

**Mejora En El Proceso Productivo De La Empresa De Productos
Personalizados Tres Son Uno**

Darín Stick Mera Gómez

Leidy Alejandra Cataño Orobio

Instituto Técnico Nacional De Comercio “Simón Rodríguez”

Programa Gestión Empresarial.

Cali - Colombia

2024

**Mejora En El Proceso Productivo De La Empresa De Productos
Personalizados Tres Son Uno**

Darín Stick Mera Gómez

Leidy Alejandra Cataño Orobio

Trabajo de grado para optar por el título de Tecnólogo en gestión empresarial

Profesor De Investigación: Harrison Sánchez Sevillano

Instituto Técnico Nacional De Comercio “Simón Rodríguez”.

Programa Gestión Empresarial.

Cali - Colombia

2024

TABLA DE CONTENIDO

Introducción	10
Título del Proyecto	11
1. Planteamiento Del Problema	11
1.1. Identificación Del Problema	11
1.2. Descripción De Problema	11
1.3. Formulación Del Problema	14
1.4. Sistematización Del Problema.	14
2. Objetivos	15
2.1. Objetivo General	15
2.2. Objetivo Específicos	15
3. Justificación	16
3.1. Justificación Teórica.	16
3.2. Justificación Práctica.	17
3.3. Justificación Metodológica.	18
4. Marco de Referencia	19
4.1. Antecedentes	19
4.2. Marco Teórico	22
4.2.1. Teoría General De La Administración	23
4.2.2. Teoría De Administración De Operaciones	23
4.2.3. Teoría De Inventarios	24

	4
4.2.4. Plan De Mejoramiento	25
4.3. Marco Conceptual	26
4.3.1. Mercado Virtual.	26
4.3.2. Personalización De Productos	26
4.3.3. Inventarios	26
4.3.4. Proceso De Mejora Continua (PMC)	27
4.3.5. Sistemas De Tiempo Y Movimiento	27
4.3.6. Otros Conceptos	28
4.4. Marco Contextual.	29
4.5. Marco Legal	30
4.5.1 Normas Generales de Aplicación a Todas las Empresas en Colombia	30
4.6. Marco Temporal.	33
5. Diseño Metodológico	34
5.1. Componentes Investigativos	34
5.1.1. Tipo De Investigación.	34
5.1.2. Línea De Investigación	38
5.1.3. Delimitación	38
5.1.4. Población y Muestra De Objeto De Estudio	38
5.2. Técnicas e Instrumentos	39
5.2.1 Diagnostico	39
5.3. Procedimientos	41
5.3.1. Actividades	41

	5
5.3.2. Diagnóstico	42
5.3.3. Herramientas Del Diagnóstico Situacional	43
5.3.4. Plan De Mejoramiento	43
5.3.5. Metodologías Para Identificación De Acciones De Mejora	45
6. Reseña Histórica Empresarial	48
6.1. Tipo De Empresa – Constitución	48
6.2. Capital Social	49
6.3. Objeto Social	49
6.4. Misión Y Visión Empresarial.	49
6.5. Políticas De La Empresa	50
6.6. Estructura Empresarial – Áreas Funcionales	51
6.7. Portafolio De Productos	51
6.8. Mercado	52
6.9. Evolución Financiera	52
7. Análisis De La Situación Actual De La Empresa.	54
7.1. Análisis Del Sector: Entorno Económico En Que Se Mueve La Empresa.	54
7.2. La Competencia.	55
7.3. El Mercado Actual – Participación En El Mercado.	59
7.4. Estrategias De Mercadeo Y Ventas.	60
7.5. Matriz DOFA. Análisis Interno Y Externo De La Empresa.	61
7.5.1 Matriz DOFA Para El Sector Al Que Pertenece La Empresa.	62
8. Plan De Mejoramiento	63

8.1.	Área Funcional De Intervención	63
8.2.	Diagnostico. Estructura Del Área De Producción.	63
8.2.1.	. El Proceso De Compras Y Gestión De Insumo.	66
8.2.2.	El Proceso De Producción.	66
8.2.3.	El Control De Inventarios.	69
8.3.	Plan De Mejoramiento	69
8.4.	Implementación Del Plan De Mejoramiento.	70
9.	Costo Benéfico Del Plan De Mejoramiento.	104
10.	Conclusiones Y Recomendaciones	105
11.	Referencias	107

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Árbol de Problemas De La Empresa	13
Tabla 2 Análisis DOFA De La Empresa	61
Tabla 3 Análisis DOFA Del Sector	62
Tabla 4 Estrategias	71
Tabla 5 Plan De Acción.....	72
Tabla 6 Actividades para el Área de Producción	75
Tabla 7 Modelo propuesto para Actividades Capacitación	78
Tabla 8 <i>Modelo propuesto para Asistencia a Capacitación</i>	79
Tabla 9 Modelo de Actividades del área producción	81
Tabla 10 Manual de procedimiento Biblias Empastadas	83
Tabla 11 Proceso Elaboración Biblia Empastada.....	84
Tabla 12 Control de Cambios.....	85
Tabla 13 Manual Procedimiento Biblias cosidas	86
Tabla 14 Proceso Elaboración Biblias Cosidas	87
Tabla 15 Control de Cambios.....	88
Tabla 16 Manual Procedimiento Agendas, Devocional	89
Tabla 17 Proceso Elaboración Cuaderno, Agenda y devocional	90

Tabla 18	Control de Cambios.....	91
Tabla 19	Temario Capacitación.....	92
Tabla 20	Control Asistencia Capacitación	93
Tabla 21	Temario Capacitación Comunicación	99
Tabla 22	Control asistencia Capacitación comunicación	100
Tabla 23	Costo Beneficio Plan de Mejoramiento	104

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Ubicación Del Municipio de yumbo	30
Figura 2	Portafolio De Servicios.....	51
Figura 3	Situación financiera de la empresa	52
Figura 4	Participación En El Mercado	59
Figura 5	Redes sociales Instagram, TikTok y WhatsApp	60
Figura 6	Flujograma Biblia Empastada	67
Figura 7	Fluograma de Producción Biblias Cocidas.....	68
Figura 8	Fluograma de Producción Agenda, Devocional	68
Figura 9	Propuesta Flujograma de Producción Biblias empastada	76
Figura 10	Propuesta flujograma producción biblias cocidas.....	77
Figura 11	Propuesta Fluograma producción, agenda, devocional.....	77
Figura 12	Diagrama de Flujo Biblia Empastada	85
Figura 13	Diagrama de Flujo Biblias Cosidas	88
Figura 14	Diagrama de Flujo Agendas.....	91
Figura 15	Propuesta Organigrama.....	95

Introducción

La competitividad en el sector de la impresión personalizada exige a las empresas la constante optimización de sus procesos productivos. En este contexto, la empresa "Tres Son Uno S.A.S", ubicada en la ciudad de Yumbo, Valle del Cauca, enfrenta diversos desafíos en su área de producción que afectan su eficiencia operativa y su capacidad de respuesta a las demandas del mercado. Estas falencias incluyen desperdicio de materia prima, falta de indicadores de tiempo y errores en los pedidos personalizados, lo que genera la necesidad de un enfoque estratégico para implementar mejoras.

Este proyecto tiene como propósito evaluar los factores clave para la creación de un plan de mejoramiento que permita abordar los problemas identificados. Para ello, se partirá de un diagnóstico situacional que analizará la realidad actual de la empresa, identificando las áreas críticas de mejora. Posteriormente, se definirán acciones y estrategias enfocadas en optimizar los procesos de producción, promoviendo una mayor eficiencia en el uso de recursos y una mejor calidad en los productos finales.

Además, la implementación de estas propuestas se fundamentará en principios de mejora continua, asegurando que los cambios realizados no solo resuelvan las problemáticas actuales, sino que también preparen a la empresa para futuros retos. El impacto esperado incluye el aumento en la productividad, una reducción en los costos operativos y el fortalecimiento de la posición de "Tres Son Uno S.A.S" en el mercado. Este proyecto representa una oportunidad para contribuir al crecimiento sostenible de la empresa, mientras se consolidan conocimientos prácticos adquiridos en el ámbito técnico-profesional.

Título del Proyecto

Mejora En El Proceso Productivo De La Empresa De Productos Personalizados Tres Son Uno

1. Planteamiento Del Problema

1.1. Identificación Del Problema

La empresa de artículos personalizados Tres Son Uno S.A.S. presenta problemas en sus procesos de producción.

1.2. Descripción De Problema

La empresa Tres Son Uno, está ubicada en Yumbo Valle del cauca, fue fundada en el año 2011 y es una empresa especializada en la elaboración de artículos personalizados para el nicho cristiano. Tres Son Uno ve la necesidad de realizar biblias personalizadas dentro de la comunidad cristiana. Esta empresa se desempeña en el mercado virtual y permite la interacción a través de sus clientes que necesitan y desean personalizar sus biblias y otros artículos como lo son cuadernos, planeadores, camisas gorras y demás artículos que se puedan imprimir y personalizar.

La empresa cuenta con ocho colaboradores los cuales cinco se especializan en el área administrativa y tres en el área de producción. Sus principales proveedores de materias primas son papel y textura y la distribuidora nacional, los cuales facilitan a la empresa pagos a crédito. La empresa tiene como fin satisfacer las necesidades de sus clientes a través de sus productos personalizados.

Sin embargo, existen diferentes situaciones en el área de producción que son problemáticas para la empresa, estas requieren de mejoras constantes para que así se logre cumplir con dicho objetivo. El área de producción no se logra evidenciar de la manera más efectiva. Los puntos que logramos observar en la visita a la empresa Tres Son Uno

fueron las siguientes situaciones: la falta de la adecuada ejecución del sistema de tiempo y movimiento, que fue diseñada por la misma empresa. la falta detallada de los pedidos, que se reciben por medio de la aplicación de WhatsApp, no existe un manual de funciones detallado para cada colaborar en el área de producción, La falta de participación de cada empleado en los diferentes procesos de producción.

Las posibles causas de los problemas de producción que tienen la empresa Tres Son Uno puede ser:

Falta de la adecuada ejecución del sistema de tiempo y movimiento. En la entrevista con el gerente de “Tres Son Uno” nos mencionó que Ellos habían establecido un programa para analizar los tiempos que cada empleado tenía para desempeñar su tarea. Sin embargo, no se estaba llevando a su cabalidad. Esto puede presentarse por la falta de capacitación o seguimiento en la implementación de este sistema, lo que desarrolla una ineficiencia en los procesos de producción.

Falta de descripciones por escrito de los pedidos. En el caso de recibir los pedidos a través de la línea WhatsApp y no se documentan de manera adecuada, puede haber confusión o malentendidos en los requisitos de los clientes, lo que afecta la calidad y la eficiencia de la producción.

La falta de participación de cada empleado en los diferentes procesos de producción. En la visita realizada en la empresa, logramos observar que los tres trabajadores de la empresa realizaban cada uno un proceso, los cuales puede haber una dificultad de tiempos de espera, ya que uno proceso depende del otro. Esto da espacio a que cuando un colaborador no está en la capacidad de asumir tareas de diferentes procesos. Esto pueden generar retrasos y desperdicios de materia prima y por consecuente un bajo rendimiento en la productividad.

El presente trabajo consiste en la elaboración de una propuesta de mejora en el

área de producción de la empresa Tres Son Uno.

Tabla 1

Árbol de Problemas De La Empresa

Árbol De Problemas Empresa “Tres Son Uno”.			
Síntomas	No aplican la estandarización en los procesos de producción	Mala comunicación al informar el pedido que se requiere a producir	Baja participación de los colaboradores para emplear nuevas estrategias
Causas	El bajo monitoreo del sistema de tiempo y movimiento de la empresa, genera la baja utilización de esté, por parte de los colaboradores	Los asesores de venta no realizan un filtro con preguntas claves las cuales ayuden a descifrar la necesidad del cliente, por esta razón dicho pedido es enviado tal cual lo solicitan a las personas de producción y es allí donde deben de descifrar que se está pidiendo.	Esto seda debido a que el personal se enfoca solo en realizar un solo procedimiento y desconoce gran parte del paso siguiente que se debe de realizar, lo cual contribuye a que no se generen nuevas estrategias por ninguna de las partes.
Pronostico	Mala empleabilidad en el tiempo estipulado de trabajo, poca efectividad	Desgaste de materiales, colaboradores, tiempo y dinero.	No hay un trabajo en equipo solo existe un trabajo en grupo donde el objetivo no es el mismo.
Control Al Pronostico	Aplicar monitoreo constante del sistema de tiempo y movimiento para reducir tiempos y movimientos innecesarios	Gestionar por medio de página utilizada para notificar orden de pedido, que este si este especificado al detalle antes de producir.	Capacitar al personal de producción para que el proceso avance de manera continua

1.3. Formulación Del Problema

¿Cuáles son los factores que se deben de evaluar para la realización de un plan de mejoramiento en los procesos de producción de la empresa Tres Son Uno S.A.S de la ciudad de Yumbo?

1.4. Sistematización Del Problema.

- ¿Cuál es el diagnóstico situacional actual de la empresa “¿Tres son uno” ubicada en Yumbo, valle del cauca?
- ¿Qué acciones de mejora administrativa son necesarias para la empresa “¿Tres Son Uno” ubicada en Yumbo, valle del cauca?
- ¿Cómo se puede estructurar el plan de mejoras para la empresa “¿Tres Son Uno” ubicada en Yumbo, valle del cauca?
- ¿Cuál es la relación costo/beneficio de la propuesta de mejora para el negocio “¿Tres Son Uno” ubicada en Yumbo, valle del cauca?

2. Objetivos

2.1. Objetivo General

Evaluar los factores necesarios para la realización de un plan de mejoramiento en los procesos de producción de la empresa “Tres Son Uno S.A.S” de Yumbo, valle del cauca

2.2. Objetivo Específicos

- Elaborar el diagnóstico situacional actual en el área de producción de la empresa Tres Son Uno S.A.S.
- Identificar las estrategias de mejora para los procesos de producción.
- Formular el plan de acción estratégico que permita el mejoramiento del área de producción.
- Establecer la relación costo beneficio de la propuesta planteada.

3. Justificación

3.1. Justificación Teórica.

Las teorías de mejora continua son muchas, todas ellas buscan mejorar la productividad dentro de las organizaciones, promoviendo acciones que de realizar se ayudan a generar más ganancias y posicionamiento en el mercado con el pasar del tiempo, para este trabajo vemos muy necesario emplear las siguientes teorías.

Teoría General De La Administración.

Expresa que todas las organizaciones son organismos vivos los cuales poseen diferentes rasgos y maneras de actuar.

Esta teoría nos deja ver que todas las empresas de manera interna tienen una homogeneidad esta se encuentra en que todas deben de llevar sus procedimientos ligados promoviendo un trabajo en sinergia y en conjunto, para así alcanzar metas y objetivos organizacionales. Es con base a esto que debemos de emplear una visión contundente en cómo se efectúa la toma de decisiones dentro de cada una de las empresas y estas como rigen o son tomadas por cada miembro de la organización y el macro ambiente.

Plan De Mejoramiento.

Este es un proceso que busca alcanzar la calidad total y la excelencia en las organizaciones de manera progresiva. Su objetivo principal es establecer una relación productiva entre los procesos y el personal para lograr un trabajo eficiente y coordinado que contribuya a la mejora continua. Es una herramienta valiosa para las empresas que desean mejorar sus servicios, productos o procesos. Para obtener buenos resultados, es crucial definir con precisión el área a mejorar, identificar los problemas, y estructurar un plan de acción con objetivos claros, actividades, responsables e indicadores de evaluación en un período definido.

Teoría de administración de operaciones.

Busca maximizar los beneficios y minimizar riesgos dentro de los límites establecidos por la empresa. Esto permite un avance seguro y alineado con los objetivos de la organización. Además, estas decisiones pueden aplicarse en los procesos productivos para eliminar movimientos innecesarios que no agregan valor, logrando un cambio sustancial en los productos o servicios ofrecidos.

Inventarios

Los inventarios son vitales dentro de las organizaciones y a lo largo del ciclo de vida de cada empresa son quienes guían su andar, debido a que este es considerado como una herramienta de control la cual ayuda a tomar decisiones financieras, administrativas, de mercadeo y productividad en las compañías, dejando ver gran cantidad de variables las cuales son muy importantes y determinantes en la toma de decisiones la cual siempre será guiada a seleccionar quien brinde mayores beneficios empresariales.

