el problema y presentar un informe efectivo. De esta forma, se podrá estructurar bien la problemática y proponer soluciones prácticas para mejorar la gestión de los recursos humanos y tecnológicos en la empresa MARLENY'S, ubicada en Cali, Colombia.

Respecto al control de variables, este trabajo sigue un diseño no experimental, pues no se crean situaciones nuevas, sino que se observan las que ya existen sin manipulación alguna. Por eso, la investigación es transeccional o transversal, enfocada en recoger datos en un solo momento, buscando describir variables y su relación en ese punto específico, así como comunidades, eventos o fenómenos. **(Montemayor & Cáceres, 2015)**

Finalmente, en cuanto al alcance, el estudio se basa en investigaciones transeccionales descriptivas, que anteceden a la investigación correlacional. Su objetivo es describir eventos o situaciones representativas de un fenómeno o unidad de análisis concreta. Esta descripción será clave para encontrar soluciones adecuadas a las problemáticas de rotación de personal y productividad en la empresa MARLENY'S en Cali.

5.1.2 Línea de investigación

El Acuerdo 006 de 2016 de INTENALCO señala que la línea general de investigación para los programas técnicos es “Mejoramiento de los Procesos Empresariales”, que busca ayudar a las empresas a identificar y mejorar sus procesos más importantes.

Este proyecto está dentro de la línea “Mejoramiento de la Productividad en las Organizaciones”, que incluye sublíneas como emprendimiento, mejoramiento empresarial y talento humano, según el mismo acuerdo para el programa Técnico Profesional en Procesos Administrativos (INTENALCO, 2016).

5.1.3 Delimitación del objeto de estudio

La investigación de este proyecto se llevará a cabo en la empresa MARLENY’S, que está ubicada en la ciudad de Cali (Valle). Para cumplir con el objetivo principal, se analizará toda la información relacionada con el proceso de Gestión del Talento Humano, trabajando de la mano con la persona responsable de esta área dentro de la empresa. Desde

el punto de vista académico, este proyecto está enmarcado en el campo de la Gestión Administrativa, y el foco del estudio será analizar cómo se maneja la gestión de los recursos humanos y tecnológicos en MARLENY'S, de la ciudad de Cali.

5.1.4 Población y muestra de objeto de estudio

Este proyecto busca mejorar el proceso de Gestión del Talento Humano en la empresa MARLENY'S, que se encuentra en Cali. Se espera que la empresa acepte la realización de un plan de acción que servirá como base para mejorar sus prácticas administrativas, lo que a su vez traerá beneficios económicos y ayudará a aumentar el valor de la organización. Por lo tanto, la población que se estudiará será el grupo de trabajadores que laboran en la empresa, y la muestra que se tomará para el análisis será el proceso de gestión de recursos humanos y tecnológicos en MARLENY'S, de la ciudad de Cali.

5.1.5 Alcance del proyecto

El presente trabajo de grado tiene un alcance descriptivo y propositivo, ya que inicialmente describe la situación actual de la microempresa Marleny's en relación con su gestión administrativa, el desempeño del talento humano y el uso de los recursos tecnológicos. A partir de este diagnóstico, se identifican las principales problemáticas que afectan la productividad y el funcionamiento organizacional de la empresa.

Asimismo, el estudio posee un alcance propositivo, dado que no se limita únicamente al análisis de la situación existente, sino que plantea un plan de mejoramiento administrativo orientado a la optimización de los procesos internos, la reducción del ausentismo laboral y el fortalecimiento del control de calidad. El alcance del proyecto se circunscribe al diseño del plan de mejoramiento, sin incluir la ejecución total de las acciones propuestas, dejando su implementación sujeta a la decisión de la microempresa.

5.2 METODO DE INVESTIGACION

La investigación se desarrolló desde una perspectiva descriptiva con técnicas mixtas, recurriendo tanto a información cualitativa como cuantitativa para comprender la situación de Marleny's.

La población objeto de estudio fue conformada por dos personas que actualmente trabajan en la microempresa, incluyendo aquí a sus fundadoras. Por el tamaño reducido de la empresa, se desarrolló un censo completo, sin razón de aplicar técnicas de muestreo.

Al ser recolectados los datos por medio de entrevistas y encuestas fueron analizados, y categorizados por pregunta, ofreciendo una perspectiva más clara de la visión de las creadoras y sus problemas enfrentados en el manejo de personal, productividad, procesos en la organización y la relación con los clientes.

5.3 Técnicas de investigación

5.3.1 Diagnostico empresarial

Según Rincón (2012), el diagnóstico empresarial es una herramienta que ayuda a la administración a conocer en qué situación se encuentra la empresa, qué recursos tiene y qué estrategias puede aplicar para superar los problemas que no le están permitiendo alcanzar los resultados esperados. También permite hacer un seguimiento a esas estrategias y hacer los ajustes necesarios cuando sea el caso (Rincón, 2012)

A través de este tipo de diagnóstico, las pequeñas y medianas empresas pueden descubrir las causas principales de sus dificultades, lo que les ayuda a enfocar mejor sus esfuerzos y evitar gastar tiempo o recursos en soluciones poco efectivas. Además, el diagnóstico permite identificar los obstáculos que les impiden alcanzar sus metas, ser más competitivas y mejorar la relación con sus clientes al conocer bien lo que ellos necesitan **(Rincón, 2012)**

De igual manera, el diagnóstico empresarial les da a las empresas la posibilidad de adaptarse a los constantes cambios del mercado y de la tecnología. Para los directivos, es una herramienta que les facilita ver claramente los problemas internos y les da una guía para tomar decisiones y planear el futuro de la empresa de forma más estratégica. En resumen, usar correctamente los resultados del diagnóstico ayuda a que la empresa mejore su toma de decisiones, logre sus objetivos y sea más competitiva. (Rincón, 2012)

De acuerdo con Muñiz (2017), para poder realizar un buen diagnóstico empresarial dentro de la empresa, lo primero que se debe hacer es conocer los tipos de diagnóstico que existen y elegir el más adecuado según las necesidades específicas de la empresa MARLENY'S. Entre los tipos que se pueden aplicar están los siguientes:

Diagnósticos integrales, que se caracterizan por analizar muchas variables dentro de la empresa. Por ejemplo, se puede hacer un diagnóstico de competitividad, donde se identifican oportunidades, debilidades, ventajas y amenazas. También se pueden estudiar temas como la estrategia, las políticas de personal, entre otros. Todo esto depende de las variables que el consultor o el encargado del diagnóstico decida incluir en el análisis.

Por otro lado, están los diagnósticos específicos, que se enfocan en procesos concretos. Es decir, no abarcan toda la empresa, sino que estudian aspectos puntuales como el mercado, las finanzas o la gestión de procesos como inventarios, productividad o ventas. Estos diagnósticos permiten obtener resultados más precisos en áreas específicas. Independientemente del enfoque que se escoja (integral o específico), es importante tener en cuenta cuatro tipos de procesos clave que aseguren un buen estudio y ayuden a lograr buenos resultados. **(Muñiz, 2017)**

Teniendo en cuenta lo anterior, en este proyecto se aplicará un diagnóstico sobre el proceso de gestión de recursos humanos y tecnológicos en la empresa MARLENY'S, ubicada en Cali. A partir de esto, se van a presentar las técnicas e instrumentos que se usarán para alcanzar cada uno de los objetivos específicos relacionados con los recursos humanos y tecnológicos. Además, se apoyará este trabajo en fuentes confiables que respaldan el uso de cada uno de estos métodos.

5.3.2 Identificación de Acciones de Mejora

Para poder mejorar la estructura organizacional de la microempresa MARLENY'S y aumentar el rendimiento del personal, es importante aplicar varias técnicas de análisis organizacional, diagnóstico de recursos y herramientas relacionadas con la gestión del talento humano. A continuación, se explican algunas de las más importantes

Análisis de Desempeño y Evaluación de Capacidades del Personal

Esta técnica permite evaluar cómo está funcionando cada trabajador y el equipo en general. Así se puede identificar si hay necesidades de capacitación o si es necesario hacer ajustes en las funciones de cada persona. Este análisis también ayuda a usar mejor los recursos humanos y tecnológicos disponibles.

Como lo plantea Medne y Lapina (2019), "el informe Brundtland de 1987 introdujo el concepto de desarrollo sostenible como un pilar fundamental en la planificación estratégica de las naciones. Desde entonces, esta noción ha trascendido los ámbitos gubernamentales para integrarse en las operaciones diarias de las organizaciones".

Hoy en día, ser sostenible dentro de una empresa significa tener una buena gestión de los recursos, tanto humanos como tecnológicos. No es solo invertir en ellos, sino saber usarlos estratégicamente para mejorar a largo plazo. En el caso del talento humano, por ejemplo, es necesario formar al personal en temas sostenibles, fortalecer la cultura organizacional y promover la diversidad. Por el lado tecnológico, se debe invertir en herramientas que reduzcan el impacto ambiental, mejoren la eficiencia y faciliten el trabajo

en equipo. En resumen, "la sostenibilidad empresarial es un enfoque holístico que busca equilibrar las necesidades presentes con las futuras, garantizando la viabilidad a largo plazo de la organización". (Medne & Lapina, 2019).

En resumen, el informe Brundtland sentó las bases para que las organizaciones integraran la sostenibilidad en su gestión diaria, especialmente en lo que respecta a la optimización de los recursos humanos y tecnológicos.