3.2. Justificación Práctica.

A través de los conocimientos y herramientas proporcionadas en nuestro proceso de formación en el programa de gestión empresarial en Intenalco educación superior podremos identificar falencias que impiden a la empresa Tres Son Uno S.A.S. llevar acabo un buen manejo del área de producción.

Esta iniciativa de plan de mejoramiento no solo contribuye a mejorar la eficiencia en el área de producción, sino que también nos da la oportunidad de poner en práctica lo aprendido durante nuestro proceso de formación. La empresa Tres son uno s.a.s nos proporciona el ejercicio real que lograra poner a prueba nuestras competencias y así mejorar aspectos en cuanto al desempeño de nuestra labor en el ámbito administrativo.

La aplicación de este trabajo en la empresa Tres Son Uno ayudara a promover una mejora en su productividad y el control en los procesos productivos que lleva a cabo la empresa. A su vez generará un aumento en sus volúmenes de producción maximizando insumos permitiendo así reducir costos y obteniendo una mayor efectividad.

3.3. Justificación Metodológica.

El presente trabajo de investigación se basa en un enfoque metodológico de estudio de caso, tomando como unidad de análisis la empresa de artículos personalizados Tres Son Uno ubicada en la ciudad de Yumbo, valle. se lleva en la línea de investigación "Mejoramiento de la Productividad en las Organizaciones", con énfasis en Emprendimiento, Mejoramiento Empresarial y Talento Humano en el área de gestión empresarial en INTENALCO. Para el análisis de la problemática, se empleará un diagnóstico empresarial a través de herramientas como entrevistas individuales y grupales con los miembros de la empresa. Esto nos permitirá tener un análisis integral identificando fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización permitiendo una mejor comprensión con el fin de proponer estrategias que favorezcan el fortalecimiento de la gestión y productividad de la empresa.

4. Marco de Referencia

4.1. Antecedentes

Según el autor en su trabajo de investigación “propuesta de plan de mejoramiento en el proceso de producción para reducir los costos de no calidad en la empresa de consultores en tecnología Colombia S.A.S.” elaborado en la universidad del bosque Bogotá, tuvo como principal objetivo diseñar una propuesta del plan de mejoramiento en el proceso de producción para reducir los costos de no calidad en la empresa de consultores en tecnología Colombia S.A.S. utilizando el método deductivo, el cual aplica el procedimiento racional que va desde lo general a lo particular. El plan de mejora propuesto por el autor buscó detener todas estas falencias con la utilización de diversos métodos que buscaban un objetivo en común, que era promover un plan de mejora continua. El cual permitiría ayudar de manera general a todos los procesos productivos de la organización, mejorando el control de insumos, mejorando el manejo de tiempo y los cuellos de botella, los cuales generan una gran pérdida de tiempo. Se concluyó que establecer herramientas permitió dar solución a los problemas, implantando la muy conocida técnica de las 5 “s”. La cual permitió un mejor control de los insumos, materias primas y/u otros. Así mismo, surgió la necesidad de poder elaborar un plan de mejora en el área de calidad, donde se incentive y promueva la visión de mejora continua y calidad total. Se implementó un plan de mejora continua que permitió dar soluciones a los errores cometidos por la falta de planificación, comunicación y liderazgo. (Ahumada Moscoso & Ramírez Lamilla, 2022)

El plan de mejora continua, dentro de los de producción, es una herramienta que permite la interacción de los miembros que desempeñan alguna actividad dentro del proceso de producción. Dejando ver los diferentes aspectos donde haya posibilidad de mejora.

Según el autor en su tesis “plan de mejora en los procesos productivos en la fabricación de muebles de melamina para incrementar la productividad en una empresa de melamina Chiclayo 2018” de la universidad cesar vallejo de Chiclayo, Perú, donde su principal objetivo fue elaborar el plan de mejora en los procesos productivos en la fabricación de muebles de melamina para incrementar la productividad en la ciudad de Chiclayo, Perú. sus resultados fueron que es beneficioso traer el incremento de la productividad es directamente el aumento de la capacidad productiva, generándose en este caso un adicional del 25% en la producción de roperos básicos y un 13% en los escritorios durante el transcurso de los seis próximos años. Con la implementación del plan de mejora se obtuvo un incremento sustancial en las unidades producidas, aumentado significativamente su utilidad.

Se concluyó que la propuesta de mejora estuvo orientada a estandarizar las actividades del proceso de producción de ambos productos, el cual se complementó con el uso de hojas de instrucción, la aplicación de condiciones ergonómicas, fundamentos de orden y limpieza, rediseño de planta, así como capacitación del personal. En relación a los valores ideales, con la propuesta se reduce la brecha a un 14% para el caso de los roperos y a un 21% en el caso de los escritorios. (Chapoñan, 2018)

Este plan de mejoramiento, primeramente, nos demuestra la forma de evaluar la organización desde el estado actual en donde y como se encuentra, realizando una inspección detallada y que, conforme a ella, nace la aplicación de los métodos que brinden una solución efectiva dentro de la empresa.

El autor, en su trabajo de grado "Plan de mejoramiento del proceso de producción y gestión operativa para la Nacional de Cortes S.A.S." de la Institución Universitaria

Politécnico Gran Colombiano en Bogotá, Colombia, tuvo como principal objetivo diseñar un plan de mejoramiento sistemático para el proceso de producción y operatividad de la planta de producción. La investigación demostró que es importante la elaboración de un diagnóstico que permita a la empresa identificar la producción intermitente, lo cual facilita la elaboración y realización de proyectos en diferentes áreas de producción, y así poder tomar medidas que incidan en la duplicidad de las operaciones. Además, se busca concientizar a los empleados de operación sobre la importancia de realizar trabajos de calidad, ya que esto muestra sus capacidades frente a sus lugares de trabajo y demás colaboradores de su área. Se concluyó que el otro antecedente es necesario la implementación de herramientas que les permitan llevar un control diario de la producción a través del método Gantt, la capacitación al personal y de incluir un acompañamiento en el proceso de operatividad que permita la supervisión del trabajo en el proceso productivo. (Espejo, 2019)

Este trabajo de grado nos permite adquirir nuevas técnicas de medición de tiempos que incurren los trabajos en el proceso productivo. También, que las capacitaciones en las diferentes áreas de trabajo son fundamentales para garantizar la sostenibilidad de las mejoras que se pueden implementar en el proceso productivo de la empresa. Tres Son Uno: la comunicación efectiva entre los departamentos es esencial en la calidad del servicio y en el producto en sí, ya que esto se ve reflejado en la implementación de gestión de calidad, logrando que la empresa cumpla con los requisitos de los clientes y mejorar su competitividad en el mercado.

El trabajo de grado titulado “Optimización de costos de producción agregada en empresas del sector textil” del politécnico colombiano Jaime Isaza Cadavid Medellín, Colombia donde su principal objetivo fue desarrollar un modelo de planificación de producción agregada para generar estrategias de producción optimas en el mediano plazo para empresas del sector textil. Sus resultados fueron que el modelo PLAG es efectivo para generar estrategias en el mediano plazo para empresa del sector textil, dicho

modelo tiene en cuenta características como la contratación de tela, la pérdida por manipulación de producto la eficiencia de nuevos empleados, tiempo de entrenamiento, capacitación y la subcontratación de procesos de manufactura. Estos permiten generar ahorros de mano de obra y el costo total de la producción. Se concluyo que el desarrollo de los modelos de programación matemática para la planificación de la producción agregada no solo se limita a generar una solución óptima para ejecutar un plan de producción con base a las condiciones actuales de un proceso productivo, sino que también permite identificar estrategias de mejoramiento para la reducción de costos totales como son: el aumento de la capacidad de producción, aumento de almacenamiento por procesos, negociación con proveedores para la subcontratación variación de la mano de obra en cada periodo de planificación . (Campo, Cano, & Gómez-Montoya, 2020)

Este trabajo permite identificar las diferentes estrategias que podamos implementar para nuestro trabajo de investigación que, si bien no es dentro de empresas textil, el modelo DIAG. permite que se puede adaptar a diferentes sectores utilizando los modelos matemáticos para medir los diferentes parámetros que a su vez respalda los procesos de toma de decisiones a través de dichos parámetros.

4.2. Marco Teórico

El presente trabajo de investigación resalta la importancia de los aportes que hacen la teoría de la administración, la teoría de inventarios, la teoría de administración de operaciones y el plan de mejoramiento en la optimización en el proceso de producción de la empresa de artículos personalizados Tres Son Uno. Estos conceptos son esenciales y permiten mejorar la gestión de recursos, la planificación operativa y el control de calidad dentro de la empresa logrando un crecimiento sostenible y mayor competitividad en el sector de las imprentas.

4.2.1. Teoría General De La Administración. La administración se construye como una disciplina científica, Un trabajo fundamental en la última década del siglo XX. su campo de especialización es el estudio de la organización. Esta trayectoria histórica incluye paradigmas, teorías, modelos y categorías analíticas formuladas por diversos autores. A través de ella se trata de conocer, comprender, explicar, y predecir a partir de ello el comportamiento organizacional. La teoría de la administración surge durante el siglo XX de manera que va abarcando diferentes perspectivas que permite conocer, comprender, describir, explicar y predecir el comportamiento de las organizaciones.

Dentro de los principales aportes que se le han hecho a la administración fueron las siguientes: teoría clásica de la administración, teoría humanista de la administración, teoría racionalista de la administración, teoría institucionalista de la administración, teoría de la contingencia racional, teoría de la dependencia de recursos, teoría ecológica evolucionista, teoría de los costos de transacción, teoría de la agencia y teoría crítica y posmodernista de la administración. (Agüero, 2007).

Es importante y como base fundamental del presente trabajo a desarrollar aplicar y tener en cuenta todas las herramientas y modelos que nos brinda esta teoría, debido a que está se encarga de mostrarnos la serie y sin número de estructuras organizacionales que podemos encontrar, la serie problemáticas que podemos enfrentar y a su vez nos guía a dar solución con base a la aplicación del PODC, de los principios fundamentales de la administración, sobre el buen uso de las estructuras organizacionales, la importancia de la gestión humana y la importancia de la inteligencia emocional de los colaboradores.

4.2.2. Teoría De Administración De Operaciones. Las tomas de decisiones dentro de las empresas son cruciales porque llegan a determinar en un instante el rumbo que seguirá la organización en un corto, mediano o largo plazo, lo que impulsa a tomar una decisión de una manera adecuada al administrador, la cual le permita generar un mayor beneficio a la empresa, es allí donde se tiene en cuenta la base de la administración de operaciones, la

cual busca maximizar un beneficio para la organización, minimizando los posibles riesgos, siempre teniendo en cuenta una serie de delimitación que tiene la organización, esto genera que la empresa avance de una manera segura conforme a su razón de ser, de la misma forma se puede emplear dentro de los procesos productivos de la organización buscando eliminar aquellos movimientos extras que no agregan valor dentro de los productos o servicios ofrecidos por la empresa, al hacerlo de esta manera genera un cambio sustancial. (Caba, Chamorro, & Fontalvo, 2011)

Esta teoría nos guía a previamente a conocer cuáles son las restricciones y delimitaciones que tiene la empresa Tres Son Uno S.A.S en general y en cada proceso que lleva a cabo la organización, para así con base en esto identificar cuáles son los puntos fuertes y los puntos débiles con el fin de minimizar los puntos débiles y maximizar los puntos fuertes, ubicando los como el eje que mueve la organización buscando potencializarlos cada vez más en la toma de decisiones.

4.2.3. Teoría De Inventarios. La gran parte de empresas, emprendimientos desde sus inicios utilizan los inventarios como claro modelo de seguimiento y control sobre lo invertido, lo producido, lo que se vende y lo que no logra salir del stock, esto se debería de llevar en la organización durante todo el ciclo de vida de las empresas, esta herramienta permite y da conocer de manera clara que se está produciendo y que se ha comercializado, permitiendo llevar un ordenamiento en las finanzas y generando dentro de las empresas mucha confianza haciendo que los externos que deseen Invertir en ella lo hagan sin temor alguno. (Gómez & Marín, 2021)

Los inventarios son importantes dentro de cada una de las empresas y para el presente trabajo es vital emplearlos, debido a que esta es considerada una herramienta que permite ejercer un control dentro del área la cual queremos intervenir, la cual nos permitirá observar la cantidad total de productos que se obtuvieron, qué cantidades salieron en óptimas

condiciones y cuales presentan fallas, y otras variables las cuales son determinantes para ejercer un control dentro del área de producción y que a su vez influyen en los procesos de toma de decisiones.

4.2.4. Plan De Mejoramiento. “El plan de mejora es un proceso que se utiliza para alcanzar la calidad total y la excelencia de las organizaciones de manera progresiva, para así obtener resultados eficientes y eficaces.” El objetivo principal de ejecutar el plan de mejora es obtener una relación productiva entre los procesos y el personal generando un trabajo eficiente y coordinado que contribuyan al perfeccionamiento constante.

El plan de mejora continua es una herramienta de gran utilidad para las empresas que buscan mejorar sus servicios, productos o procesos. La implementación del plan es fácil y útil, y puede involucrar a todos los niveles de la organización, dependiendo del área o proceso a mejorar. Para obtener los resultados deseados al utilizar esta técnica, es importante definir de manera precisa el área a mejorar, identificar claramente los problemas a solucionar y estructurar un plan de acción con objetivos claros, actividades, responsables e indicadores que permitan evaluar el proceso de mejora dentro de un período determinado y bien definido.

La aplicación de esta técnica puede permitir a las empresas permanecer en el mercado, crecer y ser competitivos. (Proaño, Soler, & Pérez, 2017)

Esta teoría es importante para la ejecución del trabajo debido a que nos guía a Buscar solución y mejora continua a los procesos en los que logramos evidenciar falencias dentro de la empresa tres son uno s.a.s generando Así que la empresa evolucione constantemente y obtenga mayores beneficios tanto económicos como en su clima organizacional permitiéndole extender aún más su ciclo de vida en el entorno económico.

4.3. Marco Conceptual

Dentro de los procesos de producción de cuadernos personalizados encontramos diversos términos los cuales ampliamos con el fin de que se comprenda con claridad el trabajo.

4.3.1. Mercado Virtual. El mercado virtual permite que la empresa funcione con normalidad, aunque esta no posea un lugar o establecimiento comercial físico, permitiendo que se dé el ejercicio de la oferta y demanda de diferentes bienes productos y servicios, este es importante dentro de la empresa Tres Son Uno, ya que es aquí donde comercializan principalmente sus productos.

Los nichos dentro del mercado son un grupo específico de personas que comparten necesidades y características similares las cuales busca suplir la empresa, esto se realiza de manera eficiente y eficaz empleando buenas prácticas dentro de los procesos productivos, exactamente eso es lo que buscamos con este plan de mejoramiento.

4.3.2. Personalización De Productos. Esto permite que se modifiquen diversas características de un producto en busca de satisfacer la necesidad de los clientes, la empresa de artículos personalizados Tres Son Uno brinda la posibilidad al cliente desde el inicio de emplear este método lo cual genera desde el comienzo un gran impacto.

4.3.3. Inventarios. Este es un documento que permite llevar el registro, la contabilización y el control de mercancía existente dentro de la empresa, importante herramienta que emplearemos al momento de realizar un seguimiento al área de producción.

Tipos de inventarios que suelen utilizar empresas que realiza productos personalizados.

Inventario: Este proceso permiten llevar el control de materiales con los que se elaboran los productos, pero que no pueden ser cuantificados de una manera exacta.

Inventario de materiales: Este proceso permiten llevar el control de materiales con los que se elaboran los productos, pero que no pueden ser cuantificados de una manera exacta. Entre ellos pueden estar pueden estar: tintas, pegamento y otros materiales.

Inventario de Materias Primas: Es el proceso en el cual se registran las existencias de insumos básicos de materiales que se requieren para el proceso de fabricación de un producto.

Inventario en Proceso: Aquí se lleva a cabo el registro de aquellos productos que se encuentran en una de la etapa de la línea de producción, las cuales hacen parte del proceso productivo.

Inventario de Producto Terminado: Este consiste en registrar la cantidad de productos terminados para su respectiva comercialización.

Estos inventarios al emplearlos dentro de la empresa Tres Son Uno S.AS ubicada en Yumbo valle, generaría una maximización del material existente utilizado en cada producto, obteniendo, así como resultado menos desperdicio de materia prima en la elaboración de sus productos.

4.3.4. Proceso De Mejora Continua (PMC). Es un método el cual las empresas realizan con el fin de implementar optimizaciones en una pequeña proporción permitiendo la mejora progresiva dentro de los procesos productivos de la organización, para el plan de mejoramiento que se busca proponer es una excelente manera de generar cambios pequeños de forma gradual para que se adapten rápidamente a los procesos y la cotidianidad en la empresa.

4.3.5. Sistemas De Tiempo Y Movimiento. Es una técnica que busca identificar movimientos innecesarios del trabajador dentro de sus actividades diarias, para así

eliminarlos y hacer más productivo el desempeño del trabajador, el plan de mejoramiento que se propondrá estará muy ligado a este estudio debido a que aquí nacen cambios mínimos que a largo plazo generan beneficios a la empresa.

4.3.6. Otros Conceptos. Para entender mejor la realización del presente proyecto se esbozan los principales conceptos a tener en cuenta.

Capacitación: Es un proceso donde los trabajadores adquieren conocimientos y habilidades específicas del puesto que ocupan dentro de la organización, lo cual genera que cumpla de manera óptima su trabajo, este proceso se llevará a cabo una vez se tenga claro el plan de mejoramiento dentro de los procesos productivos.

Plan de seguimiento: Consiste en la supervisión y monitoreo de los planes establecidos con anterioridad por la organización, importante herramienta que nos permitiera conocer de manera oportuna y clara como se está abordando el plan de mejoramiento una vez sea aplicado.

Calidad: Es el nivel de excelencia que tiene un producto, bien y servicio el cual cumple con los requerimientos de las distintas normas que la rigen y las necesidades del cliente, este apartado deberá de conservarse tal cual está establecido en la empresa y no deberá de verse modificado para mal dentro del plan de mejoramiento en los procesos productivos que se propondrá.

Eficiencia: Es la capacidad que tiene una persona de realizar bien su función, esto se buscara siempre en cada uno de los procesos productivos que se lleven a cabo dentro de la elaboración de los productos de la empresa Tres Son Uno ubicada en Yumbo, Valle del cauca.

Productividad: Es una herramienta que permite medir el rendimiento de cada uno de los colaboradores con relación al cumplimiento de actividades, el tiempo designado y los recursos implementados para la elaboración de un producto, el plan de mejoramiento

que se propondrá sobre de los procesos productivos buscará una excelente relación entre el rendimiento de recursos empleados y el tiempo en la elaboración de un producto.

Rendimiento: Es el resultado que se obtiene cuando se emplean diferentes métodos en la realización de una actividad, el plan de mejoramiento buscara emplear diversos métodos existentes con el fin de obtener rendimientos que superen estándares de calidad establecidos por la empresa.

Desempeño: Es la capacidad que tiene una persona para cumplir una tarea, el plan de miramiento deberá acoger diferentes maneras en las que los colaboradores desarrollen o utilicen al máximo sus capacidades dentro del proceso que lleven a cabo para así obtener un cumplimiento sobre saliente en cada producto realizado.

Línea de Producción: Consiste en la organización de un proceso mediante la suma de una serie de operaciones progresivas. El plan de mejoramiento que se propondrá deberá de ceñirse a buscar resultados claros con la implementación de esta medida para de cierta manera evidenciar los cambios obtenidos de manera más clara y rápida, al mismo tiempo en caso de no ser así generar modificaciones que generen el alcance de eso.

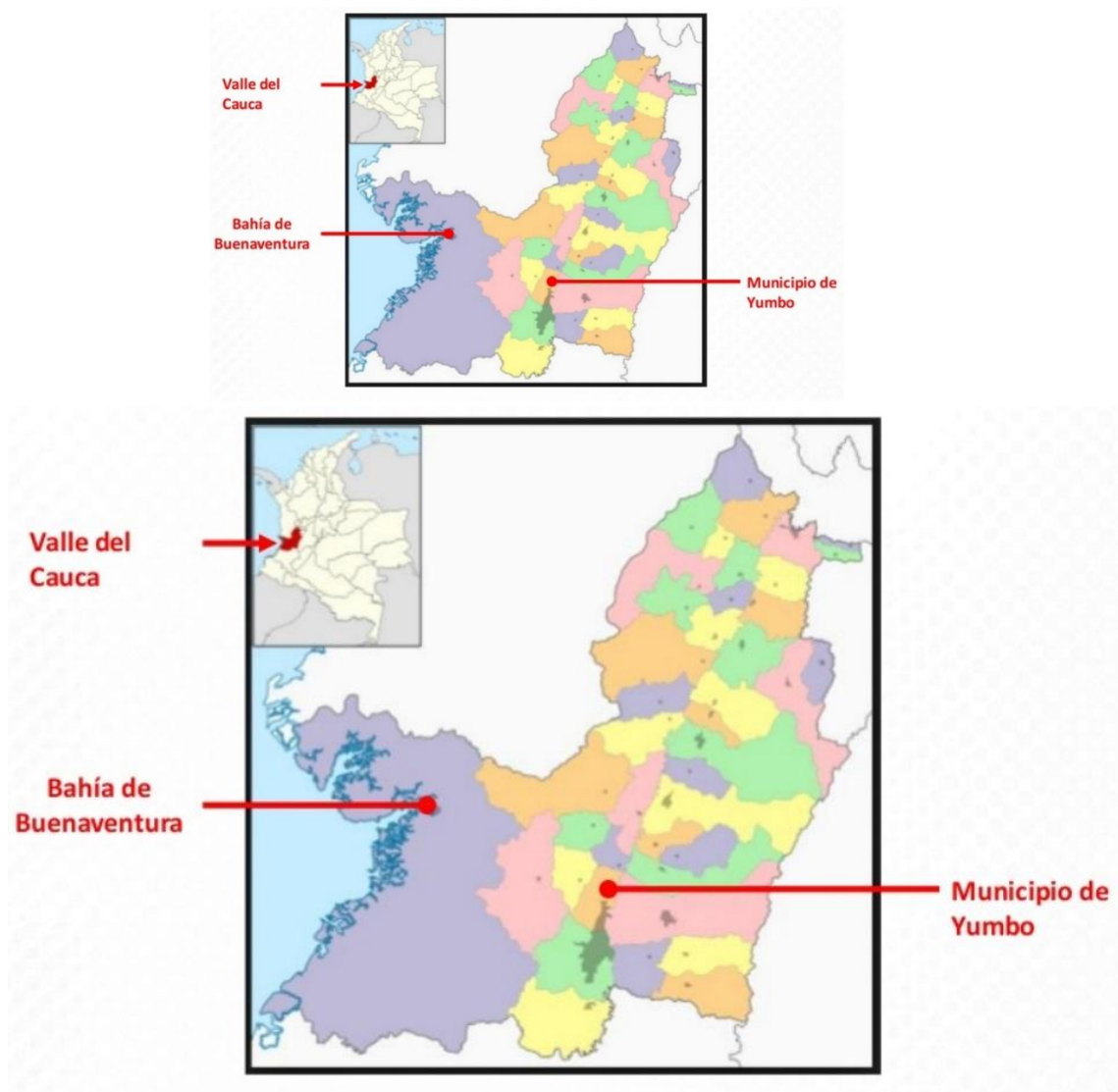
Personalización: Es un proceso que consiste en brindarle al cliente la posibilidad de obtener productos únicos que se adapten a sus necesidades y gustos esto siempre lo genera e implanta la empresa Tres Son Uno ubicada en Yumbo valle del cauca en cada uno de sus productos.

4.4. Marco Contextual.

Yumbo es un municipio colombiano ubicado en el departamento del Valle del Cauca, al norte de Cali, la capital departamental. Su ubicación cerca de la zona industrial y del puerto de Buenaventura, le ha permitido convertirse en un importante centro industrial y logístico más importantes del país. Geográficamente, Yumbo está situado en el valle interandino del

río Cauca, lo que facilita el acceso a rutas comerciales y de transporte importantes.

Figura 1
Ubicación Del Municipio de yumbo



4.5. Marco Legal

4.5.1 Normas Generales de Aplicación a Todas las Empresas en Colombia

Código Sustantivo Del Trabajo

Objetivo: Promover la justicia en las relaciones laborales y mantener un equilibrio entre

empleadores y trabajadores.

Ley 789 de 2002

Objetivo: Apoyar el empleo y ampliar la protección social, con modificaciones al **Código Sustantivo del Trabajo.**

Decreto 410 de 1971

Objetivo: Establecer el Código de Comercio que regula las actividades comerciales y empresariales.

Decreto 624 de 1989

Objetivo: Expedir el Estatuto Tributario para la administración de impuestos por la **Dirección General de Impuestos Nacionales.**

Ley 1562 de 2012

Objetivo: Modificar el Sistema de Riesgos Laborales y establecer disposiciones en materia de salud ocupacional.

Decreto 1443 de 2014

Objetivo: Implementar el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo.

Ley 1014 de 2006

Objetivo: Fomentar la cultura del emprendimiento y apoyar el desarrollo de nuevas empresas.

Decreto 1192 de 2009

Objetivo: Reglamentar la Ley 1014 de 2006 y establecer disposiciones adicionales sobre la cultura del emprendimiento.

Ley 1429 de 2010

Objetivo: Promover la formalización y generación de empleo mediante incentivos para la creación de empresas.

Ley 590 de 2000

Objetivo: Promover el desarrollo de micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes).

Normas Específicas para la Actividad Económica**Decreto 1879 de 2008**

Objetivo: Establecer los requisitos documentales para la apertura y operación de establecimientos de comercio.

Ley 9 de 1979

Objetivo: Implementar medidas sanitarias para la protección del medio ambiente.

Ley 23 de 1982

Objetivo: Regular los derechos morales y patrimoniales de los autores sobre obras literarias, artísticas o científicas.

Ley 23 de 1982 (Ley del Derecho de Autor)

Objetivo: Establece las normas sobre la protección de los derechos de autor y derechos conexos en Colombia. Busca proteger las obras literarias, artísticas y científicas, asegurando que los autores y creadores tengan control sobre la reproducción, distribución y explotación de sus obras.

Ley 44 de 1993 (Modificada por la Ley 603 de 2000)

Objetivo: Reforma el régimen del derecho de autor y derechos conexos, proporcionando disposiciones adicionales para una mayor protección de las obras. Regula aspectos como los derechos de reproducción y distribución, fortaleciendo la protección de los derechos de los autores y ajustando el marco legal a las nuevas realidades tecnológicas y comerciales.

Ley 1480 de 2011 (Estatuto del Consumidor)

Objetivo: Regula la protección al consumidor en Colombia, estableciendo derechos y deberes tanto para consumidores como para proveedores. Asegura que los productos ofrecidos en el mercado, incluidos libros y cuadernos, cumplan con estándares de calidad y veracidad, y establece mecanismos para garantizar las garantías y la correcta información sobre los productos.

4.6. Marco Temporal.

Significa la importancia de determinar cuál es el espacio en el tiempo al cual ha de corresponder la información que sirve de referencia al investigador

Este plan de mejoramiento se dio partir del presente año (2024) dividido en dos etapas:

- **Primer etapa:** Esta fase está comprendida desde el primero de febrero del 2023 al primero de julio del 2023, aquí se presentó el desarrollo de la propuesta de mejora al docente con el fin de elaborar el anteproyecto siguiendo la estructura definida para la elaboración y formulación del proyecto.

- **Segunda Etapa:** La última fase del proyecto estará comprendida entre agosto primero del 2024 al primero de diciembre del 2024, donde se presentará el plan de mejoramiento para la empresa de artículos personalizados Tres Son Uno posterior a esto se sustentará el proyecto final en la institución para su aprobación.

5. Diseño Metodológico

5.1. Componentes Investigativos

5.1.1. Tipo De Investigación. El trabajo realizado se considera un estudio de casos, porque toma como unidad principal de análisis a la empresa artículos personalizados Tres Son Uno de la ciudad de Yumbo, Colombia; identificando a su vez el área donde ocurre el problema identificado, o el proceso afectado por la problemática descrita inicialmente. Por lo tanto, es similar a un estudio de caso, porque como lo plantea Yin, citado por Jiménez y Comet (2016) “...el estudio de casos es una investigación empírica que estudia un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto de la vida real, especialmente cuando los límites entre el fenómeno y su contexto no son claramente evidentes...”. Así entonces, es preciso acotar que este trabajo trata de hacer una generalización interna de la situación en la empresa objeto de estudio, porque como lo afirman Jiménez y Comet (2016) “...si la unidad de análisis es un grupo, las conclusiones tienen que ser aplicables a la totalidad del grupo. En este caso, la validez descriptiva, interpretativa y teórica de las conclusiones dependen enteramente de su generalización interna al grupo en su totalidad.” (Jiménez & Comet, 2016)

Así mismo, para complementar la inclusión de este trabajo como estudio de caso, se trae a colación lo que proponen Marcelino, Baldazo y Valdés (2012, 31)

“...el método del estudio de caso permite una comprensión holística que busca entender el fenómeno desde todas sus partes internas y externas, y con ello explicar de forma profunda los procesos o hechos relativos del fenómeno, todo a través de una participación del investigador, que en el caso del estudio de la gestión empresarial busca entender las problemáticas de esta y darles solución.” (Marcelino, Baldazo, & Valdés, 2012)

Igualmente, el presente trabajo, por su finalidad se considera que es de tipo aplicada, porque se debe dar solución a la problemática identificada en las instalaciones de la empresa ubicada en Cali, Colombia, por lo cual es necesario aplicar conocimientos adquiridos por los

autores, en la carrera de Técnico Profesional en Procesos Administrativos de INTENALCO.

En este tipo de investigación el énfasis del estudio está en la resolución práctica de problemas, se centra específicamente en cómo se pueden llevar a la práctica las teorías generales. Su motivación va hacia la resolución de los problemas que se plantean en un momento dado. Pero la característica más destacada de la investigación aplicada es su interés en la aplicación y en las consecuencias prácticas de los conocimientos que se han obtenido. El objetivo de la investigación aplicada es predecir un comportamiento específico en una situación definida. (Rodríguez D., 2019)

Con todo lo anterior, el estudio se hará con diferentes métodos, por lo que se considera un enfoque multimetódico. Para Hernández, Fernández, y Baptista, citados por Fuenmayor y Bittar (2018) el enfoque multimetódico es una innovación en relación con el proceso investigativo surgido desde las ciencias económicas, pero aplicada en su debida forma a dicho proceso”. (Fuenmayor & Bittar, 2018)

En términos generales, los estudios cualitativos involucran la recolección de datos utilizando técnicas que no pretenden medir ni asociar las mediciones con números, tales como observación no estructurada, entrevista abiertas, revisión de documentos, discusión en grupos, evaluación de experiencias personales, inspección de historias de vida, análisis semánticos y de discursos cotidianos, interacción con grupos o comunidades, e introspección. (Mendoza & Hernández-Sampieri, 2018)

Abordando la finalidad del estudio, se define que es aplicada ya que Giraldo-Ospina (2020), nos expresa que el estudio de casos es un método utilizado como herramienta de la investigación aplicada en administración. Además, nos aclara que este tipo de investigación busca la solución de problemas prácticos, sobre todo al interior de las organizaciones, o en la aplicación de modelos y tecnologías de gestión propias de las ciencias de la organización. (GIRALDO-OSPINA, 2022)

Por sus fuentes de información y el lugar en donde se realiza, esta investigación se caracteriza por ser documental e *in situ*, esto porque la búsqueda que se realiza se basa en fuentes documentales y bibliográficas como textos, revistas, sitios web, libros, audiovisuales y otros. Por otro lado, se investiga el problema en el mismo sitio donde se hace el estudio por lo cual se denomina “in situ”.

El control sobre las variables se clasifica en dos ramas (Experimental y no experimental o ex post-facto), analizando ambas se define que este trabajo es no experimental o ex post-facto ya que según Giraldo-Ospina (2020), los análisis se efectúan después de ocurrido el problema y en el presente caso, no habrá manipulación de las variables de investigación.

En cuanto al tiempo en que se realiza este estudio, se considera que es transversal (sincrónica) debido a que el estudio se hace en una sola fase, sin discriminar etapas para hacer estudios parciales comparativos. Es decir que los resultados del presente trabajo investigativo se conseguirán en un solo periodo académico.

De acuerdo con el alcance, se denomina que esta es una investigación descriptiva puesto que se reúnen una serie de conceptos o variables con el fin, precisamente de, describirlas. Estos estudios buscan especificar las propiedades más importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno, como en este caso, la problemática por la necesidad de analizar el proceso de producción en la empresa objeto de estudio.