Instrumentos

Encuestas de desempeño, entrevistas estructuradas y observación directa. Es clave usar indicadores de procesos para poder medir si las mejoras están dando resultados y si se mantienen en el tiempo (Medne & Lapina, 2019)

Análisis de la Estructura Organizacional y Asignación de Roles

Este análisis busca revisar cómo está organizada actualmente la empresa, con el fin de detectar si hay funciones repetidas, mal distribuidas o vacíos que deban cubrirse. Al revisar cómo se asignan los roles, se pueden aprovechar mejor las habilidades del personal, ajustando sus tareas según lo que mejor saben hacer o pueden aportar a la empresa.

Una estructura organizativa pensada para la sostenibilidad debe permitir que los distintos departamentos trabajen en equipo y se comuniquen de forma clara. Esto ayuda a que la información fluya bien y todos estén alineados para tomar decisiones más responsables. Por ejemplo, si el área de diseño se coordina con compras, pueden escoger juntos materiales que sean más ecológicos pero que también cumplan con los estándares de calidad. (Sohns, Aysolmaz, Figge, & Joshi, 2023).

Además de tener buena comunicación dentro de la empresa, también es fundamental colaborar con los proveedores. Las PYMES pueden buscar alianzas con proveedores que compartan valores de sostenibilidad para así trabajar en conjunto en la búsqueda de soluciones más responsables con el medio ambiente, como el uso de materiales sostenibles. Este tipo de colaboración puede llevar a ideas nuevas y prácticas más eficientes. (Sohns, Aysolmaz, Figge, & Joshi, 2023).

Por suerte, hay guías y estrategias disponibles para que las PYMES puedan aplicar estos enfoques sostenibles en su día a día. Lo más recomendable es revisar cómo está organizada la empresa y definir claramente qué hace cada área en cuanto a sostenibilidad. También es importante hacer seguimientos y evaluar los resultados de forma constante. En pocas palabras, para que una empresa pequeña pueda avanzar hacia la sostenibilidad, es clave tener una estructura clara, fomentar el trabajo en equipo y mantener una buena planificación tanto interna como externa. (Sohns, Aysolmaz, Figge, & Joshi, 2023).

Instrumentos

Para llevar a cabo este análisis, se pueden usar **mapas de procesos** y **diagramas de flujo**, ya que permiten ver de forma más visual cómo está estructurada la empresa, qué

tareas realiza cada área y cómo se conectan entre sí. También ayudan a entender mejor la **cadena de valor**, es decir, todo el proceso desde que entra una materia prima hasta que se entrega el producto final, identificando posibles mejoras o puntos críticos en el camino.

Diagnóstico de Recursos Tecnológicos

Esta técnica sirve para identificar las herramientas tecnológicas que tiene la microempresa y evaluar si realmente cubren sus necesidades operativas. Así se pueden detectar faltantes o áreas de mejora que aumenten la eficiencia y el rendimiento del personal.

El cambio tecnológico no es solo cuestión de adquirir equipos o datos, sino que implica manejar un conocimiento especializado y práctico, que se adquiere principalmente en la experiencia diaria. Este conocimiento es difícil de transferir y es clave para crear capacidades técnicas que impulsen la actualización tecnológica.

Desde la teoría de capacidades, el conocimiento tecnológico es un recurso estratégico desigual entre empresas y difícil de imitar. Por eso, las capacidades tecnológicas son una fuente importante de ventaja competitiva, ya que permiten mejoras significativas en productos y procesos.

El diagnóstico tecnológico surgió para ayudar a prever los efectos sociales de nuevas tecnologías, pero luego se convirtió en una herramienta para que las empresas identifiquen tecnologías clave que les permitan cumplir sus objetivos.

Este diagnóstico implica analizar la información, hacer vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva, y clasificar los activos tecnológicos. Así se detectan las tecnologías clave que diferencian a la empresa y se evalúa cómo estas generan ventajas competitivas. **(Escobar, 2022).**

Instrumentos

Inventario de activos tecnológicos y análisis de necesidades. Hacerlo a mano puede ser lento y poco productivo, mientras que las herramientas de gestión de activos ayudan a llevar base de datos de los dispositivos. La mejor opción son las herramientas de gestión de endpoints, que monitorean automáticamente los dispositivos y mantienen el inventario actualizado. **(Buening, 2024).**

Programa de Capacitación y Desarrollo

Este programa busca mejorar las habilidades del personal, especialmente en el uso de nuevas herramientas, para aumentar el rendimiento individual y del equipo. También ayuda a preparar a los empleados para asumir nuevos roles o adaptarse a cambios.

Instrumentos

Plan anual de capacitación, talleres prácticos y evaluaciones posteriores.

Un equipo bien formado es esencial para el éxito empresarial. La formación continua mantiene a los empleados actualizados con las últimas tendencias, mejora la eficiencia y motiva la innovación **(Santos, 2024)**. Además, al ofrecer oportunidades de desarrollo, la empresa muestra compromiso con su gente, lo que aumenta la satisfacción y retención de talento. **(Santos, 2024)**

Además, al ofrecer oportunidades para el desarrollo profesional, las empresas demuestran su compromiso con el crecimiento integral de su equipo, lo que a su vez contribuye a aumentar la satisfacción y fidelidad de los empleados. Una estrategia de capacitación bien diseñada no solo mejora el desempeño individual, sino que también fortalece la cultura organizacional, fomenta la colaboración entre los miembros del equipo y alinea a todos con los objetivos estratégicos de la empresa. Por eso, implementar un programa de formación es una inversión clave para garantizar la competitividad y el desarrollo sostenible de cualquier organización. (Santos, 2024; EXTRA, 2025).

Estas técnicas e instrumentos permiten realizar un diagnóstico detallado y diseñar un plan de acción enfocado en mejorar tanto la estructura organizacional como el desempeño del personal en la microempresa "Marlenys".

5.3.3 Plan de mejora administrativa de la microempresa "Marlenys"

Para desarrollar un plan de mejora administrativa en la microempresa "Marlenys", se recomienda aplicar la siguiente técnica y sus correspondientes instrumentos:

Técnica de diagnóstico organizacional. Esta técnica permite evaluar la situación actual de la microempresa en sus áreas administrativas, identificando fortalezas y oportunidades de mejora. Se sugieren las siguientes herramientas:

- Encuestas y entrevistas estructuradas dirigidas a los empleados para recopilar información sobre los procesos actuales, la carga de trabajo y las áreas que presentan mayores desafíos o necesidades de cambio.

- Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), que permite visualizar de manera integral los factores internos y externos que afectan a la empresa.
- Evaluación de los indicadores de desempeño actuales y definición de nuevos KPI (Key Performance Indicators) que reflejen de forma más precisa la eficiencia de los procesos administrativos una vez implementadas las mejoras.

Técnica de benchmarking. Esta técnica facilita la comparación de los procesos administrativos de "Marlenys" con los de microempresas similares, con el objetivo de identificar prácticas exitosas. Para ello, se recomiendan:

- La revisión de estudios de caso de otras microempresas en sectores afines.
- La consulta de informes sectoriales sobre microempresas, para extraer estándares y estrategias comunes en las áreas administrativas.

Implementación de un plan de acción con cronograma

Definir y priorizar las acciones necesarias para la mejora, asignar responsables para cada acción, establecer un cronograma que permita llevar a cabo la ejecución de las mejoras de manera organizada y eficiente.

Estimar el retorno de la inversión (ROI) de las mejoras

La guía de Catalystone ofrece un enfoque detallado para medir el impacto financiero y calcular el ROI de las inversiones en recursos humanos, facilitando la proyección de beneficios y la justificación de los costos. Un sistema moderno de Gestión de

Capital Humano (HCM, por sus siglas en inglés) es una herramienta poderosa que ayuda a optimizar los procesos de recursos humanos, permitiendo que toda la organización trabaje de manera más eficiente (Begum, 2023).

Las altas tasas de rotación generan costos significativos para las organizaciones, debido a los gastos asociados con el reclutamiento, la incorporación y la capacitación de nuevos empleados. Los sistemas HCM contribuyen a reducir esta rotación al optimizar el proceso de contratación, mejorar la experiencia de incorporación y fomentar el crecimiento profesional dentro de la empresa. Esto ayuda a que los empleados se sientan valorados y comprometidos, lo cual se traduce en una mayor retención del talento y en ahorros considerables en costos de personal (**Begum, 2023**).

Para evaluar el ROI de los sistemas HCM, se deben seguir varios pasos:

1. Identificar métricas clave para medir su impacto, tales como la tasa de rotación, el tiempo de contratación, el costo por contratación y los índices de satisfacción de los empleados.
2. Establecer una línea base midiendo estas métricas antes de la implementación de los sistemas HCM, lo que proporciona un punto de referencia sobre la situación actual (**Begum, 2023**).
3. Una vez implementados, evaluar el impacto en dichas métricas a través de encuestas, retroalimentación del personal y análisis de datos de recursos humanos.

4. Finalmente, calcular el ROI comparando los resultados iniciales con los posteriores a la implementación, tomando en cuenta los ahorros en costos de contratación y capacitación frente a la inversión realizada. Esto permite valorar la efectividad de la inversión en términos de reducción de rotación y optimización de recursos (**Begum, 2023**).

- **Técnica:** Análisis de retorno de la inversión en recursos humanos. Consiste en calcular el ROI comparando los costos de implementación con los beneficios económicos esperados, como la disminución de la rotación, mayor productividad y mejoras en la rentabilidad general.
- **Instrumentos:** Modelo de proyección financiera, análisis de datos de productividad antes y después de la implementación, y métricas de rotación de personal para medir los resultados de las estrategias de retención. (Begum, 2023).