Cada investigación tiene un nivel de conocimiento científico, el cual ayudará a definir el tipo de investigación. Para Chano Ibarra puede haber tres tipos de investigación, exploratorio, descriptivo y explicativo, en donde se detalla que el tipo de estudio exploratorio se realiza cuando el tema elegido ha sido poco explorado, poco reconocido y sobre el cual es difícil formular hipótesis precisas, requiere gran paciencia, serenidad y receptividad por parte del investigador.

El descriptivo tiene un propósito que es describir situaciones y eventos, el investigador debe definir que va a medir y a quienes va a involucrar en esta medición.

La explicativa no solo describe el problema observado si no que se acerca y busca explicar las causas que originaron la situación realizada. (Ibarra, 2011)

Considerando el proyecto en mención y conforme al problema planteado se utilizará el análisis organizacional mediante fuente de información documental como sitios web, textos, revistas, entre otros. También será preciso conseguir información de campo en la misma empresa donde se encuentran las unidades de análisis.

De esta manera la investigación arrojará resultados definitivos y claros, aplicando el tipo de estudio descriptivo para tener un mejor conocimiento del problema y para lograr presentar un informe efectivo, estructurando uniformemente la problemática del objeto de estudio, logrando soluciones prácticas que contribuyan a mejorar el área de producción para un mejor funcionamiento de la empresa artículos personalizados Tres Son Uno de la ciudad de Yumbo, Colombia.

En cuanto al control de las variables del presente trabajo, se adecúa al diseño no experimental, en donde no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador, a partir de esta, se deriva la investigación transeccional o transversal la cual se encarga de recolectar datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado (o describir comunidades, eventos, fenómenos o contextos). (Montemayor & Cáceres, 2015)

Según el alcance del estudio del proyecto se tomará como base los estudios transeccionales descriptivos, que son el precedente de la investigación correlacional y tienen como propósito la descripción de eventos, situaciones representativas de un fenómeno o unidad de análisis específica. La descripción del estudio será fundamental para hallar la

solución adecuada para las problemáticas, en este caso, el área de producción de la empresa artículos personalizados Tres Son Uno de la ciudad de Yumbo, Colombia.

5.1.2. Línea De Investigación. El presente trabajo se inscribe en la línea de investigación “Mejoramiento de la Productividad en las Organizaciones”, con las Sublíneas de Investigación: Emprendimiento, mejoramiento empresarial y talento humano; establecidas en el artículo tercero del acuerdo 06 del 2016 de Intenalco para el programa Técnico Profesional en Procesos Administrativos. (INTENALCO, 2016)

5.1.3. Delimitación Del Objeto De Estudio. La investigación del presente proyecto será ejecutada en la empresa de artículos personalizados Tres Son Uno de la ciudad de Yumbo, Colombia. Para el desarrollo del objetivo principal de esta investigación se estudiará la información relacionada con los procesos productivos debidamente analizados en acuerdo con el responsable en la empresa. Académicamente el proyecto se encuentra enmarcado dentro del área del conocimiento en Gestión administrativa, y el objeto de estudio de este trabajo es el análisis de la información relacionada con el proceso productivo que se implementará en la empresa de artículos personalizados Tres Son Uno de la ciudad de Yumbo, Colombia.

5.1.4. Población y Muestra De Objeto De Estudio. Este proyecto propone una mejora en el proceso de producción en la empresa de artículos personalizados Tres Son Uno de la ciudad de Yumbo, Colombia., una empresa del sector de, que apruebe la realización de un plan de acción, necesario como punto de referencia, para conseguir el mejoramiento de sus prácticas, administrativas, acarreando beneficios económicos y que al mismo tiempo produzca aumento del valor de la empresa. Con lo anterior, la población a estudiar será la empresa de artículos personalizados Tres Son Uno de la ciudad de Yumbo, Colombia., y la muestra que se tomará para realizar el estudio será el área de producción de la empresa.

5.2. Técnicas e Instrumentos

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

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

Por otra parte, el diagnóstico empresarial les garantiza a las empresas hacer frente a los constantes cambios del mercado, de la tecnología y asegurar una posición competitiva en éste. A los directivos, les permite identificar y conocer los problemas que presenta la empresa y plantear un plan de acción que oriente el futuro de esta; utilizando apropiadamente los resultados del diagnóstico, el cual ayuda a mejorar en forma importante el proceso de toma de decisiones del negocio, con el fin de cumplir los objetivos propuestos y la competitividad empresarial.” (Rincón, 2012)

De acuerdo con Muñiz (2017) para realizar el diagnóstico empresarial al interior de la compañía, lo primero que debemos hacer es analizar las clases de diagnóstico que podemos ejecutar y determinar cuál de estos es pertinente para la empresa Distribuciones Valencia Hermanos S.A.S. dentro de estos encontramos los siguientes. (Muñiz, 2017)

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

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

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

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

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

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

Conclusiones: se procesa y analiza toda la información que se ha recogido y se

estudia para evaluar y conocer los motivos que impiden alcanzar aquellos parámetros que en su momento se establecieron. Conociendo los problemas o causas negativas del apartado seleccionado, será mucho más fácil encontrar las soluciones.

De acuerdo con el análisis, es importante que se tengan en cuenta los aspectos mencionados ya que, de esta forma, la presente investigación podrá tener los efectos esperados al interior de la empresa de artículos personalizados “Tres Son Uno” de la ciudad de Yumbo, valle del cauca, Colombia.

5.3. Procedimientos

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

5.3.1. Actividades Para El Diagnóstico. El diagnóstico empresarial es una evolución que permite conocer el estado en el que se encuentra la empresa, nuestro proyecto tienen como objetivo generar un plan de mejora dentro de los procesos productivos de la empresa Tres Son Uno ubicada en Yumbo Valle, para esto es necesario realizar un diagnóstico general el cual lo podemos hacer empleando la matriz DOFA donde lograríamos observar lo que ocurre en la organización que puede afectar y cómo podemos actuar, siendo este nuestro principal diagnóstico general, el siguiente sería formular un diagnóstico en el área específica donde vamos a trabajar y aplicar nuestros saberes para ello se realizara en los procesos productivos de la empresa, este lo podemos lograr utilizando los OKR los cuales son objetos clave y resultados clave que permiten determinar si en producción se está logrando lo establecido por la organización, en caso contrario esto genera que se pueda emplear acción de manera contundente y controlada exactamente dónde estamos evaluando permitiendo así emplear soluciones u oportunidades. (Carranza, 2023)

Existen diversas modalidades de diagnósticos el cual se adaptarán para este plan de mejoramiento:

Diagnóstico .Integral Empresarial. Este permite evaluar el funcionamiento actual de la organización, dejando ver cómo y de qué manera funcionan las diferentes partes de la organización, lo cual permite que al momento de realizarse alguna toma de decisiones importantes se tenga conocimiento casi absoluto de lo que ocurre en la empresa. (Carranza, 2023)

Diagnósticos .Específicos Por Área. Este diagnóstico se enfoca en evaluar un área específica dentro de la organización con el fin de poder conocer los diferentes puntos específicos que existen en ellas, para así alcanzar a observar detalles los cuales pueden generar oportunidades para mejorar, este tipo de diagnóstico permite que los recursos se destinen de manera concreta y clara para lograr así promover el alcance del objetivo de dicha área. (Carranza, 2023)

5.3.2. Diagnóstico .Empresarial Funcional. Este diagnóstico se encarga de evaluar funciones y procesos específicos dentro de la organización los cuales tienen particularidades del diagnóstico específico, el cual permite estudiar de qué manera se lleva a cabo un proceso e identificar falencias y oportunidades de mejora que permitan optimizar y agilizar un proceso. (Carranza, 2023)

Elementos Del Diagnóstico Empresarial.

Generación de información. Este apartado es importante porque aquí se utilizan herramientas y procesos los cuales permitan reunir información, para ello podemos utilizar elementos como las entrevistas, las encuestas, la observación entre otras. (Meza, 2020)

Organización de la información. Aquí toda la información recolectada la ubicamos de manera Centralizada, por orden de importancia, orden de procesos, con el fin de que cada una de las personas que hagan parte del diagnóstico puedan encontrar información clara y secuencial con forme a lo buscando y el proceso a realizar. (Meza, 2020)

Análisis e interpretación de la información. El análisis se realiza a los resultados e

información obtenida con los diferentes elementos empleados, para darle solución o respuesta clara a las diversas falencias u oportunidades hallas. (Meza, 2020)

5.3.3. Herramientas Del Diagnóstico Situacional. Las técnicas aplicables son:

Entrevista. Esta es una técnica que se complementa con el uso de un cuestionario, el cual permite recoger información detallada en una conversación personal o entre miembros de una organización.

Cuestionario. Son una herramienta la cual permite recolectar gran cantidad de información de un gran número de gente, al mismo tiempo reduce costos, tiempo y facilita un análisis estadístico.

El análisis de experiencias críticas de comunicación. Con este método se buscan conocer las experiencias positivas y negativas que existen dentro de la organización y la efectividad o ineffectividad de estas.

Análisis de redes de comunicación. Analiza la estructura de comunicación de la organización y su efectividad entre los diferentes grupos, áreas y procesos existentes dentro de la empresa. (Meza, 2020)

La entrevista grupal. Esta técnica que permite seleccionar un cierto número de empleados con el fin de conocer aspectos críticos de la comunicación organizacional. (Meza, 2020)

5.3.4. Plan De Mejoramiento. Este es un documento el cual contiene información táctica y estrategia detallada para cada tarea, proceso o área que se busca mejorar o impulsar su rendimiento, buscando casi siempre aplicar cambios efectivos que promuevan dentro de la organización el cumplimiento de objetivos y la promoción de la mejora continua. (Rodríguez N., 2023)

Pasos para identificar el plan de mejora

Identifica el proceso a mejorar. Aquí debemos de tener claro cuál es el proceso que se requiere mejorar y cuáles son las maneras en las que se va a abordar dicho proceso dentro de un diagrama de flujo.

Analiza el proceso. Cuando hallamos terminado de establecer el proceso de mejora, debemos de analizar paso a paso cada una de las acciones que se esperan realizar, esto con el fin de prever solución alguna a posibles fallas que se encuentren dentro del flujo de trabajo realizado para el proceso de mejora.

Reformula el proceso. En este apartado le damos solución al posible problema encontrado dentro del diagrama de flujo.

Redacta un plan de mejora. Al redactar el plan de mejora de un proceso se podrán incluir los recursos necesarios para poder ejecutarlo, la solución que se dará con la implementación del plan al posible problema o falencia encontrada, los plazos, los entregables claros que demuestren y permitan evidenciar el avance.

Comunica el plan de mejora. Una vez se tenga el documento de plan de mejora, se comuna al equipo con el fin de recolectar datos que generen que el equipo sea más unido.

Ejecuta el plan de mejora. Se pone en práctica el plan de mejora en el proceso Siguiendo al pie de la letra cada una de las tareas y asignaciones que se diseñaron en el plan de mejora.

Supervisa el plan de mejora. Mientras ejecutan el plan de mejora, es importante que supervises que el equipo esté aplicando las mejoras propuestas. Al mismo tiempo, debes identificar las fallas que puedan surgir con un análisis en tiempo real, así podrás mejorarlas como parte de un método continuo. (Rodríguez N., 2023)

El proceso de mejora es necesario en las empresas. La meta de este proceso de

mejora es identificar y eliminar debilidades en tus procesos de negocios para ayudarte a:

- Incrementar calidad y eficiencia
- Eliminar cuellos de botella en sus operaciones
- Reducir gastos
- Minimizar errores
- Incrementar innovación
- Mejorar la satisfacción y productividad de los empleados

En última instancia, la mejora de procesos es una forma de que tu empresa se convierta en mejor versión. Sin ella, la innovación sería casi imposible. (Lucidchart.com, 2018)

5.3.5. Metodologías Para Identificación De Acciones De Mejora. Para identificar acciones de mejora se pueden utilizar diferentes métodos.

Proceso DMAIC. DMAIC es una opción de Six Sigma que se utiliza para optimizar procesos. DMAIC significa:

- Definir (Define) la oportunidad de mejora.
- Medir (Measure) el rendimiento de los procesos actuales.
- Analizar (Analyze) los procesos para descubrir defectos o las causas de origen de esos defectos.
- Mejorar (Improve) los procesos abordando las causas de origen.
- Controlar (Control) los procesos mejorados y evaluar el rendimiento de los procesos posteriores para corregir desviaciones.

Gran parte del proceso DMAIC se centra en la etapa de análisis. Durante esta fase, los equipos utilizan un diagrama de Ishikawa, también conocido como diagrama de cola de pescado, para visualizar las posibles causas de un defecto en un producto. En este diagrama, la cabeza representa el problema inicial, y a medida que avanzas por las ramas, se enumeran diversas categorías de problemas que podrían estar relacionadas con el problema inicial. Este enfoque visual es eficaz para identificar y distinguir los problemas que pueden surgir a partir de una misma causa raíz. (Laoyan, 2022)

Mejora continua, el método Kaizen. El propósito de la mejora continua de procesos es optimizar las actividades que aportan valor y eliminar cualquier tipo de desperdicio. En el marco de Kaizen, se buscan eliminar tres tipos de desperdicios:

- Despilfarro (Muda): Se refiere a prácticas que consumen recursos, pero no agregan valor al proceso.
- Irregularidad (Mura): Incluye la sobreproducción que resulta en exceso de productos y residuos.
- Sobrecarga (Muri): Ocurre cuando los recursos, como máquinas desgastadas o empleados sobrecargados, están sometidos a una presión excesiva. (Laoyan, 2022)

Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PHVA). El ciclo PHVA es un modelo de mejora continua que permite la mejorar en los procesos e implementar planes de mejora. El ciclo PHVA se divide en cuatro pasos principales:

- Planificar: Este paso define cual será la problemática abordar y diseñar un plan para solucionarlo.
- Hacer: Implementación de el plan y ejecutarlo a pequeña escala.
- Verificar: se evalúan las acciones implementadas durante la etapa anterior (hacer).

- Actuar: Si el plan ha funcionado de manera óptima, se toma la decisión de realizarlo a gran escala.

La estrategia PHVA plantea un ciclo constante de mejoras en los procesos empresariales. Es decir, los pasos se pueden repetir hasta que se logre el resultado esperado. (Laoyan, 2022).

6. Reseña Histórica Empresarial

La empresa “Tres Son Uno” fue fundada en el año 2011 por el señor Andrés Prado y su esposa, Leila Jiménez, ambos profesionales en Administración de Empresas. El señor Andrés Prado, guiado por su convicción cristiana, inició con una idea para acercar a las personas a Dios. Juntos crearon un cuaderno devocional donde podían escribir lo que aprendían y cómo poner en práctica lo aprendido a través de la Biblia.

Después de ello, comenzaron a desarrollar el prototipo de este cuaderno devocional, el cual fue aprobado por su esposa, amigos y demás miembros de la comunidad cristiana a la que asistían. Así nació el nombre de “Tres Son Uno”, haciendo referencia al versículo 1 Juan 5:7, que dice: “Porque tres son los que dan testimonio en el cielo: el Padre, el Verbo y el Espíritu Santo; y estos tres son uno”.

La empresa fue tomando forma, y luego surgió una nueva idea: personalizar Biblias con nombres. Esto permitió a la empresa incursionar en el mercado de productos personalizados, realizando Biblias, cuadernos, promesas, separadores con mensajes bíblicos y otros artículos de papelería que pudieran ser personalizados.

Después de nueve años, la empresa logró registrarse como una entidad legalmente constituida. Actualmente, ha ampliado su gama de productos para todo el público, ofreciendo diferentes artículos que pueden ser impresos y personalizados, como cuadernos, carpetas, planeadores, calendarios y agendas, con el fin de satisfacer las necesidades de sus clientes.

6.1. Tipo De Empresa – Constitución

“Tres Son Uno S.A.S” está constituida como una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS). y pertenece al sector económico con código CIIU 4761,1811 y 7310.
donde:

4761 corresponde a comercio al por menor y al por mayor de libros, textos escolares

y cuadernos.

1811 corresponde a actividades de impresión y

7310 corresponde a publicidad

El tamaño de " Tres Son Uno S.A.S" es Microempresa.

6.2. Capital Social

"Tres Son Uno" arranco con un capital social entre 1'500.0000 y 2'000'000 para la elaboración de los devocionales.

Actualmente "Tres Son Uno" cuenta con capital social promedio de 25 millones de pesos en maquinaria, inventario, arriendo y demás activos que son necesarios para el funcionamiento de la empresa.