6. RESEÑA HISTÓRICA EMPRESARIAL

La microempresa Marleny's nació en abril hace aproximadamente cuatro años en Santiago de Cali como un proyecto familiar creado por una madre y su hija. La idea surgió de la necesidad de que la hija, debido a problemas de salud, pudiera trabajar desde casa y aportar al sustento del hogar. Para iniciar, se solicitó un préstamo de cinco millones de

pesos que permitió comprar una máquina collarín, una máquina plana y una fileteadora a crédito. Permitiendo así el comienzo de la producción de pijamas femeninas.

Al pasar los meses, la empresa logro la contratación de más personal, llegando a ser siete personas en el equipo, lamentablemente los retrasos en los pagos por parte de los clientes, provoco retrasos con las nóminas haciendo que el personal se fuera poco a poco, y al contratar nuevo personal para reemplazar aquellos puestos, no cumplían con las tareas necesaria retrasando la producción por ende los pagos de los clientes causando así que el dinero obtenido por la producción solo alcanzara para pagar los sueldos de los colaboradores. Por lo que las fundadoras decidieron continuar con la producción por sí solas contando con una capacidad de producción de 400 prendas semanales.

6.1 Tipo de empresa – Constitución

Utilizando piezas proporcionadas por sus clientes previamente cortadas, La microempresa Marleny`s opera en la industria textil y se especializa en la confección de pijamas para dama. Su tarea consiste en el ensamblaje y calidad de las prendas, garantizando buenas condiciones de las prendas a quienes contratan sus servicios.

La empresa funciona de manera informal, no se encuentra registrada bajo ninguna figura jurídica como persona natural o sociedad. Debido a sus características, Marleny`s se clasifica dentro de la actividad de confección de prendas de vestir, excepto prendas de piel (CIIU 1410). Por su constitución familiar le ha permitido sostenerse debido a su propio

esfuerzo, pero la falta de formalización representa un desafío al querer acceder a beneficios como financiación bancaria, programas de apoyo empresarial para mayores oportunidades de crecimiento.

6.2 Capital social

Al iniciar sus operaciones la microempresa conto con un capital gracias a un préstamo externo. Para poner en marcha el taller, un crédito bancario de cinco millones de pesos fue solicitado por las fundadoras, el dinero fue invertido en maquinaria básica: una maquina plana y un collarín, en adición se obtuvo una fileteadora a crédito, lo que les permitió contar con los recursos básicos para el comienzo de la producción.

Desde un principio, el capital se ha destinado principalmente en la adquisición y mantenimiento de maquinaria, así mismo en la compra de insumos complementarios como hilos y agujas.

6.3 Objeto social

Marleny's tiene como objeto principal la confección de pijamas enfocado en ensamblar los cortes de tela anteriormente entregados por sus clientes, comprometiéndose así con la entrega de prendas de buena calidad.

Al entregar un buen producto y cumpliendo con los tiempos de entrega busca fortalecer y afianzar la relación con sus clientes.

6.4 Misión y Visión empresarial

Actualmente Marleny`s no cuenta con una misión y visión empresarial definidas, algo muy común en los negocios familiares e informales. Representa una limitación el no contar con estas herramientas estratégicas, pues mientras que la misión establece con claridad la razón y propósito de la empresa, la visión encamina los objetivos de crecimiento a mediano y largo plazo.

6.5 Políticas de empresa

La microempresa carece de políticas empresariales formales establecidas ni documentadas. Por su naturaleza familiar e informal, cada decisión tomada en relación a operaciones, calidad del producto, y su organización interna son determinadas por las fundadoras, sin pautas escritas. Es a partir de acuerdos verbales y experiencias de sus fundadoras que se debe el funcionamiento del emprendimiento.

6.6 Estructura empresarial – Áreas funcionales

No se dispone de una estructura formal ni áreas funcionales definidas en Marleny`s. Las funciones se concentran en las creadoras, encargándose de la producción, atención a clientes y la gestión administrativa básica, por lo que la organización no es jerárquica en ese sentido, debido al tamaño de la empresa y recursos limitados han hecho que su orden sea centralizado, basándose en la experiencia práctica.

6.7 Portafolio de productos

Marleny`s se enfoca en la confección de pijamas como portafolio. Su principal actividad principal radica en armar y dar acabado a los cortes de tela entregados por los clientes, comprometiéndose así a proporcionar prendas de buena calidad. La microempresa se dedica únicamente a la confección de pijamas femeninas, sin incluir diseños propios o productos de otro tipo. En la actualidad, su conjunto de trabajos corresponde de forma directa a lo que requieran los clientes, dependiendo así de la demanda en el mercado.

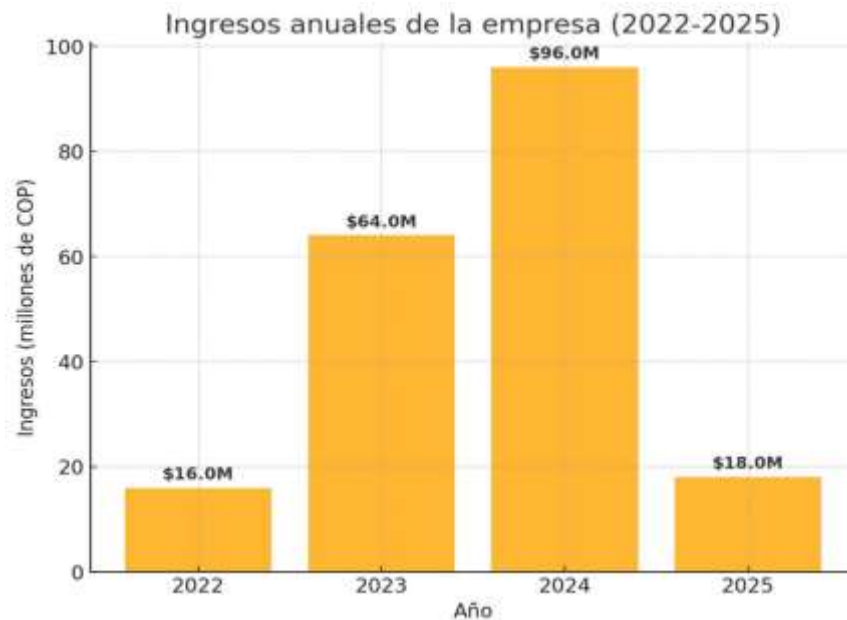
Img.



6.8 Mercado

La organización participa en el mercado a través de la producción de pijamas para dama, haciendo de esa forma parte del sector textil y de confecciones. Funciona bajo un esquema de tercerización, ya que recibe los cortes de tela de sus clientes encargándose del ensamblaje de las prendas. Sus principales clientes son otras empresas que requieren apoyo en dicha fase, por lo que no maneja venta directa al consumidor final.

6.9 Evolución financiera



Desde que la empresa comenzó en 2021, los ingresos han ido cambiando según el crecimiento y los desafíos que se han presentado:

2022: Como la empresa empezó en abril, ese año se generaron en total \$16 millones, con un promedio de \$2 millones mensuales. En ese momento solo trabajaban tres personas fijas y aún se estaban ajustando después de la pandemia.

2023: Se sumaron seis personas al equipo y eso ayudó a que en el primer semestre se alcanzaran \$8 millones al mes. Pero en la segunda mitad del año bajaron los ingresos a \$2,8 millones mensuales porque se redujo el personal y las jornadas. El total del año fue de \$64,8 millones.

2024: Fue el mejor año hasta ahora. Con cinco trabajadores activos y dos proveedores, se logró mantener un ingreso mensual estable de \$8 millones, sumando \$96 millones al cierre del año.

2025: Este año bajó bastante la operación, quedaron solo dos trabajadores y se tuvo que cambiar de proveedor por problemas en la producción. Esto hizo que los ingresos cayeran a \$2 millones al mes. Hasta septiembre se han acumulado \$18 millones.

7. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

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

Dentro del sector manufacturero textil se encuentra Maleny`s, destinado a la confección de prendas de vestir, centrándose en la elaboración de pijamas femeninas con cortes de telas anteriormente entregados por sus clientes, ubicándose dentro de un esquema de tercerización.

A nivel regional, la industria textil del Valle del Cauca es una de las más representativas, con más de 80.000 empleos directos y 153.000 indirectos, los cuales el 92% se encuentran ubicadas en la ciudad de Cali y el 98% corresponde a micro y pequeñas unidades productivas **(Peña Torres, 2025) (EXTRA, 2025)**. En los últimos años, la producción textil del departamento se ha mostrado más estable que el promedio nacional: la industria colombiana cayó un 1,1% en febrero de 2025 mientras que en el valle del Cauca se obtuvo un crecimiento de del 1,4% en el mismo periodo. **(Caliescribe, 2025)**

En relación al comercio exterior, el valle del Cauca refleja un proceso de recuperación en sus exportaciones. Pues tan solo en su primer semestre de 2025 se alcanzaron US\$ 1.301 millones, significó un aumento del 15% en valor y del 12,3% en volumen en cuanto al año posterior. **(Peña Torres, 2025)**

7.1.2 Análisis porter

El modelo de las cinco fuerzas de PORTER nos permite analizar el nivel de competencia y la rentabilidad de un sector económico. En este caso este análisis permite comprender aquellos factores externos que influyen en la operación dentro del sector textil.