6.3. Objeto Social

"Tres son uno" es una empresa cristiana, dedicada a la producción de cuadernos, biblias, agendas y demás elementos impresos personalizados

6.4. Misión Y Visión Empresarial.

MISIÓN: Tres son uno es una es una empresa cristiana, dedicada a la producción de cuadernos, devocionales, agendas y demás elementos impresos personalizados.

VISIÓN Ser Una multinacional en la creación y distribución de productos impresos personalizados de alta calidad, comprometidos con los principios cristianos.

6.5. Políticas De La Empresa

- Se realizarán controles de calidad en cada etapa de producción para asegurar que los artículos entregados cumplan con las especificaciones del cliente.
- La empresa ofrecerá opciones de reembolso o reemplazo si el producto presenta defectos de fabricación.
- El pedido del producto debe de hacerse con tres días de anticipación y serán enviados en el próximo día destinado a los envíos que son los días martes y viernes.
- Utilizar materiales de alta calidad para garantizar la durabilidad y satisfacción del cliente.
- Después de la entrega del producto, se hará un seguimiento a los clientes verificando que el producto haya llegado en buenas condiciones y realizar una breve encuesta de satisfacción para poder mejorar la calidad del producto y del servicio.
- Producir cada diseño seleccionado por el cliente con la mayor maximización de recursos, sin afectar por motivo alguno la calidad de producto final.

6.6. Estructura Empresarial – Áreas Funcionales

La empresa cuenta con nueve colaboradores los cuales se especializa en: tres en el área de producción, tres en el área de ventas. uno en el área contable y, uno en el área administrativa. Sin embargo, el organigrama de la empresa es inexistenten.

6.7. Portafolio De Productos

“Tres son uno” ofrece una gama de artículos que se pueden personalizar de acuerdo a las necesidades del cliente como lo son:

- Cuadernos
- Devocionales
- Biblias
- Carpetas
- Agendas
- Calendario
- Gorras
- Camisas
- Libro de firmas
- Planeador
- Planeador

Figura 2
Portafolio De Servicios



6.8. Mercado

Hombres y mujeres entre los 18 y 70 años creyentes que desean hacer regalos especiales y personalizados para amigos y familiares con mensaje cristianos.

6.9. Evolución Financiera

Resumen De La Evolución Financiera.

Figura 3
Situación financiera de la empresa



Para el año 2019 la empresa logra tener una utilidad anual de 15,820,200 a través de sus ventas online llegando a gran aparte de la comunidad con sus productos.

Para el año 2020 la utilidad anual disminuyó considerablemente, debido a la pandemia del COVID, esto impidiendo en gran medida la venta de sus productos, debido a las diferentes restricciones sanitarias impuestas para ese momento. Se puede decir que hubo una disminución de casi el 50% en sus utilidades anuales a comparación el año 2019.

Para el año 2021 y 2022 podemos considerar que la empresa comenzó su proceso de recuperación, debido a que se observa que para el año 2021 se genera un aumento

notable en sus utilidades, a su vez estas han venido siendo continuas y crecientes para el año 2022. Esto lo logro la organización gracias a que se implementaron nuevos productos que fueron de agrado para sus clientes potenciales cuando se estuvo en pandemia y una vez paso esta condición sanitaria.

Crecimiento Continuo en 2023: La utilidad anual siguió creciendo en 2023, logrando abrir un poco más su segmento de mercado.

Actualmente la empresa tres son uno ha obtenido un crecimiento significativo a comparación de años anteriores, esto debido a que han implementado nuevos productos y han abierto un poco más el segmento del mercado logrando tener un mayor alcance en sus ventas.

7. Análisis De La Situación Actual De La Empresa.

7.1. Análisis Del Sector: Entorno Económico En Que Se Mueve La Empresa.

La empresa “Tres Son Uno” pertenece al sector secundario dentro de la económica, debido a que la empresa tiene como principal actividad las imprentas y esta actividad perteneciente al sector manufacturero por ende aquí se lleva a cabo una transformación de materia prima para la elaboración de bienes, y a su vez finaliza con actividades de comercialización que contribuyen al crecimiento de la economía.

El sector manufacturero de las imprentas en Colombia Según el DANE, el crecimiento económico nacional ha sido moderado (0,9% en el primer trimestre), pero con un desempeño destacado en ciudades como Cali, que alcanzó un crecimiento del 2,6%. Este dinamismo local, sumado a la disminución de la inflación al 7,4% y una mejora en el empleo.

El sector manufacturero de las imprentas en el Valle del Cauca, especialmente en Cali, presenta características importantes en el contexto económico actual. Según el DANE, la producción industrial en Cali creció un 3,5% en el primer semestre de 2024, reflejando una recuperación gradual en diversos sectores manufactureros. Dentro de esta dinámica, las imprentas se benefician del incremento en la demanda de productos impresos, especialmente en el sector empresarial e institucional, dado el fortalecimiento del comercio y los servicios locales. (DANE, 2024)

El Valle del Cauca se caracteriza por una ubicación estratégica que facilita el acceso a mercados regionales y nacionales, fortaleciendo la industria de impresión que requiere rapidez en la distribución. Además, Cali, como centro económico, concentra la mayor parte de los servicios administrativos y financieros de las industrias manufactureras de los municipios cercanos, lo que favorece las operaciones logísticas de las imprentas y su capacidad de atender mercados diversificados.

7.2. La Competencia.

La empresa “Tres son uno” está ubicada geográficamente en la comuna 1 del municipio de Yumbo, en esta zona se logra evidenciar un gran número de competidores dedicado a la misma actividad económica, Pero a su vez se logra conocer que dicha competencia no se enfoca en el mismo nicho de mercado y gran parte de ellos atiende de manera física.

Dentro de los competidores encontramos los siguientes a nivel local:

Tipografía Moderna Yumbo: Es una empresa que se encuentra ubicada en la Cara. 6 #12-61 – Barrio bolívar - Yumbo, Valle del Cauca, aquí se ofrece productos relacionados con artes gráficas e impresión digital, también se elaboran pendones, sellos automáticos y en madera, volantes y talonarios, atienden al público de manera presencial y cuentan con vías de fácil acceso.

Inge plotter: Es una empresa ubicada en la calle 4 No. 4 - 08 – barrio Belalcázar - Yumbo, Valle del Cauca, esta empresa ofrece una amplia variedad de productos entre ellos están los servicios de diseño impresión en gran formato de licencias de construcción, planos arquitectónicos, diseños de casas, reformas integrales de viviendas, y variedad de proyectos personalizados, a su vez realizan estampados en DTF y sublimación. Presta atención a los clientes de manera presencial y virtual, también posee vías de fácil acceso.

Publicity Yumbo: Es una empresa que se encuentra ubicada en la Cra. 12 #11-48, Br. Puerto Isaac, Yumbo, Valle del Cauca, aquí se ofrecen productos como la impresión de pendones, realización de avisos luminosos, Stickers personalizados, impresiones en gran formato, volantes y tarjetas de presentación. La empresa Posee vías de fácil acceso y cuenta con atención al cliente de forma virtual y presencial.

Brand publicidad: Es una empresa que se encuentra ubicada en la Cl. 11 #7-05, Barrio Uribe, en el municipio de Yumbo, Valle del Cauca, la empresa ofrece productos como

lo es la impresión a gran formato de pendones, avisos, calcomanías, litografía, señalizaciones, volantes, tarjetas de presentación, adhesivos, creación de logos y carnetización empresarial. Esta en una posición estratégica posee vías de fácil acceso y tiene atención al cliente de forma virtual y presencial.

Análisis Porter.

Amenaza De Nuevos Competidores.

El sector económico de las imprentas en el municipio de yumbo es creciente, por ende, la amenaza de nuevos competidores es muy común, esto debido a que dentro de las estrategias de gobierno de este municipio encontramos la incentivación para quienes realizan estas actividades, generando así que más personas entren a participar en este mercado.

Ahora bien, las diferentes empresas dedicadas en el municipio de yumbo a las imprentas tienen consigo características heterogéneas las cuales ayudan a diferenciar cada empresa dedicada a esta actividad, debido a que se logra evidenciar que cada una tiene un nicho de mercado diferente y se enfoca en satisfacer diversas necesidades específicas, por ende hace que los clientes de cada una de estas empresas se mantengan o sean fieles a ellas, pero a su vez al existir tanta competencia genera que todos estén atentos a las nuevas tendencias para así avanzar en posesión de más mercado.

Poder De Negociación De Los Clientes.

Los clientes en el mercado de las imprentas en el municipio de yumbo, tienen un poder de negociación significativo, debido a que existen gran variedad de empresas que se dedican a esta actividad y todas están en misión de suplir la necesidad de cada cliente de manera rápida, por ende, pueden existir casos en los que el cliente es quien define los términos de

negociación.

Se debe de tener en cuenta que dicho poder de negociación para todos los clientes no es igual, debido a que esto parte de la necesidad que tenga cada uno ya que, si están en búsqueda de un bien, el cual deba de cumplir con unas características especiales, claras y delimitadas, no todos los ofertantes podrán cumplir con ello, generando así que el cliente pierda poder de negociación. Por esta razón en este mercado de las imprentas se refleja que cada empresa dedicada a esta actividad se centraliza en un mercado específico o buscan un nicho de mercado, el cual les permita obtener una estabilidad la cual asegure el funcionamiento contando así con ingresos casi que fijos.

Amenaza De Productos O Bienes Sustitutos.

Los producto o también denominados bienes sustitutos en el mercado de las imprentas son muchos y abundan, debido a que hoy en día cada sector de la economía y cada industria se adapta de manera rápida a las tendencia y gustos de cada consumidor, por esta razón elaboran con más frecuencia bienes que ya no requieren que se implante algo nuevo en ellos porque estos ya lo poseen, algunos esos productos son:

- Cuadernos que ya poseen sublimación de personajes que están en tendencia.
- Camisas con estampados de personajes de la actualidad que son de gran relevancia.
- Vasos con logotipos, frases de personas conocidas. Etc.

Estos son algunos de los productos que generan un peso importante en el mercado las imprentas, pero a su vez permiten que este mercado se vuelva aún más creativo e ide nuevas formas de generar y suplir necesidades.

Poder De Negociación De Los Proveedores

Las empresas dedicadas a las imprentas en el municipio de yumbo poseen de gran variedad de proveedores, tanto de maquinaria, como insumos y materias primas, los cuales garantizan el funcionamiento de cada una de estas organizaciones.

Se evidencia que existe gran variedad de proveedores, pero no todas las empresas poseen el factor económico para acceder a los mejores equipos, ni los mejores servicios técnicos, por ende, el poder de negociación entre ambos pates es equilibrado y justo, en donde las empresas buscan adquirir algo acorde a sus necesidades, pero se ven delimitadas bajo el factor económico.

Un factor importante y considerado como una barrera de ingreso para participar de este mercado de las imprentas son las maquinarias e insumos, debido a los costos que cada uno de estos tienen.

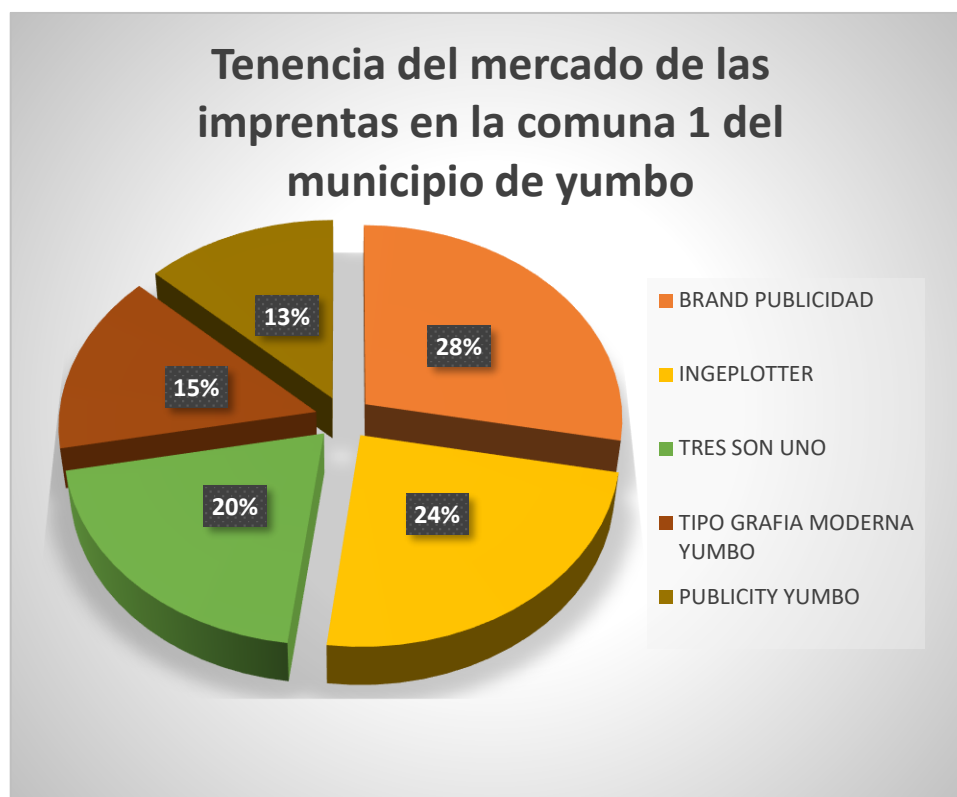
Competencia En La Industria

En el municipio de yumbo, existen gran variedad de empresas dedicadas a las actividades de imprentas y es por esa razón que se evidencia una competencia activa entre cada una de estas, donde se emplean continuamente estrategias que brinden más visibilidad del negocio y que permitan abarcar más mercado, algunas de esas estrategias son:

- Promociones en fechas como las quincenas y fines de mes.
- Pagos de publicidad en redes sociales como Facebook e Instagram.
- Facilidades de pago por medio de aliados de crédito. Etc

7.3. El Mercado Actual – Participación En El Mercado.

Figura 4
Participación En El Mercado



La empresa “Tres son uno” posee el 20% del mercado de las imprentas sobre la comuna uno del municipio de yumbo, es decir un aproximado de 5090 habitantes de esta comuna.

Gracias al análisis realizado se considera a la empresa “Brand publicidad” como un competidor principal y fuerte, debido a que este posee un 28% del mercado de las imprentas dentro de la comuna 1 del municipio de yumbo. La empresa ha logrado obtener esta importante parte del mercado, gracias al alto reconocimiento que esta empresa posee por sus buenos trabajos realizados, esto ha permitido que logre llegar a varias partes del municipio, donde se ha dado a conocer de manera significativa, a su vez se evidencia que al trabajar para diversidad de sectores y contar con gran variedad de productos o servicios, permite ampliar su margen de captación de nuevos clientes.

Se evidencia que “INGELOTTER” es un competidor de gran relevancia en el mercado de las imprentas, ya que este posee un 24% sobre la comuna 1 del municipio de Yumbo, esto lo ha logrado obtener gracias a la captación de clientes de un sector importante dentro de la economía, como lo es el sector inmobiliario, debido a que se evidencia que constantemente busca dar solución a este nicho de mercado, lo cual genera beneficios al establecerse de una manera adecuada.

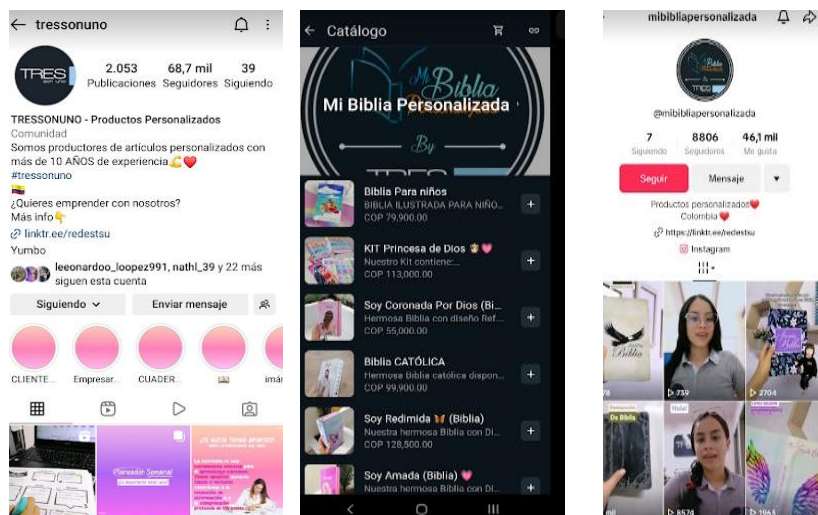
7.4. Estrategias De Mercadeo Y Ventas.