Rivalidad entre competidores existentes: en el sector textil la competencia es alta, debido a la múltiple presencia de microempresas que ofrecen servicios similares en su círculo cercano, como la llegada de productos importados a bajo costo. La rivalidad es

intensa para Marleny`s ya que no cuenta con marca propia ni canales de distribución, limitándose a la tercerización.

Rivalidad entre competidores existentes: Actualmente hay un incremento constante en este sector debido a que aun con poco capital, es posible la creación de un taller y así empezar producción, provocando presión sobre precios y calidad. Por lo que podemos deducir que la entrada a la manufacturación textil es fácil.

Poder de negociación de los clientes: Al ser los clientes quienes entregan los cortes de tela y a que taller encargar la confección su poder es alto. Debido a que existen múltiples talleres que ofrecen el mismo servicio, tiene la facilidad de cambiar de proveedor si encuentran mejores resultados.

Poder de negociación de los proveedores: El poder de los proveedores puede considerarse medio, dado que existen varias opciones en el mercado, no obstante, los precios se ven afectados por la inflación y costos de importación. En este caso Marleny`s depende de proveedores de insumos básicos como hilos, agujas y repuestos de máquinas.

Amenaza de productos sustitutos: la estabilidad de las microempresas como Marleny`s, dependen del cumplimiento y calidad para mantenerse a flote, mientras los clientes pueden decidirse por talleres más grandes con mayor volumen de producción, haciendo de esta amenaza una alta probabilidad.

Finalmente, el análisis PORTER muestra que Marleny`s se encuentra en un ambiente altamente competitivo, con clientes que tiene un gran poder de negociación, barreras de entradas bajas y fuerte presión por sustitutos e importaciones, dependiendo así

su permanencia en el mercado de factores como la eficiencia en la producción, tiempos de entrega correctos y buena relación con sus clientes.

7.2 La competencia

Analizar la competencia resulta ser muy importante para si poder comprender en que entorno se desarrolla la microempresa Marleny's, permitiendo identificar sus desafíos y oportunidades en el sector de confección textil.

Se reconoce primeramente como competidores directos los talleres dedicados a la confección de pijamas, en especial, aquellos que como Marleny's reciben cortes de tela previamente elaborados por los clientes y se centran únicamente en el ensamble y acabado de las prendas. En este caso las empresas suelen competir en aspectos como la calidad y tiempos de entrega.

Por otro lado, también existen competidores indirectos como los son las marcas reconocidas por confeccionar ropa para dormir y de un mayor tamaño dedicadas tanto en el diseño como la realización y distribución de pijamas. Al poder contar con ventajas provenientes de su formalización, capacidad productiva y posicionamiento en el mercado, representa un riesgo para pequeñas unidades productivas como Marleny's.

7.3 El mercado actual – Participación en el mercado

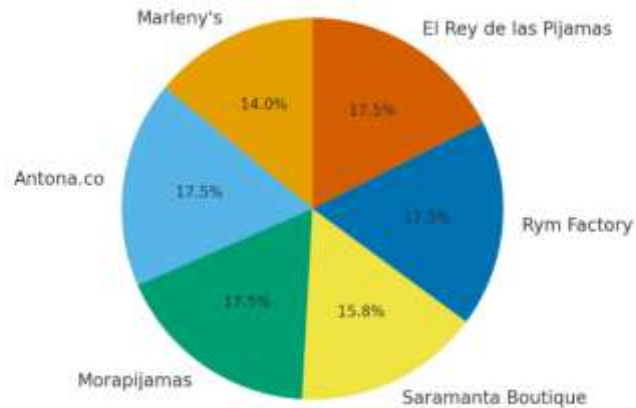
El sector textil en Cali se considera uno de los más dinámicos de la economía local con 7.309 empresas formales, donde aproximadamente el 96% son microempresas,

evidenciando la relevancia de estas unidades productivas en la generación de empleo y dinamismo en el mercado regional (Alcaldía de Santiago de Cali, 2025). En este grupo se encuentran talleres de confección que, así como Marleny's, producen en promedio entre 400 y 500 prendas semanales, siendo un porcentaje reducido al total de la producción textil en la ciudad. Pero ocupando un rol importante en nichos específicos al igual que en el fortalecimiento de cadenas productivas locales.

Como ejemplo tenemos a microempresas similares como lo son Antona.co, Morapijamas, Saramanta Boutique, Rym Factory y El Rey de las Pijamas, todas con un volumen de producción estimado a 500 prendas semanales. En conjunto con Marleny's, representan una fracción menor al 1% de la producción total de Cali, siendo esta un aproximado de 600.000 prendas por semana (Araly, 2025) (Fundacion Pro Tejer, 2025).

La estimación de participación relativa entre estos talleres muestra una distribución equilibrada, donde cada empresa ocupa entre el 15% y el 20% de la fracción considerada, con Marleny's relativamente representando el 14%. Ilustrando esta magnitud en un gráfico de torta que compara a marleny's con otros talleres de confección de pijamas en Cali.

Participación estimada de microempresas de confección en Cali (2025)
Talleres de pijamas con producción cercana a 500 prendas/semana



7.4 Estrategias de mercadeo y ventas

Marleny's consigue clientes principalmente por recomendación de otros talleres de confección, al tener conocimiento de la calidad y cumplimiento de la misma sugieren sus servicios a terceros. Construyendo de esta forma su reputación dentro del sector, permitiéndoles así asegurar pedidos sin necesidad de publicidad ni canales de promoción propios.

En referencia a las ventas, se logra de forma directa con los clientes que contratan el servicio de confección. Estableciendo los precios de la negociación según número de cortes entregados y el nivel de complejidad de la prenda. Al finalizar la confección, son entregadas nuevamente al cliente, encargándose este de la distribución y comercialización.

Este esquema, aunque limitado en alcance, ha permitido a Marleny's sostenerse gracias a la confianza generada en sus trabajos, la calidad de los acabados y cumplimiento de entrega. Sin embargo, implica que su crecimiento depende de terceros y de los pedidos que estos canalicen hacia el taller.

7.5 Matriz DOFA de la microempresa

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<p>O1: Posibilidad de conseguir mayores clientes</p> <p>O2: Con la implementación de nueva tecnología y unas</p>	<p>A1: Dependencia por los clientes</p> <p>A2: Los insumos muchas veces suelen llegar dañados y defectuosos</p>

	<p>perspectivas mejorarán los procesos</p> <p>O3: Recibir apoyo por medio de capacitaciones y recursos del clúster de sistema moda</p>	<p>A3: Es difícil conseguir un personal capacitado que sepa manejar adecuadamente las debidas máquinas</p>
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
<p>F1: Las pijamas son determinantes, puesto que son de una buena calidad.</p> <p>F2: Los procesos de producción que se manejan en la microempresa son organizados.</p> <p>F3: La mayor parte de los clientes que son fijos, confían y siguen haciendo pedidos.</p> <p>F4: La microempresa cuenta con las máquinas</p>	<p>(F1) Seguir manteniendo la calidad de los pijamas y (F4) las buenas máquinas (O1) para atraer una mayor clientela (O3) mediante el apoyo de Clúster de sistema moda.</p>	<p>(F1, F2) Mantener mucha más confianza con los clientes al tener productos de calidad y un trabajo ordenado.</p> <p>(A1, A2) Generar más clientes y no depender de los mismos que compran, y cumplir a pesar de que a veces lleguen los insumos defectuosos.</p>

pertinentes para sacar la producción Adelante.		
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
<p>D1: Baja la productividad, ya que los empleados faltan mucho.</p> <p>D2: Se presentan fallas en el control de calidad.</p> <p>D3: No hay un manejo formal del personal.</p> <p>D4: Por errores de la producción, muchas veces hay devoluciones de los productos.</p>	<p>(O2, O3) Mejorar la producción al implementar nuevas ideas, perspectivas y las capacitaciones, (D1) para una mejor orientación y sean más productivos los empleados (D2) con la finalidad de reducir los errores en la calidad de las prendas.</p>	<p>(D3, D1) Tener una mejor contratación de personal, aparte dar incentivos,(A1) para que los empleados falten menos y (A3) se pueden generar buenos productos para no depender de pocos clientes, ni sufrir por no tener trabajadores capacitados.</p>

7.6 Matriz DOFA para el sector al que pertenece la empresa

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	O1: Cali tiene más de 9.000 empresas relacionadas con la	A1: Afecta la alta competencia local, nacional

	<p>confección, lo que se determina que es un sector grande con posibilidades de crecimiento.</p> <p>O2: El programa de apoyo de la Cámara de comercio y del Clúster de sistema de moda brindan capacitaciones, ferias y recursos.</p> <p>O3: El interés de los consumidores es mayor, por lo que se trata de prendas cómodas, sostenibles y además personalizadas.</p> <p>O4: Apertura de mercados internacionales y posibilidad de exportar dichos productos</p>	<p>e internacional, puesto que existen marcas grandes y muy reconocidas.</p> <p>A2: Se determina qué hay entrada de ropa importada más barata, sobre todo desde Asia.</p> <p>A3: Los gustos de los clientes van cambiando, por lo que obligan a innovar constantemente.</p> <p>A4: Aumentó en precios de los insumos, lo que es telas, hilos y accesorios.</p>
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA

<p>F1: Trabajadores con la máxima experiencia de en sector de la confección.</p> <p>F2: Cali se destaca con un posicionamiento fuerte en la moda y textiles.</p> <p>F3: Existen ferias y eventos de moda que permiten ser aún más reconocidos a nivel nacional.</p> <p>F4: Empresas que ya se encuentran con clientes consolidados y tienen redes de distribución para sus productos.</p>	<p>(F1) Aprovechar la experiencia de los trabajadores en la mano de obra y (F2) el reconocimiento de Cali en moda (O4) para participar en ferias, crecer y expandir en mercados internacionales.</p>	<p>(F2)Ante el oportuno reconocimiento de la ciudad (F3) en las ferias de moda , (A1) es propició diferenciarse frente a la competencia y (A2) frente a la ropa importada.</p>
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
<p>D1: Baja capacidad de producción</p>	<p>(O2) Aprovechar los programas de apoyo que</p>	<p>(D3, D4) Promover mayor acceso a nuevas</p>

<p>D2: Falta de implementar la innovación en las empresas.</p> <p>D3: Informalidad al escoger la contratación de debido personal.</p> <p>D4: Baja inversión en tecnología avanzada.</p>	<p>ofrece Clúster y (O3) la demandada de moda sostenible (D1, D2) para así capacitar de manera eficaz a las empresas y mejorar cada vez los procesos productivos.</p>	<p>tecnologías (A1, A2) para resistir la competencia internacional (A3) aparte adaptarse a los cambios, puesto que los consumidores tienen gustos diferentes.</p>
---	---	---

8. DIAGNOSTICO FORMULACION E IMPLEMENTACION DEL PLAN DE MEJORAMIENTO EN AREA ADMINISTRATIVA

8.1 Área administrativa

El área administrativa de una empresa se encarga de planificar, organizar y coordinar los recursos necesarios para el funcionamiento ideal del negocio. En este caso

Marleny's se desarrolla esta área de manera sencilla, adaptándose de esta forma a las dimensiones de la empresa y a su estructura familiar. A través de la administración se toman las decisiones relacionadas con el control de materiales, coordinación del trabajo y el manejo financiero básico.

En la microempresa no existe una división formal de cargos ni un sistema administrativo estructurado, las funciones de esta área son directamente asumidas por las fundadoras, encargándose así de la planeación sobre la producción, control de tiempos y la relación con los clientes.

8.2 Diagnostico

Estructura del área administrativa

La estructura del área administrativa de Marleny's es sencilla y adaptada a su tamaño y naturaleza familiar de su funcionamiento. Actualmente, las creadoras se dividen las funciones de acuerdo a las necesidades del taller y las responsabilidades del proceso de producción.

Una de las fundadoras se encarga las tareas de administración y las financieras, tomando el mando en la relación con los clientes, la entrada y entrega de pedidos, la inspección de los materiales necesarios para la elaboración de los pijamas y el control pagos. Y la segunda fundadora asume el papel de supervisar el desarrollo de la producción, distribuir tareas, controlar los tiempos de entrega y asegurar la calidad de las prendas.

Ya que la empresa no cuenta con más personal, ambas mujeres asumen las responsabilidades, permitiéndoles mantener un control directo sobre las operaciones.

8.2.1 La matriz DOFA para el área administrativa

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<p>O1: Posibilidad de acceso a capacitaciones en función contable y empresarial.</p> <p>O2: Accesibilidad a programas de apoyo empresarial ofrecidos por la Cámara de Comercio.</p> <p>O3: Uso de herramientas digitales simples para mejorar la administración.</p> <p>O4: Mayor interés del estado por fortalecer las</p>	<p>A1: Competencia con otros talleres con mejor organización administrativa.</p> <p>A2: Inestabilidad económica en el sector y retrasos en pagos.</p> <p>A3: Dificultad de acceso a créditos por la informalidad.</p>

	microempresas del sector textil.	
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
<p>F1: Dirección directa por parte de las creadoras.</p> <p>F2: Comunicación constante y rápida toma de decisiones.</p> <p>F3: Relaciones solidas basadas en la confianza con los clientes.</p> <p>F4: Fácil adaptación a los cambios de la demanda.</p>	<p>(O1) (F1) Aprovechar la comunicación directa con las creadoras para lograr capacitaciones en gestión administrativa y contable.</p> <p>(F3) Utilizar la confianza de los clientes (O2) como base para formalizar el negocio y acceder a programas de apoyo empresarial.</p>	<p>(F4) Aprovechar la flexibilidad organizacional (A3) para adaptarse rápidamente ante cambios del mercado o crisis económicas.</p> <p>(F3) Mantener relaciones sólidas con clientes (A1) para contrarrestar la competencia de talleres más grandes.</p>
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
<p>D1: Falta de una estructura administrativa formal.</p>	<p>(D2) (O3) Integrar herramientas digitales simples, como hojas de</p>	<p>(D4) Establecer un sistema básico de registro de pedidos y pagos (A2) para</p>

D2: Carencia de herramientas tecnológicas para el control financiero.	cálculo, para reducir la falta de registros formales.	evitar pérdidas o incumplimientos.
D3: Dependencia total de las fundadoras para las gestiones.	(O2) Participar en talleres o asesorías de formalización	claras entre las fundadoras para reducir riesgos en la gestión y mejorar la
D4: Falta de registros contables y documentación formal.	empresarial (D3) para disminuir la dependencia total de las fundadoras.	organización.

8.3 PLAN DE MEJORAMIENTO

Objetivo general

Mejorar el sistema administrativo de la microempresa Marleny's utilizando procedimientos de organización básicos, herramientas de control y tácticas que aporten al crecimiento, eficiencia operativa y sostenibilidad del taller de confección.

Objetivos específicos

- Definir funciones y responsabilidades administrativas claras entre las fundadoras para mejorar la estructura interna y la eficiencia de la misma.

- Adoptar el uso de herramientas digitales simples (como hojas de cálculo o apps) para perfeccionar la parte contable y administrativa.

- Impulsar la participación de las fundadoras en programas de capacitación empresarial ofrecidos por entidades locales, con el fin de fortalecer sus competencias administrativas.

- Evaluar regularmente los avances del plan de mejoramiento para asegurar el cumplimiento de los objetivos y realizar ajustes necesarios.

8.4 IMPLEMENTACION DEL PLAN DE MEJORAMIENTO

8.4.1 Concepto de Misión y visión

La misión es la finalidad de una organización, poniendo en claro su principal propósito, las actividades que desarrolla y a quienes van dirigidas. Dicho de otra forma, la misión describe que hace la empresa, como lo hace y para que lo hace.

Por otro lado, la visión declara el objetivo al que la organización aspira llegar. Colocando una meta a largo plazo guiando así el crecimiento y desarrollo, dando inspiración y dirección al equipo de la empresa.

8.4.2 Estrategias/ plan de acción

Las estrategias propuestas buscan optimizar la estructura organizacional, fortalecer las competencias del personal y mejorar los procesos productivos y de control de calidad en la Microempresa Marleny's.

Cada una de las actividades ha sido diseñada con base en las necesidades detectadas durante el diagnóstico, estableciendo pasos claros, tiempos definidos y responsables asignados para asegurar el cumplimiento de los objetivos del plan de mejoramiento.

1 estrategia	Establecer una estructura organizativa clara y bien definida.
2 estrategia	Capacitación y motivación del personal.
3 estrategia	Fortalecer procesos productivos y control en la calidad.

Área/ Departamento	Estrategia	Objetivo	Actividades	Tiempo estimado	Responsable	Costo estimado
1.Administrativa	Establecer una estructura organizativa clara y bien definida.	Organizar bien cómo se va a trabajar dentro de la microempres	Identificación de funciones	1 día	Propietaria / Asesor externo	\$ 50.000
			Elaboración de boceto	1 día	Asesor externo	\$ 150.000

		a, dejando claro qué hace cada persona, quién se encarga de qué y cómo se relacionan los distintos roles. Esto nos va a ayudar a que todo funcione de manera más ordenada y eficiente.	Establecer relaciones jerárquicas	1 día	Propietaria s / Asesor externo	\$ 50.000
			Presentar muestra al propietario	1 día	Asesor externo	\$ 0
			Aprobación final	1 día	Propietaria s / Asesor externo	\$ 0
2.Talento humano	Capacitación y motivación del personal	Aumentar la productividad y compromiso	Definir tema de capacitación	1 día	Propietaria s/ Capacitador externo	\$ 0

		de los trabajadores				
			Conseguir capacitador es	2 días	Propietaria s	\$ 0
			Elaborar cronogram a	1 día	Capacitad or externo	\$ 400.000
			Realizar la charla	1 día	Capacitad or externo	\$ 200.000
			Seguimient o	2 días	Propietaria s	\$ 0
3.Elaboraci ón de formatos	Fortalecer procesos productivos y	Evitar errores y devoluciones	Identificar actividades del proceso	3 días	Supervisor a/ experto	\$ 0

para hacer seguimientos de control de calidad	control en la calidad	para que la empresa mejore y la gente confíe más en ella.	de producción			
			Mapear proceso y determinar criterios de calidad	3 días	Operarias/ Supervisor a	\$ 0
			Elaborar boceto del formato de control de calidad y procedimiento	2 días	Supervisor a	\$ 10.000
			Pilotear y desarrollar el boceto (validación en	2 semanas		\$ 150.000

			producción)			
			Ajustar y aprobar boceto final	3 días	Operarias/ Supervisor a	\$ 40.000

Segunda estrategia: Formato de Capacitación del Personal

El presente formato tiene como finalidad planificar, registrar y evaluar las capacitaciones realizadas al personal de la microempresa.

Permite llevar un control detallado de los temas tratados, las fechas, los responsables y los resultados obtenidos, garantizando que cada proceso de formación contribuya al fortalecimiento de las competencias laborales y al mejoramiento continuo de la productividad.

FORMATO DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

MICROEMPRESA: Marleny's

Área: Administrativa y Producción

Lugar: Taller Marleny's – Santiago de Cali

Elaborado por: Luna Valeria Barona Mejía – Hilary Escobar Restrepo

Fecha: _____

1. DATOS GENERALES

Tema de la capacitación:	
Objetivo:	Desarrollar habilidades en el personal para mejorar la eficiencia en los procesos productivos y la calidad de las prendas confeccionadas.
Capacitador(a):	
Duración:	
Fecha de realización:	
Lugar:	

2. PARTICIPANTES

N°	Nombre del participante	Cargo / Función	Firma de asistencia

3. DESARROLLO DE LA CAPACITACIÓN

Metodología empleada	Duración (horas)	Observaciones

4. EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN

Criterio	Cumple (Sí/No)	Observaciones
El tema fue pertinente y útil.		
La metodología fue adecuada.		
Los participantes mostraron interés y participación.		
Se lograron los objetivos propuestos.		

FORMATO DE CONTROL DE CALIDAD – MICROEMPRESA MARLENY'S

Área: Producción y Control de Calidad

Producto: _____

Lote N°: _____

Fecha de revisión: _____

Revisado por: _____

1. Verificación de Calidad por Criterio

Criterio de control	Cumple (Sí/No)	Observaciones / Descripción del error	Acción correctiva aplicada
Costura firme y pareja			
Terminaciones limpias (sin hilos sueltos)			
Medidas correctas según talla			
Color uniforme y sin manchas			
Etiquetado correcto			
Empaque adecuado			
Otros (especifique)			

2. Resumen de la Revisión

Cantidad total revisada	Cantidad con errores	Porcentaje de error	Observaciones generales

3. Firmas

Nombre del revisor	Cargo	Firma	Fecha

5. SEGUIMIENTO

Actividad posterior	Responsable	Fecha estimada	Resultado esperado
Evaluar aplicación de lo aprendido en el proceso productivo.	Propietarias		Reducción de errores y aumento de productividad.

Firma del Capacitador: _____

Firma de la Propietaria: _____

Tercera estrategia: Formato de Control de Calidad

Este formato se implementa como herramienta para evaluar y asegurar la calidad de los productos elaborados por la microempresa.

A través de él se registran los resultados de las revisiones por lote, los criterios de calidad cumplidos y las acciones correctivas necesarias, con el propósito de mantener altos estándares en la confección y satisfacción del cliente final.

FORMATO DE CONTROL DE CALIDAD – MICROEMPRESA MARLENY'S

Área: Producción y Control de Calidad

Producto: _____

Lote N°: _____

Fecha de revisión: _____

Revisado por: _____

1. Verificación de Calidad por Criterio

Criterio de control	Cumple (Sí/No)	Observaciones / Descripción del error	Acción correctiva aplicada
Costura firme y pareja			
Terminaciones limpias (sin hilos sueltos)			
Medidas correctas según talla			
Color uniforme y sin manchas			
Etiquetado correcto			
Empaque adecuado			
Otros (especifique)			

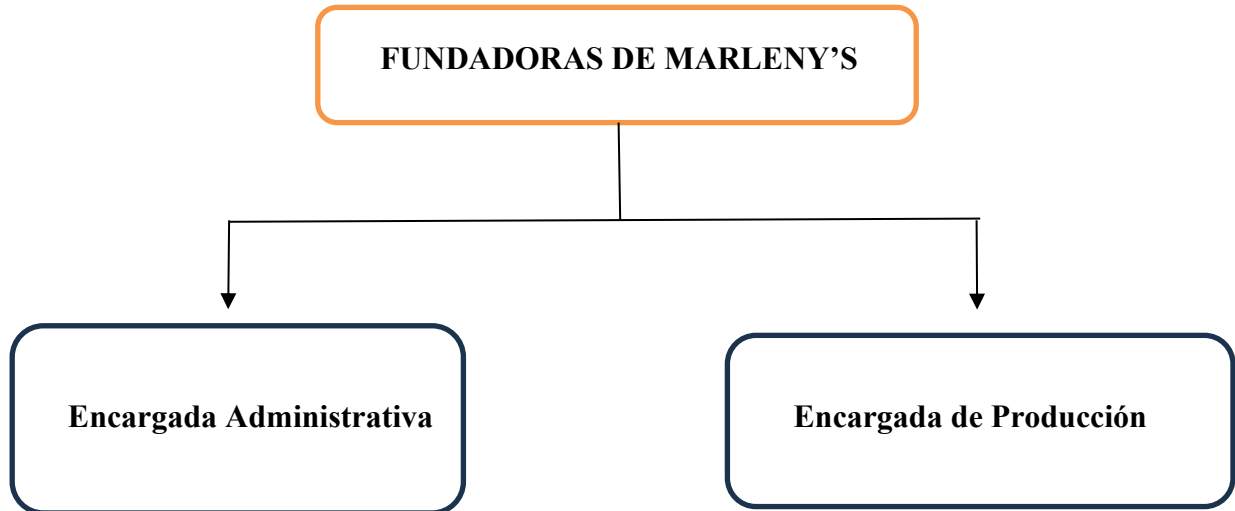
2. Resumen de la Revisión

Cantidad total revisada	Cantidad con errores	Porcentaje de error	Observaciones generales

3. Firmas

Nombre del revisor	Cargo	Firma	Fecha

8.4.3 Organigrama



8.4.4 Perfil de cargos y manual de funciones

En esta sección se presenta la descripción detallada de los cargos que conforman la estructura organizativa de la Microempresa Marleny's.

El manual de funciones define las responsabilidades, competencias y relaciones jerárquicas de cada puesto, con el fin de promover una gestión interna más eficiente, mejorar la comunicación entre áreas y asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

MANUAL DE FUNCIONES – MICROEMPRESA MARLENY’S

Lugar: Santiago de Cali

Fecha de elaboración: Octubre 2025

Elaborado por: Luna Valeria Barona Mejía – Hilary Escobar Restrepo

ENCARGADA ADMINISTRATIVA	
Area:	Administrativa
Jefe Inmediato:	Propietaria general
Número de personas a cargo:	1
Propósito del cargo:	Garantizar la correcta gestión administrativa, contable y operativa del taller, controlando recursos, pedidos y relación con clientes.
Funciones principales:	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar pedidos y coordinar entregas con los clientes. • Controlar inventarios de insumos (telas, hilos, agujas). • Supervisar los pagos y movimientos financieros básicos. • Coordinar las capacitaciones del personal. • Apoyar el control de calidad y tiempos de producción. • Mantener actualizados los registros administrativos y de producción. • Presentar reportes semanales de desempeño y avances.
Competencias requeridas:	<ul style="list-style-type: none"> • Organización y liderazgo. • Conocimiento básico en contabilidad y manejo de Excel. • Capacidad de comunicación efectiva. • Sentido de responsabilidad y cumplimiento.

ENCARGADA DE PRODUCCIÓN	
Área:	Producción
Jefe Inmediato:	Propietaria general
Número de personas a cargo:	1
Propósito del cargo:	Coordinar y ejecutar las labores de confección, asegurando la calidad, cumplimiento y eficiencia en el proceso productivo.
Funciones principales:	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar el proceso de confección de pijamas. • Controlar la calidad de las prendas antes de su entrega. • Coordinar con la encargada administrativa las necesidades de insumos. • Distribuir tareas diarias a las colaboradoras del taller. • Reportar avances y dificultades en la producción. • Velar por el mantenimiento y buen uso de las máquinas. • Cumplir con los tiempos de entrega establecidos por los clientes.
Competencias requeridas:	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento técnico en confección textil. • Atención al detalle y control de calidad. • Responsabilidad y compromiso laboral. • Capacidad de trabajo en equipo.

Aprobado por: _____

Cargo: Propietaria General

Fecha: _____

9. PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACIÓN

El presente estudio de costos y beneficios tiene como propósito analizar los recursos invertidos y los resultados esperados tras la implementación del Plan de Mejoramiento en la Microempresa Marleny's.

Este análisis permite identificar los gastos asociados a las estrategias propuestas, así como los beneficios económicos, operativos y organizacionales derivados de su ejecución.

A través de este estudio se busca evidenciar la rentabilidad del proyecto y demostrar cómo las acciones planteadas, como la elaboración del organigrama, la capacitación del personal y el fortalecimiento del proceso de producción y control de calidad, contribuyen al crecimiento, eficiencia y sostenibilidad de la empresa a corto y mediano plazo.