Tres Son Uno ha implementado un enfoque integral en sus estrategias de ventas, aprovechando al máximo las redes sociales En Facebook, **Instagram** y TikTok comparten contenido visual atractivo que destaca la calidad y creatividad de sus productos, creando un vínculo más fuerte con sus seguidores de su página.

Su cana de ventas por WhatsApp es una herramienta que brinda atención personalizada directa con sus clientes a través de un catálogo digital interactivo, facilitamos la visualización de los productos y servicios.

Con respecto a las empresas ofrecen política de ventas donde se les permite obtener descuentos del 15%, 20% ,30% por cantidad que crea esta campaña de fidelización con sus clientes después de la tercera compra

Figura 5
Redes sociales Instagram, TikTok y WhatsApp



7.5. Matriz DOFA. Análisis Interno Y Externo De La Empresa.

Tabla 2
Análisis DOFA De La Empresa

DOFA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F1: Empresa especializada en el nicho cristiano. F2: Ofrecen un valor agregado a la hora de la personalización de sus productos satisfaciendo la necesidad del cliente F3: cuentan con un equipo que conoce bien sus funciones y puede responder a las necesidades que tiene cada área.	D1: falta de seguimiento en el proceso de producción. D2: Desperdicio de materiales impresos. D3: No cuentan con el personal suficiente cuando hay altos volúmenes de producción
OPORTUNIDADES	Estrategia	Estrategia
O1. Crecimiento en la demanda de productos impresos personalizados. O2. Posibilidad de diversificación de productos que puedan personalizarse O3. ubicación estratégica en Yumbo que permite facilidad de acceso a clientes locales e industriales del Valle del Cauca. O4. Convenios con empresas institucionales de yumbo que requieren productos impresos regularmente. O5. posibilidad de abarcar más el mercado digital	F1, F2, O1, O2: Aprovechar la especialización en el nicho cristiano y el valor agregado de personalización F1, F2, O5: Ampliar el segmento del mercado que permita llegar a más clientes	D1, D2, O1, O3: implementar un sistema de control en la producción, que permita la verificación del pedido para manejar de manera eficiente el desperdicio de materiales. D3, O3: diversificar sus productos personalizables para distribuir la carga de trabajo a lo largo del año y ofrecer diferentes tipos de productos que no dependan del mismo proceso. D1, D3, O2, O4: llevar un seguimiento en tiempo real de la producción, permitiendo así conocer que proceso requiere de más apoyo permitiendo implementar acciones de mejorar de la eficiencia
AMENAZAS	Estrategias	Estrategias
A1. Existencias de imprentas físicas cerca de la empresa. A2. Existen imprentas más grandes en la ciudad de Cali que cuentan con mayor capacidad de producción.	F1, F2, A1, A2: seguir enfocándose en la especialización del nicho cristiano. F3 + A1, A2: Ofrecer tiempos de entrega más rápidos y respuestas más ágiles	D1, D2, A1, A2: Implementar un control de calidad que ayuden a reducir costos y desperdicios. D3, A1, A2: Contratar más personal en temporadas donde hay alta demanda

7.5.1 Matriz DOFA Para El Sector Al Que Pertenece La Empresa.

Tabla 3
Análisis DOFA Del Sector

DOFA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F1. Uso de tecnologías avanzadas. F2. Variedad de servicios de impresión personalizados. F3. Mano de obra capacitada en diseño e impresión.	D1. Alta competencia entre pequeñas empresas. D2. Falta de actualización tecnológica en algunas empresas. D3. Baja presencia en redes sociales.
OPORTUNIDADES	Estrategias	Estrategias
O1. Crecimiento del mercado digital. O2. Mayor demanda de productos sostenibles. O3. Expansión a través de las redes sociales y el marketing digital.	F2, O1, O2: Aprovechar el crecimiento del mercado digital con empaques personalizados. F1, F2 + O3: Mejorar la presencia en redes sociales para captar más clientes a través de productos innovadores de impresión	D3, O1, O3: Mejorar la capacitación en marketing digital para fortalecer la presencia en diferentes redes sociales. D1, O2: Adoptar tecnologías sostenibles para mitigar el impacto en el medio ambiente.
AMENAZAS	Estrategias	Estrategias
A1. Aumento de la digitalización, reduciendo la demanda de impresión. A2. Competencia de grandes empresas internacionales. A3. Normas ambientales más estrictas.	F1, A2: Implementar soluciones innovadoras para competir con grandes empresas. F2, A3: Crear productos sostenibles para cumplir con las normas ambientales. F1, F2, A1: Ofrecer servicios especializados en sectores que aún demandan impresión.	D3, A1, A3: Diversificar servicios, como diseño gráfico o marketing digital, para compensar la reducción de la impresión tradicional. D1, D2, A2: Buscar alianzas estratégicas para enfrentar la competencia.

8. Plan De Mejoramiento

8.1. Área Funcional De Intervención

El área a intervenir sobre la empresa “Tres son uno” es la de producción, debido a que aquí se evidencian falencias administrativas en cuanto a control y comunicación dentro del desarrollo de los procesos productivos, al funcionar de esta manera la empresa, no obtiene la finalización de cada producto con una satisfacción total propia, debido a que al ejercer un bajo control sobre los tiempos de producción dichos tiempos que se lleguen a tomar son considerados buenos, debido a que no se lleva un estándar de tiempo por cada proceso productivo. Esto quiere decir que no se puede emplear una medición concreta por la falta de estándares o indicadores y se considera que estos pueden ayudar a mejorar la productividad de la empresa. Ahora en el apartado de atención al cliente, quienes realizan la recepción de la información y a su vez son los encargados de direccionarla al área de producción, suelen en ocasiones no ser muy claros con los pedidos que generan, haciendo de esta manera que se inviertan recursos como mano de obra y materias primas de una manera inadecuada.

8.2. Diagnostico. Estructura Del Área De Producción.

La empresa no posee un organigrama del área de producción.

Organigrama del área de producción general: la empresa “Tres son uno” cuenta con un gerente quien es el encargado de la toma las decisiones para la empresa y a su vez es quien desempeña algunas labores administrativas.

la empresa posee una auxiliar administrativa para desarrollar gran parte de las labores administrativas.

La empresa posee un auxiliar contable quien es el encargado de llevar el orden de libros contables.

La empresa tiene 3 colaboradores las cuales gestionan el proceso de marketing y ventas por la web, quienes también se encargan de realizar los pedidos de insumos y a su vez comunican los pedidos de cada cliente al área de producción.

En el área de producción hay tres operarios, las cuales son supernumerarios, pero cada uno depende del otro para poder avanzar en el proceso de producción.

DIAGNOSTICO:

- La empresa no posee un flujo-grama de cada uno de los procesos productivos.
- La empresa no establece indicadores de tiempo en los procesos productivos.
- El sistema de comunicación de pedidos entre atención al cliente y producción se considera ineficiente, debido a que quienes producen se ven en ocasiones obligados a dirigirse a donde esta quien tomo el pedido para validar información.
- El personal de producción se ve en ocasiones muy extralimitado sobre las funciones que desempeña en cuanto a peso que soportan al cargar y descargar insumos.
- La falta de personal en el área de producción hace que cada uno de los procesos productivos dependan de todos los integrantes del área, quienes a su vez se sobrecargan de tareas, lo que hace que cada área se retrase aumentando tiempos de finalización.

Tabla 4
Análisis DOFA del Área De Producción de La Empresa

Matriz DOFA para el área de producción.	Fortalezas	Debilidades
	F1. Maquinaria adecuada para la producción. F2. Capacidad de personalización de productos. F3. Personal capacitado según su trabajo F4. Flexibilidad para pagos a proveedores. F5. Experiencia en el sector.	D1. Falta de mantenimiento regular de las máquinas. D2. desperdicio de materia prima D3. El área no cuenta con suficiente personal para responder a tiempo en tiempos de temporada alta. D4. Errores en los pedidos personalizados. D5. no cuentan con indicadores de tiempo el proceso de producción.
Oportunidades	Estrategias	Estrategias
O1. Crecimiento en la demanda de productos personalizados. O2. Expansión a nuevos mercados a través de plataformas digitales, O3. Posibilidad de implementar nuevas formas de personalización como la sublimación y O4. formar alianzas estratégicas con proveedores para mejorar el suministro de materia prima	F1, F2, O1: Utilizar la maquinaria adecuada para aumentar la capacidad de producción y aprovechar el crecimiento de la demanda en el mercado virtual. F4, O1, O2: Utilizar la flexibilidad de pagos a proveedores para formar alianzas estratégicas que mejoren el suministro de materia prima y asegurar los insumos para producción en la alta demanda.	D1, O4: Implementar un programa de mantenimiento preventivo para la maquinaria en colaboración con proveedores de soporte técnicos. D3, O1: Contratar personal temporal para poder cubrir la demanda en temporadas altas. D5, O2: Implementar indicadores de tiempo y movimiento en el proceso de producción, para estandarizar los procesos. D2, D4, O3: mejorar la gestión de toma de pedidos para evitar el desperdicio de material con el fin reducir costos.
Amenazas	Estrategias	Estrategias
A1. Competencia en el sector de impresión personalizada.	F2, A1: Destacar la capacidad de personalización de productos en el nicho cristiano como una ventaja competitiva frente a la competencia, ofreciendo productos únicos y diferenciados.	D2, A2: Reducir el desperdicio de materia prima mediante un control más exigente de los inventarios y la producción,
A2. Aumento en los costos de materias primas.	F1, A2: Aprovechar la maquinaria adecuada para producir diferentes productos así responder al impacto del aumento del costo de los insumos.	D4, A1: implementar un mejor sistema de gestión de pedidos más eficiente para reducir errores en los pedidos personalizados.
A3. Cambios en las regulaciones ambientales que afectan la producción del papel.	F5, A3: Usar la experiencia en el sector para ajustar los procesos de producción y cumplir con las regulaciones ambientales sobre el uso de papel, destacando una política sostenible, como materiales biodegradables, materiales reutilizables etc.	D3, A3: Capacitar al personal en la adopción de prácticas sostenibles, asegurando que la empresa cumpla con las regulaciones ambientales sin sacrificar la eficiencia en tiempos de producción.

8.2.1. . El Proceso De Compras Y Gestión De Insumo.

el proceso de compras y gestión de insumos comienza con la identificación de necesidades por parte de cada empleado, quien gestiona su propio inventario y solicita los materiales necesarios para su área de trabajo. El jefe de la empresa junto con la persona encargada de la contabilidad y las compras evalúa el pedido, luego revisan varios proveedores con el fin de revisar precios, calidad y plazos de entrega que se requiera en ese momento. Una vez seleccionado el proveedor, se realiza la orden de compra, y cada empleado verifica los insumos recibidos lo solicitado.

La persona encargada de lo contable registra la compra utilizando un sistema contable y el método PEPS para gestionar el inventario, priorizando el uso de materiales antiguos. Los pagos a proveedores se realizan según los términos acordados por la empresa, utilizando pagos a crédito o de contado según el valor de este. para asegurar un flujo constante de insumos sin afectar la operación diaria.

Finalmente, los empleados almacenan y controlan sus propios insumos, ajustando continuamente su inventario según la demanda de producción.

8.2.2. El Proceso De Producción.

El proceso de almacenamiento en la empresa “Tres Son Uno” se inicia con la recepción de las materias primas, lo cual antes de ser ubicadas en áreas específicas del almacén se inspeccionan de que hayan llegado en las cantidades y especificaciones adecuadas. La ubicación de las mismas se determina en función de peso, características del cartón, tamaño garantizando acceso a los insumos.

Una vez que se recibe el producto con sus respectivas especificaciones, se verifica que haya cumplido con lo especificado en la orden de compra que contiene información detallada como el nombre, que tipo de producto, se realiza el proceso de impresión, corte, pegado secado, argollado, luego verifican acabados que verifique que está de acuerdo al

pedido

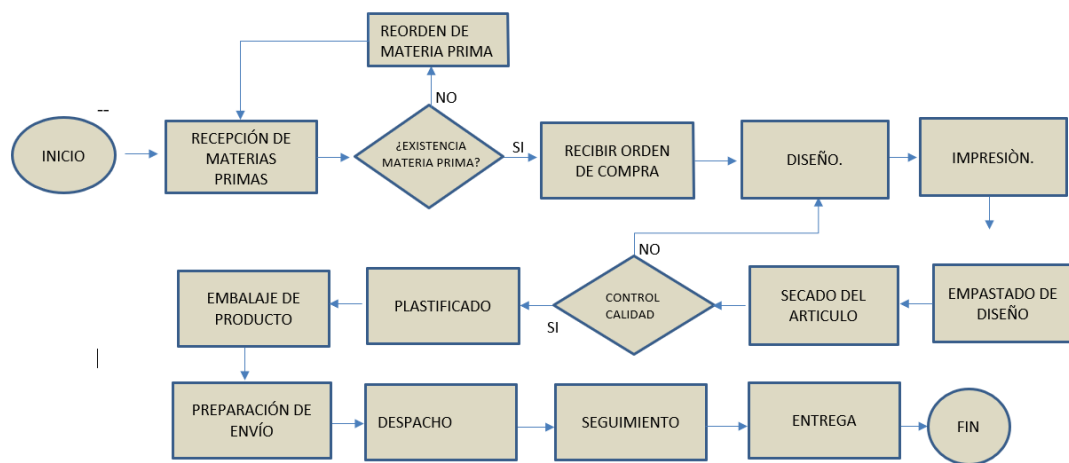
Los productos son almacenados en ubicaciones asignadas estratégicamente, a través de estanterías donde tienen organizado el día de entrega y la transportadora que se hará cargo del envío.

Luego se embalan y se tiene listo para la recolección del producto por parte de la transportadora.

Finalizan verificando que el pedido a través del sistema de rastreo de la transportadora haya llegado al cliente final

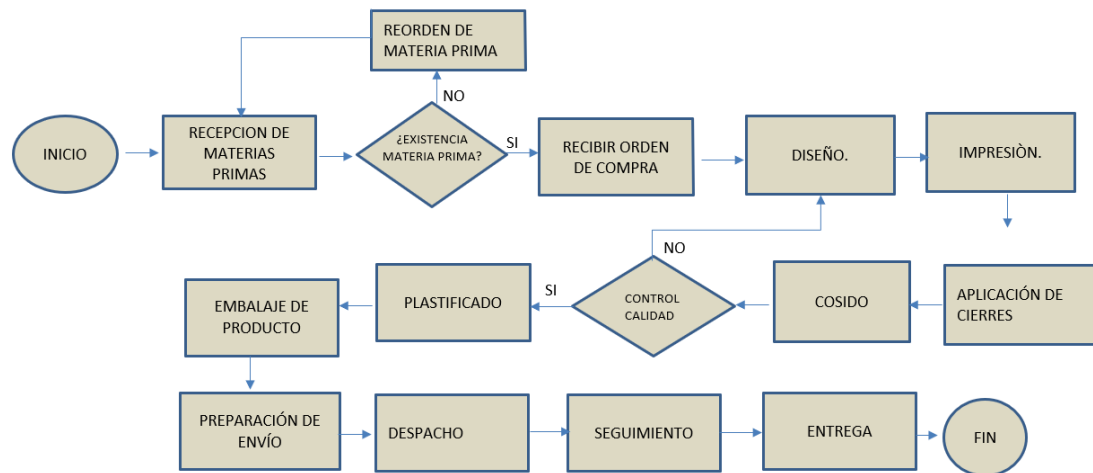
Fluograma De La Producción De Bibilias Empastadas

Figura 6
Flujograma Biblia Empastada



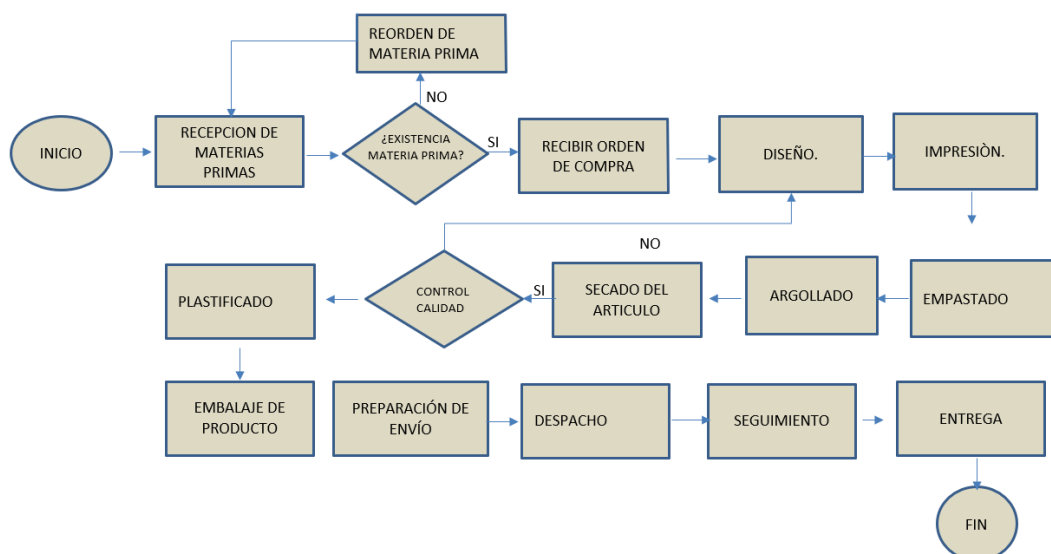
Fluograma De La Producción De Biblias Cosidas

Figura 7
Fluograma de Producción Biblias Cocidas



Fluograma Tipo Cuadernillo, Devocional Agendas.