Costos y Gastos de Implementación

Actividad	Descripción del gasto	Costo estimado (COP)
1. Elaboración del organigrama	Recolección de información, elaboración del boceto, revisión y aprobación final.	\$25.000
2. Capacitación del personal	Diseño del plan de capacitación, contratación del capacitador, materiales y refrigerios.	\$180.000

3. Producción y control de calidad	Identificación del proceso productivo, diseño y validación del formato de control, pruebas piloto y aprobación.	\$200.000
4. Creación del manual de funciones y formatos	Diseño y diagramación en Word, impresión y copias físicas.	\$30.000
5. Adquisición de software administrativo (estimado)	Consulta, cotización e implementación básica (control de inventario y ventas).	\$250.000
6. Papelería y materiales complementarios	Hojas, carpetas, impresiones y marcadores usados en la elaboración del plan.	\$40.000
7. Horas adicionales del personal	Tiempo extra dedicado por las encargadas y estudiantes durante la ejecución.	\$75.000
TOTAL, GENERAL ESTIMADO:		\$800.000 COP

Análisis de Pérdidas y Ganancias

Concepto	Monto estimado (COP)	Observaciones
Inversión total inicial	\$800.000	Suma de los costos de implementación del plan de mejoramiento.
Incremento en productividad mensual	+\$400.000	Mejora de eficiencia del 20 % en tiempos de confección y control de errores.
Ahorro en reprocesos / devoluciones	+\$150.000	Disminución de fallas en producción y reclamos por defectos.
Aumento proyectado de ventas (6 meses)	+\$2.400.000	Crecimiento aproximado de 10 % mensual en pedidos y ventas.
Costo total de mantenimiento (materiales y software)	-\$100.000	Gastos mensuales por mantenimiento y papelería.

Balance neto proyectado en 6 meses:

Ingresos totales: \$2.950.000

Costos totales: \$900.000

Ganancia neta estimada: \$2.050.000 COP

Beneficios Cualitativos del Plan de Mejoramiento

Organizacionales: la empresa contará con una estructura clara (organigrama, manual de funciones y responsabilidades).

Operativos: se optimizan los procesos de producción y control de calidad, reduciendo errores y tiempos muertos.

Económicos: el plan reduce costos por reprocesos y mejora la productividad general del taller.

Humanos: el personal estará más capacitado, con funciones definidas y comunicación interna más fluida.

Tecnológicos: el uso del software administrativo permitirá controlar inventarios, ventas y pedidos con mayor precisión.

Competitivos: el fortalecimiento de la gestión interna mejora la imagen y posicionamiento de la microempresa frente a sus clientes.

10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Lo anterior permite afirmar que el presente trabajo logró analizar de manera detallada la operación actual de la microempresa Marleny's, haciendo posible la identificación de los principales factores internos que han influido en su nivel de productividad y en la estabilidad del negocio. A partir del diagnóstico realizado, se evidenció que las dificultades presentadas no obedecen únicamente a factores externos del mercado, sino que están directamente relacionadas con aspectos organizacionales, administrativos y operativos propios de la empresa.

En este sentido, se pudo constatar que las situaciones de baja productividad y ausentismo persistente estuvieron asociadas, en gran medida, a la inexistencia de una organización interna claramente definida. La empresa carecía de una estructura administrativa formal, lo que generaba desorden en la asignación de tareas, ausencia de controles y dependencia excesiva del esfuerzo individual. Asimismo, se identificó que el personal que llegó a vincularse al taller contaba con una formación limitada y no recibió procesos de inducción ni lineamientos claros sobre sus funciones, lo cual afectó el desempeño general del equipo y el cumplimiento de los tiempos de entrega.

A partir de este análisis, se concluye que la microempresa requiere una reestructuración de su gestión organizacional, orientada a establecer una asignación más racional de responsabilidades y funciones. Esta reestructuración debe ir acompañada de un mejor aprovechamiento de la maquinaria existente, así como de la implementación de mecanismos básicos de control y de técnicas sencillas para el registro y seguimiento de las

actividades productivas y administrativas. Estas acciones permitirían mejorar el orden interno y facilitar la toma de decisiones.

La implementación de los cambios propuestos contribuiría a una utilización más eficiente de los recursos disponibles, una mayor coordinación entre las tareas desarrolladas y una mejora en los tiempos de respuesta frente a los pedidos asumidos, favoreciendo el cumplimiento de los plazos acordados con los clientes. De igual manera, se evidencia la necesidad de avanzar hacia un programa más integral de mejoramiento, que incluya la formalización de procedimientos, la adopción de herramientas tecnológicas simples y procesos de capacitación continúa dirigidos a las fundadoras, con el fin de fortalecer sus capacidades administrativas y operativas.

Finalmente, se espera que las mejoras planteadas no solo se reflejen en un incremento de la productividad, sino también en una mejora en la calidad del producto y en la satisfacción del cliente. Estos resultados permitirían consolidar una mayor estabilidad financiera para la microempresa, facilitar un crecimiento sostenido en el volumen de producción y contribuir a la permanencia de Marleny's en el sector textil en el corto y mediano plazo, dentro de un contexto de recursos limitados.

Recomendaciones

1. Para lograr una mejor organización del trabajo, implemente procedimientos de gestión simples, como el registro de pedidos y seguimiento del tiempo de producción.
2. Participe en las clases de capacitación ofrecidas por el estado, que incluyen desde gestión empresarial hasta contabilidad básica y uso de herramientas digitales.
3. La división del trabajo administrativo y de producción debe buscar evitar la sobrecarga de trabajo y promover procedimientos efectivos.
4. Evaluar periódicamente el cumplimiento de los objetivos propuestos en el plan de mejoramiento, identificando los avances y las áreas que requieren ajustes.
5. Piense en legalizar la microempresa y ofrecer acceso a beneficios financieros y programas de fortalecimiento empresarial que ayuden a su crecimiento.

REFERENCIAS

Ancajima, K. M. (2024). Propuesta de mejora de los puestos de trabajo de la empresa Cristell para aumentar la productividad. Chiclayo, Perú: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Obtenido de https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/7537/1/TL_AncajimaSantistebanKelly.pdf

Apuntes para universitarios. (2006). La escuela de las relaciones humanas. Recuperado el 18 de 10 de 2023, de <https://edukativos.com/apuntes/archives/190>

Begum, A. (2023). Cómo medir el retorno de la inversión en costes, productividad, rotación y compromiso de los empleados: paso a paso. Oslo, Noruega: catalystone.com. Obtenido de <https://www.catalystone.com/blog/how-to-measure-cost-productivity-turnover-and-employee-engagement-rois-step-by-step>

Buening, M. (2024). Cómo hacer una gestión, seguimiento e inventario de activos de TI. España: NinjaOne. Obtenido de <https://www.ninjaone.com/es/blog/como-hacer-un-inventario-de-activos-de-ti/>

Caliescribe. (Abril de 2025). Crisis industrial en Colombia y el Valle del Cauca. Colombia: Caliescribe.com. Obtenido de <https://caliescribe.com/2025/04/16/crisis-industrial-en-colombia-y-el-valle-del-cauca>

Campuzano, V. Z. (2021). Propuesta de mejora del desempeño laboral en los empleados de la empresa Bengatextil S.A. de la ciudad de Guayaquil. Guayaquil,

Ecuador: Instituto Superior Universitario Bolivariano De Tecnología. Obtenido de <https://dspace.itb.edu.ec/bitstream/123456789/3852/1/PROYECTO%20DE%20GRADO%20DE%20CAMPUZANO%20AGUIRRE.pdf>

Castellanos, L. (2015). Estrategia y Planificación Estratégica. *Libro electrónico*. Maracaibo, Venezuela: Ediciones LC Venezuela. Obtenido de <https://lcestrategia.wordpress.com/wp-content/uploads/2015/11/estrategia-y-planificac3b3n-estratic3a9gica-luis-castellanos.pdf>

Da-Silva, D. (2021). ¿Qué es la innovación disruptiva? Zendesk. Obtenido de <https://www.zendesk.com.mx/blog/innovacion-disruptiva-que-es/#>

De-Meana, P. P. (2017). Gestión de inventarios. *UFO476*. Estados Unidos: PARANINFO S.A. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=M15IDgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=info:r8MoMrmax1sJ:scholar.google.com/&ots=6xtcqqDwEY&sig=kxRsysrcX-82pOu5usc6Z9PoZLk>

EMR. (2024). *Análisis del Mercado de Textiles en Colombia*. Obtenido de <https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-de-textiles-en-colombia>

Erra, C. (2020). Administración científica, fundamentos y principios de Taylor. gestiopolis. Recuperado el 18 de 10 de 2023, de <https://www.gestiopolis.com/administracion-cientifica-fundamentos-y-principios-de-taylor/>

Escobar, F. (2022). Diagnóstico tecnológico como herramienta de planeación estratégica. Caso de estudio: empresa de base tecnológica. *Trabajo de investigación presentado como requisito parcial para optar al título de: Magister en Ingeniería Administrativa*. Medellín, Colombia: Universidad Nacional de Colombia. Obtenido de <https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/81570/1040744975.2022.pdf?sequence=3>

Esneca Business School. (2021). ¿Qué es exactamente la gestión administrativa? *blog*. Obtenido de <https://www.esneca.com/blog/gestion-administrativa-definicion/>

Esneca Business School. (2021). ¿Qué es exactamente la gestión administrativa? Obtenido de <https://www.esneca.com/blog/gestion-administrativa-definicion/>

Espinosa, M. (2020). Las fuerzas de Porter: Estrategias luego de su aplicación. Universidad Ecotec. Obtenido de <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24520w/LAS%20FUERZAS%20DE%20PORTER.pdf>

EXTRA. (Abril de 2025). *Industria textil se consolida como motor de empleo y desarrollo en el Valle del Cauca*. Colombia: extra.com.co.

Figueiras, S. (2021). La Teoría de Recursos y Capacidades. Centro Europeo de Postgrado (CEUPE). Obtenido de <https://www.ceupe.mx/blog/la-teoria-de-recursos-y-capacidades.html>

Fuenmayor, E., & Bittar, O. M. (2018). *MULTIMÉTODO. VISIÓN PARADIGMATICA INTEGRADORA EN LA INVESTIGACIÓN EDUCATIVA*.

Recuperado el 2 de mayo de 2020, de <http://ojs.urbe.edu>:

<http://ojs.urbe.edu/index.php/cicag/article/download/331/266?inline=1>

Galindo, R. V., & Hernández, Y. (2008). La evolución tecnológica del telar. *Revista Digital Universitaria. Vol 9, No. 11*. UNAM. Obtenido de <https://www.revista.unam.mx/vol.9/num11/art93/int93-1.htm#a>

García, M., Quispe, C., & Ráez, L. (2003). Mejora continua de la calidad en los procesos. *Industrial Data, vol. 6, núm. 1, agosto, 2003, pp. 89-9*. Lima, Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/816/81606112.pdf>

GIRALDO-OSPINA, B. (2022). Metodología de la investigación. *Guía para la elaboración de proyectos de investigación*. Santiago de Cali, Colombia: INTENALCO.

Hidalgo, P. G. (2020). Propuesta de mejora del proceso productivo para aumentar la productividad en una empresa de confecciones. Pimentel, Perú: Universidad Señor de Sipán. Obtenido de

<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/11143/Hidalgo%20Silva%20Peter%20Giancarlo.pdf?sequence=12>

Ibarra, C. (26 de 10 de 2011). *TIPOS DE INVESTIGACION*. Blogger.

Recuperado el 06 de 11 de 2019, de

<http://metodologadelainvestigacinsiis.blogspot.com/2011/10/tipos-de-investigacion-exploratoria.html>

inBloom. (2024). ¿Cuál es el origen de las pijamas? *blog*. Obtenido de

[https://inbloom.com.pe/blogs/journal/cual-es-el-origen-de-las-](https://inbloom.com.pe/blogs/journal/cual-es-el-origen-de-las-pijamas?srsltid=AfmBOooBfPEWfK5GqgHVAHM0xZJkIuBHJvPhu0fiOq_tqzPM)

[pijamas?srsltid=AfmBOooBfPEWfK5GqgHVAHM0xZJkIuBHJvPhu0fiOq_tqzPM](https://inbloom.com.pe/blogs/journal/cual-es-el-origen-de-las-pijamas?srsltid=AfmBOooBfPEWfK5GqgHVAHM0xZJkIuBHJvPhu0fiOq_tqzPM)

TzlocZuz

INTENALCO. (2016). ACUERDO No.06- 2016. *Por el cual se deroga el*

Acuerdo 02 del 18 de noviembre de 2003 y aprueba la Linea Macro de

Investigación y sus respectivas Líneas y Sublíneas de Investigación de los

Programas Técnicos Profesionales del Instituto Técnico Nacional de Comercio.

Cali, Colombia: INTENALCO. Obtenido de chrome-

extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.intenalco.edu.co/invest

igacion/normativa/ACUERDO%2006%20DE%202016%20LINEAS%20DE%20IN

VESTIGACION.pdf?_ga=2.214403358.806677477.1699449962-

1943190567.1626208606&_gl=1*1jjjde2*_ga*MTk0MzE5MDU2Ny

Jáuregui, A. (2022). Administración industrial y general de Henri Fayol.

gestiopolis. Recuperado el 18 de 10 de 2023, de

<https://www.gestiopolis.com/administracion-industrial-general-henri-fayol/>

Jiménez, V. E., & Comet, C. (2016). Los estudios de casos como enfoque metodológico. *ACADEMO Revista de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades*. Diciembre, 2016, Vol. 3 Nro. 2. Dialnet. Obtenido de https://www.google.com/search?q=estudio+de+caso+en+investigaci%C3%B2n+YIN&rlz=1C1EKKP_enCO727CO727&oq=estudio+de+caso+en+investigaci%C3%B2n+YIN&aqs=chrome..69i57j33.18476j1j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8

Leiva, C. V., & Mejía, A. F. (2021). Reestructuración organizacional, financiera y operacional para mejorar la productividad de una empresa familiar de confecciones de prendas deportivas, en el municipio de Tuluá, Valle del Cauca. Colombia: Unidad Central del Valle del Cauca UCEVA . Obtenido de <https://repositorio.uceva.edu.co/bitstream/handle/20.500.12993/2743/T00031984.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Licari, S. (2022). ¿Qué es la gestión del cambio organizacional y por qué es importante? HubSpot, Inc. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/gestion-de-cambio>

Lli, C., & Saiz, J. M. (2015). Emprendimiento y análisis PESTEL de un offshoring de servicios: una valoración práctica. Munich Personal RePEc Archive MPRA. Obtenido de <https://mpa.ub.uni-muenchen.de/88467/>

López, Z. V., Prias, V. A., & Vivas, H. C. (2020). Competitividad del sector textil en Colombia. *Seminario de Profundización* . Colombia: Universidad Cooperativa de Colombia. Obtenido de

<https://repository.ucc.edu.co/bitstreams/2495b7d4-c644-47b5-8867-596e364bc6ab/download>

Marcelino, M., Baldazo, F. A., & Valdés, O. (2012). El método del estudio de caso para estudiar las empresas familiares. *Pensamiento & Gestión, núm. 33, julio-diciembre, 2012, pp. 125-139. ISSN: 1657-6276*. Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte. Recuperado el 2 de mayo de 2020, de <https://www.redalyc.org/pdf/646/64624867006.pdf>

Meana, P. P. (2017). Gestión de inventarios . Estados Unidos. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=Ml5IDgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=info:r8MoMrmax1sJ:scholar.google.com/&ots=6xtcqqDwEY&sig=kxRsysrcX-82pOu5usc6Z9PoZLk>

Medne, A., & Lapina, I. (2019). Sostenibilidad y mejora continua de la organización: revisión de indicadores de desempeño orientados a procesos. *Revista de Innovación Abierta: Tecnología, Mercado y Complejidad. Volumen 5, Número 3, septiembre de 2019, 49. ELSEVIER*. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2199853122009866>

Mendoza, C. P., & Hernández-Sampieri, R. (2018). El proceso de investigación y los enfoques cuantitativo y cualitativo: hacia un modelo integral. *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN 2ED. LAS RUTAS CUANTITATIVA, CUALITATIVA Y MIXTA. ISBN ebook: 9781456261986*. México D.F., Colombia: McGrawHill. Recuperado el 2 de mayo de 2020, de

http://www.ingeboc.com/ib/NPcd/IB_BooksVis?cod_primaria=1000187&codigo_libro=8072

Montemayor, I., & Cáceres, V. (2015). Diseños exploratorios y descriptivos. <https://es.slideshare.net/>. Colombia. Recuperado el 09 de 11 de 2019, de <https://es.slideshare.net/ladyintears/diseos-exploratorios-y-descriptivos>

Muñiz, L. (2017). *book google*. Recuperado el 23 de 05 de 2020, de Checklist para el diagnóstico empresarial: <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=w-buDQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=QUE+ES+UN+diagnostico+empresarial&ots=dz6GaMtKwY&sig=ZcjwGGJdfxHhqFXb3dKIcX5yTCw#v=onepage&q=QUE%20ES%20UN%20diagnostico%20empresarial&f=false>

Peña Torres, A. F. (7 de Abril de 2025). *Empresa textil impulsará el empleo en el Valle del Cauca con más de 6.000 puestos de trabajo*. Colombia: El país.

Ponce, H. (2007). La matriz FODA: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, vol. 12, núm. 1, enero-junio, 2007, pp. 113-130.

Xalapa, México: Consejo Nacional para la Enseñanza en Investigación en Psicología A.C. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>

Quiroa, M. (2021). Teoría de la contingencia: qué es y cómo aplicarla. Economipedia. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/teoria-de-la-contingencia.html>

Rincón, F. A. (2012). El diagnóstico empresarial, como herramienta de gestión gerencial. *Revista CURN*. Recuperado el 23 de 05 de 2020, de El diagnóstico empresarial como herramienta de gestión gerencial: <https://revistas.curn.edu.co/index.php/aglala/article/view/887/715>

Rodrigues, N. (2023). Cómo elaborar un plan de mejora en 7 pasos. hubspot. Recuperado el 31 de 10 de 2023, de <https://blog.hubspot.es/sales/plan-de-mejora#:~:text=Un%20plan%20de%20mejora%20es,y%20promover%20una%20continua%20evoluci%C3%B3n>

Rodriguez, D. (2019). *Investigación aplicada: características, definición, ejemplos*. Recuperado el 09 de 11 de 2019, de <https://www.lifeder.com/investigacion-aplicada/>

Saiz, S. (s.f.). Peter F. Drucker, padre del 'management'. Madrid. Recuperado el 18 de 10 de 2023, de <https://www.expansion.com/especiales/20aniversario/20protagonistas/druker.html>

Santos, D. (2024). Plan de capacitación empresarial: fases, objetivos y ejemplos (+ plantilla). España: blog.hubspot. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/plan-de-capacitacion>

Sohns, T. M., Aysolmaz, B., Figge, L., & Joshi, A. (2023). Gestión de procesos de negocio verde para la sostenibilidad empresarial: Un estudio de caso de pequeñas y medianas empresas (PYME) manufactureras de Alemania. *Revista de*

Producción Limpia. Volumen 401, 15 de mayo de 2023. ELSEVIER. Obtenido de

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652623008259>

Sosa, R. A. (2009). TRABAJO EN LA ADMINISTRACION PÚBLICA.

Recuperado el 18 de 10 de 2023, de

https://www.trabajosocial.unlp.edu.ar/uploads/docs/trabajo_en_la_administracion_publica.pdf