Figura 8
Fluograma de Producción Agenda, Devocional



8.2.3. El Control De Inventarios.

En el área de producción el control de inventarios se lleva a cabo de manera individual por cada trabajador en su respectiva área de trabajo. Cada colaborador es responsable de registrar manualmente el uso y disponibilidad de los insumos que necesita para cumplir con sus tareas diarias, haciendo uso del método PEPS primero de los insumos que son más antiguos y luego los recientes tomando en cuenta la forma donde almacenan las materias primas.

8.3. Plan De Mejoramiento

Objetivo General.

- Mejorar los procesos productivos dentro de la empresa “Tres son uno”

Objetivos Específicos.

- Establecer flujograma de cada uno los procesos del área de producción de la empresa “Tres Son Uno”.
- Crear manual de procedimientos para cada uno de los procesos productivos de la empresa “Tres Son Uno”.
- Diseñar guía de comunicación interna entre las áreas de la empresa “Tres Son Uno”.
- Establecer indicadores de gestión en el área de producción de la empresa “Tres Son Uno”.

8.4. Implementación Del Plan De Mejoramiento.

“Tres son uno” tiene como principal función plasmar cada uno de los diseños personalizados de sus clientes, en la gran variedad de productos que ofrece, tales como: las biblias, cuadernos, almanaques, agendas, tasas, pocillos, entre otras; esta empresa tiene como nicho de mercado las personas de religión cristiana, la cual es una población grande que ha contribuido al gran crecimiento de la empresa.

Junto con su crecimiento la empresa “Tres Son Uno” ha experimentado falencias como toda empresa en su desarrollo, pero en este momento presenta fallos administrativos dentro del área de producción, debido a que allí se desaprovechan diversidad de recursos como el tiempo, materias primas y energía del recuso humano, por la mala gestión en cuanto al establecimiento de las tareas productivas, individuales y grupales, el bajo orden y control, que deben de llevar acabo en cada uno de los procedimientos dentro del apartado productivo hace que el proceso al final termine viendo se afectado.

La finalidad del plan de mejoramiento para la empresa “tres son uno”, es mejorar los procesos administrativos en el área de producción, con el fin de contribuir a la reducción de desperdicio de materias primas y reducir los tiempos en el proceso productivo.

Estrategias.

Teniendo como referencia la matriz de Michael Porter logramos evidenciar la competencia en el entorno y sus prioridades, realizando el diagnóstico interno y externo de la empresa y del área de producción, se identificaron las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades tanto del entorno como de la empresa a nivel interno, de la misma forma dentro del área de producción, gracias a esto están basadas las estrategias y la serie de actividades que se proponen para el área de producción.

En la siguiente tabla se encuentran las estrategias propuestas que ayudaran al área de producción a mejorar los procesos productivos en la empresa “Tres Son Uno”

Tabla 4
Estrategias

Área de producción.	
Estrategia 1	Establecer flujograma de cada uno de los procesos productivos.
Estrategia 2	Diseñar manual de procedimientos para cada uno los procesos productivos.
Estrategia 3	Diseñar guía de comunicación interna entre las áreas de la empresa.
Estrategia 4	Crear indicadores de gestión dentro de los procesos productivos.

Plan de Acción.

En el siguiente cuadro se encuentran los planes de acción determinados para el desarrollo de las estrategias. Aquí se determinan todos los factores involucrados en el desarrollo de estas, además de los objetivos fundamentales por los cuales se implementan y el costo de cada una de las estrategias.

Tabla 5
Plan De Acción.

PLAN DE ACCIÓN						
Área	Estrategia	Objetivo	Actividades	Tiempo	Responsable	Costo
ÁREA DE PRODUCCIÓN	1. Establecer flujograma de cada uno de los procesos productivos.	Orientar mediante la representación gráfica a los colaboradores del área de producción los pasos y decisiones que se llevan a cabo en cada proceso productivo.	Revisar de manera minuciosa los procesos de producción que se están llevando a cabo en la empresa.	1 a 3 días.	Aux. Administrativa	No tiene costo
			Establecer cuáles son los cuellos de botella evidenciados en las tareas y actividades realizadas por parte de los colaboradores en el área de producción.	1 a 3 días.	Aux. Administrativa	No tiene costo
			Definir acciones y actividades de cada colaborador, en cada uno en los procesos productivos.	1 semana	Aux. Administrativa	No tiene costo
			Establecer un responsable sobre cada proceso productivo.	1 semana	Aux. Administrativa	No tiene costo
			Diseñar propuesta de flujogramas que permitan de manera visual dar a conocer los procesos, etapas y actividades que componen la ejecución de los diferentes procesos productivos de la empresa.	1 semana	Aux. Administrativa	Honorarios del trabajo realizado: \$200.000
			Capacitar a los colaboradores del área de producción sobre la propuesta realizada	1 día	Aux. Administrativa	Honorarios por capacitación a realizar: 50000 Impresión de flujogramas propuestos valor: \$3.000
	2. Diseñar manual de procedimientos para cada uno los procesos productivos.	Guiar al personal en la realización de cada una sus actividades dentro de cada uno de los procesos productivos.	Identificar cada una las actividades que realiza cada uno de los colaboradores en el área de producción.	1 a 3 días	Aux. administrativa.	No tiene costo
			Validar el cumplimiento de las políticas establecidas por la empresa por parte de cada colaborador del área de producción.	1 día	Aux. administrativa.	No tiene costo
			Validar junto con el colaborador el conocimiento que este posee sobre los pasos empleados en el proceso de producción.	1 semana	Aux. administrativa.	No tiene costo
			Establecer conjunto de actividades y tareas a cada colaborador (Establecer responsables)	1 semana	Aux. administrativa.	No tiene costo
			Estandarizar acciones dentro de los procesos productivos.	2 semana	Aux. administrativa.	No tiene costo
			Diseñar propuesta de manual de procedimientos, donde se detallen los pasos y funciones de cada colaborador.	1 semana	Aux. administrativa.	Costo por honorarios del trabajo realizado: 250.000
			Capacitar a los colaboradores del área de producción para que estos trabajen acorde al manual de procesos propuesto.	1 día.	Aux. administrativa.	Honorarios por capacitación a realizar: 50000 Impresión de flujogramas propuestos valor: \$3.000
	3. Diseñar manual de comunicación interna	Mejorar las condiciones de comunicación interna en la empresa.	Analizar las actividades y funciones que desarrolla cada colaborador en la empresa "Tres son uno"	1 a 3 días	Aux. Administrativa	No tiene costo.
			Diseñar estructura organizacional.	1 semana	Aux. Administrativa	Costo por honorarios del trabajo realizado: \$100.000
			Conocer cuáles son los valores que rigen en la empresa.	1 Día	Aux. Administrativa	No tiene costo
			Identificar cuáles son los canales de comunicación interna que posee la empresa.	2 Día	Aux. Administrativa	No tiene costo
			Identificar si existe una guía de comunicación interna entre las áreas.	3 Día	Aux. Administrativa	No tiene costo
			Diseñar propuesta de guía de comunicación interna entre las áreas de la empresa.	1 semana	Aux. Administrativa	Honorarios del trabajo realizado: 1000000
			Capacitar al personal sobre la guía propuesta de comunicación interna.	1 día	Aux. Administrativa	Honorarios por actividad a realizar: \$50.000 Impresión de guías propuestas por valor: \$3.000
	4. Crear indicadores de gestión dentro de los procesos productivos.	Contribuir al seguimiento generalizado de cada proceso productivo para ejercer control de los desperdicios dentro de cada proceso productivo.	Establecer los puntos clave de medición dentro del procesos productivos.	1 semana	Gerente	No tiene costo
			Garantizar las métricas para la evaluación del cumplimiento en el área de producción.	1 semana	Gerente	No tiene costo
			Poner en práctica la medición y evolución de las métricas en el área de producción.	1 semana	Jefe de producción	No tiene costo
			Costo total del plan de mejoramiento propuesto.			Total: \$811.000

Estrategia 1. Establecer flujograma de cada uno de los procesos productivos.

Objetivo: Orientar mediante la representación gráfica a los colaboradores del área de producción los pasos y decisiones que se llevan a cabo en cada proceso productivo.

Fluograma De Los Procesos Productivos.

El flujograma o diagrama de flujo, es una herramienta ilustrativa que permite a las empresas establecer de manera visual cada uno de sus procesos, esta herramienta permite que cada uno de los colaboradores comprenda de una manera más interactiva que rol y que acciones puede desarrollar en cada uno de los procesos productivos de la empresa.

En la empresa “Tres Son Uno” vemos que es de vital importancia establecer por cada proceso productivo esta herramienta, debido a que esto permitirá que los colaboradores tengan claro que actividades o acciones pueden realizar mientras el producto pase por ellos y cuanto esté ya halla paso por sus manos, que deben o pueden realizar mientras vuelve a iniciar de nuevo el proceso, generando así más efectividad al momento de llevarse a cabo cualquier proceso productivo.

Actividad 1. Revisar de manera minuciosa los procesos de producción que se están llevando a cabo en la empresa.

En la empresa tres son uno se manejan varios procesos productivos, pero los más habituales son la producción de cuadernos, biblias y agendas personalizadas según el diseño seleccionado por cada cliente.

El área de producción cuenta con tres operarios los cuales son dependientes unos de otros al momento de desarrollar sus actividades, debido a que un operario no puede dar inicio

si el otro aun no finaliza su actividad.

En la producción de cada uno de estos artículos se observa como cada colaborador no posee control exacto del tiempo que tarda para realizar cada procedimiento, generando al final el desperdicio de tiempo y materias primas.

Actividad 2. Establecer cuáles son los cuellos de botella evidenciados en las tareas y actividades realizadas por parte de los colaboradores en el área de producción.

La dependencia que tiene cada operario sobre otro, en cada uno de los procedimientos de fabricación y elaboración de cada producto, genera un cuello de botella que se presenta debido al desconocimiento que posee cada uno sobre las actividades que en general se deben de desarrollar para conseguir la elaboración de un producto final.

Para ello se propone el diseño de los flujogramas de cada uno de estos procesos productivos, con el fin de mitigar el impacto de esta problemática.

Actividad 3. Definir acciones y actividades de cada colaborador, en cada uno en los procesos productivos.

**Modelo De Análisis Propuesto Para Determinar Las Actividades Y Acciones
Realizadas Por Cada Colaborador Del Área De Producción.**

Tabla 6
Actividades para el Área de Producción

Área de producción.	Actividades que realizan en cada proceso productivo.
Operario 1	Realiza la recepción e informa a toda el área de producción sobre la llegada de un nuevo pedido el cual se deberá de producir.
	Realiza la impresión de los diseños seleccionados por los clientes junto con toda la información que los productos a vender poseen, ya sean biblias, hojas de agendas y cuadernos.
	Plastifica e imprime bajo productos como tasas, pasillos, camisas los diseños establecidos por los clientes cuando esto se requiera (Es eventual).
Operario 2	Realiza el proceso de pegado, cosido y argollado, de los diferentes productos ofrecidos ya sean biblias, agendas y cuadernos.
	Se encarga de validar que el producto salga del área de producción de manera óptima para su uso.
	Corrige errores de pegado, cosido y argollado, según el pedido realizado por el cliente.
Operario 3 (jefe de producción)	Comunica y programa con la transportadora la realización de envíos del producto final al cliente.
	Se encarga de embalar y salvaguardar el producto final, hasta que sea entregado a la transportadora.
	Almacena materias primas y producto terminado.
	Se encargará de ejecutar estrategias propuestas para el área de producción cuando sea necesario
	Ejerce control de calidad en los diferentes procesos productivos.

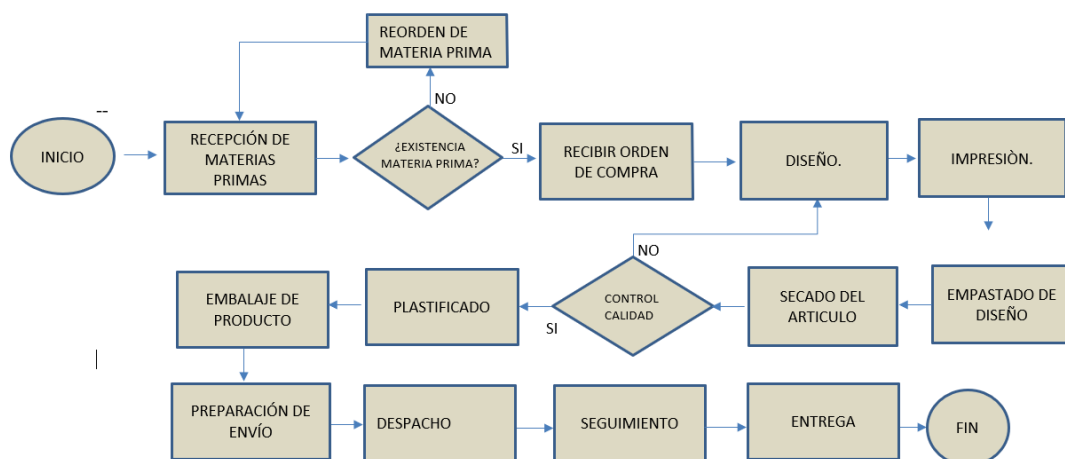
Actividad 4. Establecer un responsable sobre cada proceso productivo.

De manera generalizada se decide establecer un responsable de cada proceso producto, con el fin de que se ejerza un liderazgo y se evidencie un control, para este caso será el operario No.3. Quien llevara a cabo el cumplimiento de variedad de tareas dentro de cada proceso productivo, entre ellas esta ejercer control de calidad, realizar almacenamiento de materias primas, y envío de producto terminado, a su vez será quien ayude a conseguir junto con su equipo objetivos trasados y quien también tendrá la tarea de guiar a cada miembro que tenga al mando hacia el cumplimiento de las diferentes estrategias propuestas para el área.

Actividad 5. Diseñar propuesta de flujogramas que permitan de manera visual dar a conocer los procesos, etapas y actividades que componen la ejecución de los diferentes procesos productivos de la empresa

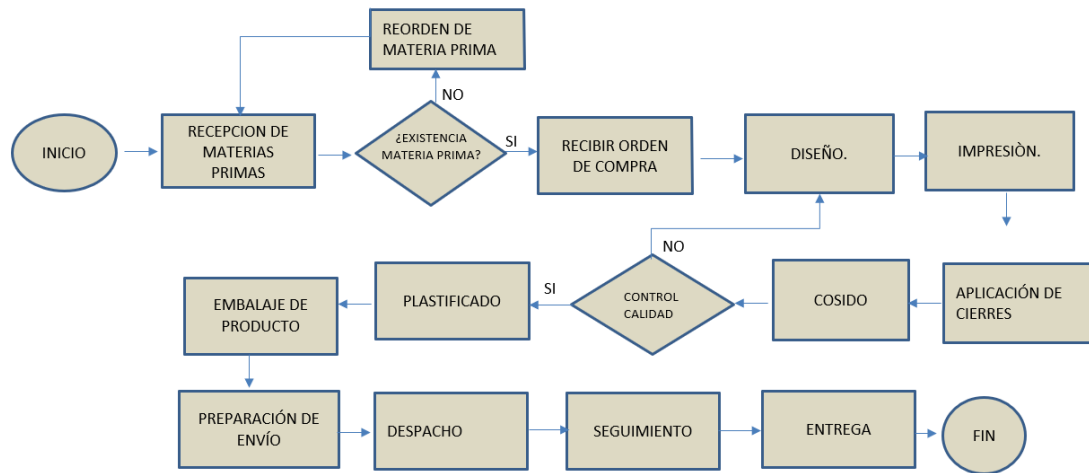
- **Flujograma De La Producción De Biblias Empastadas.**

Figura 9
Propuesta Flujograma de Producción Biblias empastada



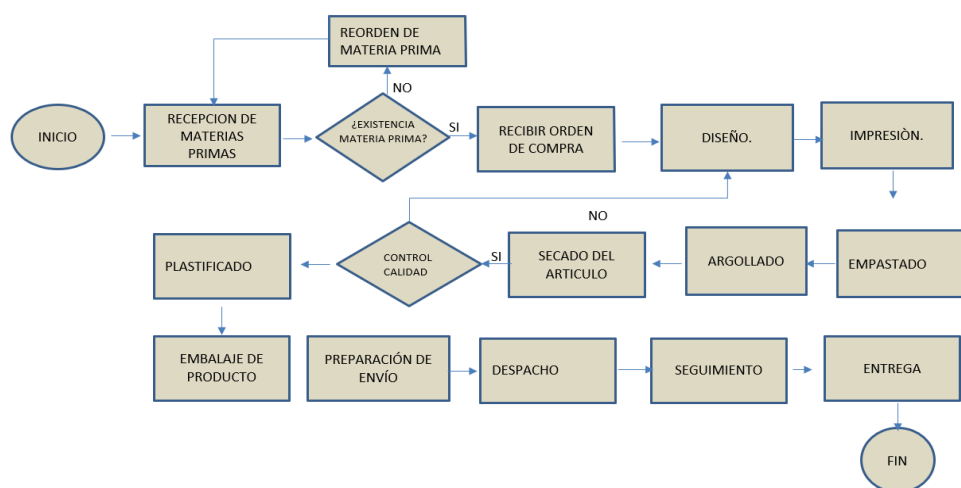
- **Fluograma De La Producción De Biblias Cocidas**

Figura 10
Propuesta flujograma producción biblias cocidas



- **Flujograma De La Producción De Cuadernillos Tipo Agendas, Devocionales, Cuadernos Personalizados.**

Figura 11
Propuesta Fluograma producción, agenda, devocional



Actividad 7. Capacitar a los colaboradores del área de producción sobre la propuesta realizada

La capacitación a los colaboradores del área de producción de la empresa "Tres Son Uno" sobre los flujogramas de cada proceso productivo propuestos, la realizará la auxiliar administrativa, donde deberá de llevar a cabo el cumplimiento del siguiente temario de capacitación, y a su vez ejercerá control bajo el modelo de asistencia.

Modelo Propuesto Sobre Temario De Capacitación.

Tabla 7
Modelo propuesto para Actividades Capacitación

CAPACITACIÓN A PERSONAL DEL AREA DE PRODUCCION DE LA EMPRESA "TRES SON UNO" SOBRE LOS FLUJOGRAMAS DE LOS PROCESOS PRODUCTIVOS PROPUESTOS					
PUBLICICO	NUMERO DE ACTIVIDADES A REALIZAR	ACTIVIDADES A REALIZAR EN CAPACITACIÓN	LUGAR DE CAPACITACIÓN	RECURSO	TIEMPO ESTIMADO
PERSONAL DEL AREA DE PRODUCCIÓN	1	Convocar a los colaboradores del área de producción para socializar la propuesta	Empresa "Tres Son Uno"	Material Fotocopiado	15 MINUTOS
	2	Ilustrar de manera efectiva los pasos que se deben de seguir en cada procedimiento al momento de producir	Empresa "Tres Son Uno"	Material Fotocopiado	30 MINUTOS
	3	Esclarecer cada una de las actividades que va desempeñar cada operario dentro de cada proceso productivo	Empresa "Tres Son Uno"	Material Fotocopiado	
	4	Resolver dudas a cada colaborador	Empresa "Tres Son Uno"	Material Fotocopiado	10 MINUTOS
RESPONSABLE: AUX. ADMINISTRATIVA					

Modelo De Asistencia A Capacitación Propuesto.

Tabla 8

Modelo propuesto para Asistencia a Capacitación

ASISTENCIA DE CAPACITACIÓN SOBRE FLUJOGRAMAS PROPUESTOS DE LOS PROCESOS PRODUCTIVOS A PERSONAL DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA "TRES SON UNO"					
TEMA	FECHA	LUGAR	RECURSO	RESPONSABLE	CANTIDAD
CAPACITAR AL PERSONAL SOBRE LOS FLUOGRAMAS DE LOS PROCESOS PRODUCTIVOS PROPUESTOS	POR DEFINIRSE	EMPRESA "TRES SON UNO"	PEDAGOGICO. MATERIAL IMPRESO.	AUX.ADMIN	1 DE 1
NOMBRE DEL COLABORADOR	CORREO ELECTRÓNICO	AREA DE LA EMPRESA	FIRMA	FIRMA DEL CAPACITADOR	

Estrategia 2: Diseñar manual de procedimientos para cada uno los procesos productivos de la empresa “tres son uno”.

Objetivo: Guiar al personal en la realización de cada una sus actividades dentro de cada uno de los procesos productivos.

Los manuales de procedimientos son instrumentos fundamentales en el ámbito empresarial debido a que estos documentos ayudan y a su vez contribuyen a las organizaciones a construir coordinación, dirección, evaluación y el ejercer un control administrativo sobre cada actividad que realice cada colaborador, siendo este el principal medio que guiara bajo la modalidad de consulta al colaborador en el desarrollo cotidiano de cada una de las actividades que realice.

Realizar un manual de procedimientos para la empresa “Tres Son Uno” específicamente para el área de producción permitirá estandarizar cada actividad que desarrolle cada colaborador dentro de cada proceso productivo, poniendo en conocimiento a cada uno de ellos sobre lo que se espera que realicen y dando respuesta al colaborador sobre el ¿Cómo? debe de realizar sus funciones, a su vez este documento permite establecer limitantes como dejar claro hasta qué punto debe realizar cada una de sus tareas y donde también puede delimitar los tiempos estimados de terminación de cada una de las actividades; Esto le permitirá a la empresa mejorar la efectividad en cada proceso productivo, debido a que se reducirán desperdicios de materias primas y energía del recurso humano, lo cual al final genera una maximización de los recursos.

El diseñar un manual de procedimientos genera una buena administración del talento humano dado a que este contiene de forma ordenada y sistemática, información sobre cada uno de los aspectos organizacionales necesarios para la buena ejecución de cada tarea asignada en el área de producción.

Actividad 1. Identificar cada una las actividades que realiza cada uno de los colaboradores en el área de producción.

**Modelo De Análisis Propuesto Para Determinar Las Actividades Y Acciones
Realizadas Por Cada Colaborador Del Área De Producción.:**

Tabla 9
Modelo de Actividades del área producción

Área de producción. No. De Colaboradores	Actividades que realizan.
Operario 1	Realiza la recepción e informa a toda el área de producción sobre la llegada de un nuevo pedido el cual se deberá de producir.
	Realiza la impresión de los diseños seleccionados por los clientes junto con toda la información que los productos a vender poseen, ya sean biblias, calendarios, hojas de agendas, cuadernos.
	Plastifica e imprime bajo productos como tasas, pasillos, camisas los diseños establecidos por los clientes.
Operario 2	Realiza el proceso de pegado y cosido, argollado, de los diferentes productos ofrecidos ya sean biblias, calendarios, agendas, cuadernos.
	Se encarga de validar que el producto salga del área de producción de manera óptima para su uso.
	Corrige errores de pegado, cosido y argollado, según el pedido realizado por el cliente.
Operario 3 (jefe de producción)	Comunica y programa con la transportadora la realización de envíos del producto final al cliente.
	Se encarga de embalar y salvaguardar el producto final, hasta que sea entregado a la transportadora.
	Almacena materias primas y producto terminado.
	Se encargará de ejecutar los indicadores propuestos.

Actividad 2. Validar el cumplimiento de las políticas establecidas por la empresa por parte de cada colaborador del área de producción.

Para la empresa “Tres Son Uno” es fundamental verificar que se esté cumpliendo la política general establecida dentro de cada proceso de producción, debido a que está contribuye a que constantemente los colaboradores den lo mejor de cada uno y a su vez contribuyan a la reducción de costos, al mismo tiempo se busca que el producto final siempre satisfaga al consumidor sin afectar su calidad en el proceso.

Política y lineamiento general de cada procedimiento en el área de producción.

“Producir cada diseño seleccionado por el cliente, con la mayor maximización de recursos, sin afectar por motivo alguno la calidad de producto final.”

Actividades 3 – 4 – 5 se desarrollan bajo el manual de procedimientos propuesto en la actividad 6.

Actividad 3. Validar junto con el colaborador el conocimiento que este posee sobre los pasos empleados en el proceso de producción.

Actividad 4. Establecer conjunto de actividades y tareas a cada colaborador (Establecer responsable).

Actividad 5. Estandarizar acciones dentro de los procesos productivos.

Actividad 6. Diseñar propuesta de manual de procedimientos, donde se detallen los pasos y funciones de cada colaborador.

Propuesta De Manual De Procedimientos Para La Producción De Biblias Empastadas.

Tabla 10
Manual de procedimiento Biblias Empastadas

TRES SON UNO	PRODUCCIÓN DE BIBLIAS	CÓDIGO: 01
	PRODUCCIÓN DE BIBLIAS EMPASTADAS	VERSIÓN: 1
	PRODUCCIÓN DE BIBLIAS EMPASTADAS SEGÚN EL GUSTO DEL CONSUMIDOR	VIGENCIA: Por definirse
		PAGINA: 83 de 110
OBJETIVO:	Personalizar las pastas duras (tapa superior que protege y une las hojas) de las biblias según el diseño seleccionado por cada cliente.	
ALCANCE:	Realizar proceso de personalización de la pasta dura de cada biblia con base pegada, siguiendo los gustos y diseños establecidos por el cliente.	
LÍDER DE PROCEDIMIENTO:	Jefe de producción denominado operario 3.	

DEFINICIONES

- **Recepción:** Recibir algo que llega para el área de producción, ya sea un pedido de materias primas o una solicitud de pedido que se debe producir para un cliente.
- **Diseños:** Son delimitaciones que determina el cliente con base a sus gustos, los cuales se deben plasmar en el producto final.
- **Pasta dura:** Tapa superior o exterior que protege y une las hojas ya sea de las biblias, cuadernos o agendas.
- **Secado:** Tiempo de espera que se debe dar al producto para que esté listo.
- **Impresión:** Marcar el papel u otras materias, letras o gráficos con ayuda de la impresora.
- **Plastificar:** Recubrir papeles, documentos, telas, gráficos, etcétera, con una lámina de material plástico.

REQUISITOS Y CONDICIONES GENERALES PARA EL DESARROLLO DEL PROCEDIMIENTO

Producir cada diseño seleccionado por el cliente con la mayor maximización de recursos, sin afectar por motivo alguno la calidad de producto final.

Tabla 11
Proceso Elaboración Biblia Empastada

Actividad	Responsable	Tiempo Estimado	Control	Documento de Referencia	Registro Resultante		
Recepción del pedido enviado por el área de ventas.	Operario 1	8 minutos	Dar cumplimiento a los requisitos y condiciones generales del procedimiento.	Manual de procedimientos propuesto para la personalización de biblias empastadas. Flujograma de la producción de biblias empastadas.			
Notificar al área de ventas el inicio del proceso de producción.	Operario 1						
Informar las características del trabajo solicitado a los miembros del equipo de producción.	Operario 1				Firma del colaborador y jefe de área.		
Impresión del diseño de la pasta dura y entrega a operario 2.	Operario 1	5 minutos			Firma del colaborador y jefe de área.		
Pegado y empastado del diseño en la pasta dura.	Operario 2	15 minutos			Firma del colaborador y jefe de área.		
Secado de la pasta dura.	Operario 2	30 minutos			Firma del colaborador y jefe de área.		
Impresión de la información de las hojas de la biblia.	Operario 1	45 minutos			Firma del colaborador y jefe de área.		
Verificación del secado de la pasta dura.	Operario 2	2 minutos			Firma del colaborador y jefe de área.		
Pegado de hojas y plastificación de la pasta dura.	Operario 2	40 minutos			Firma del colaborador y jefe de área.		
Secado final del producto.	Operario 2	3 horas			Firma del colaborador y jefe de área.		
Validación del secado final del producto.	Operario 2	2 minutos				Firma del colaborador y jefe de área.	
Entrega del producto terminado a Operario 3.							
Embalaje y almacenamiento del producto terminado.	Operario 3 (Jefe de Producción)	10 minutos					Firma del colaborador y jefe de área.
Comunicación con la transportadora y seguimiento del envío.							-
Nota: El tiempo total estimado para la fabricación de una biblia personalizada con pasta dura y hojas pegadas es de 3 horas y 52 minutos (472 minutos).					222 minutos		

Figura 12
Diagrama de Flujo Biblia Empastada

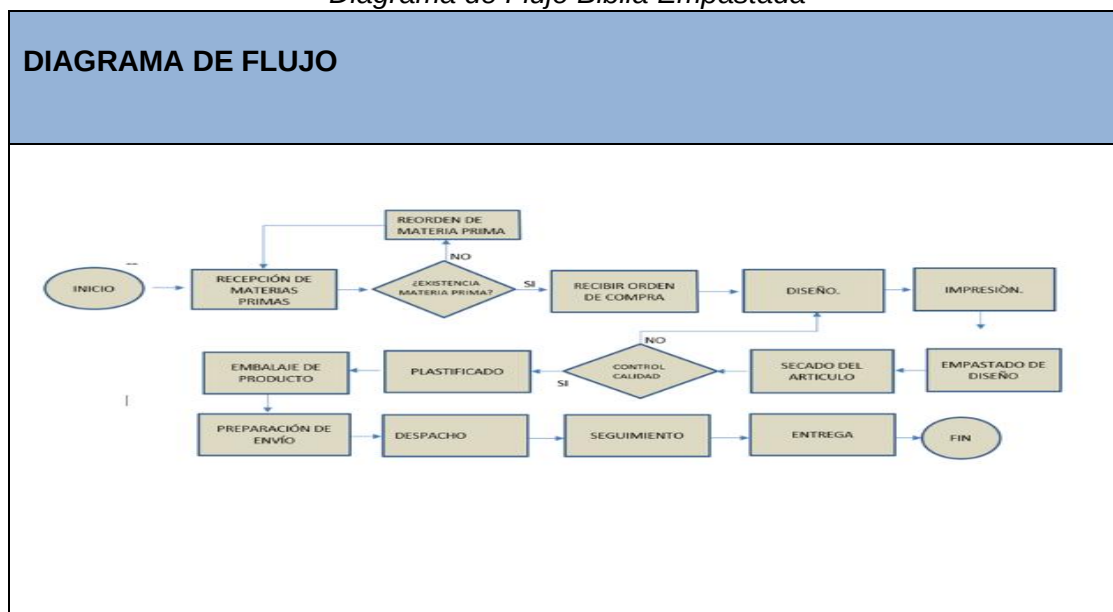


Tabla 12
Control de Cambios

CONTROL DE CAMBIOS							
VERSIÓN	FECHA APROBACIÓN DE			DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO			
	AA	MM	DD				
Liste en esta columna el número de versiones que haya sufrido el documento.				Describa de manera concreta los cambios realizados al documento en cada versión.			
ELABORÓ							
NOMBRES Y APELLIDOS			CARGO				
Liste en esta columna los participantes en la elaboración de la versión del documento.							
REVISÓ							
NOMBRES Y APELLIDOS			CARGO				
APROBÓ (GESTOR RESPONSABLE DEL PROCESO)							
NOMBRES Y APELLIDOS			CARGO		FECHA		
					AA	MM	DD

Propuesta De Manual De Procedimientos Para La Producción De Biblias Cosidas

Tabla 13
Manual Procedimiento Biblias cosidas

TRES SON UNO	PRODUCCIÓN DE BIBLIAS	CÓDIGO: 02
	PRODUCCIÓN DE BIBLIAS COSIDAS	VERSIÓN: 1
	PRODUCCIÓN DE BIBLIAS COSIDAS SEGÚN EL GUSTO DEL CONSUMIDOR	VIGENCIA: Por definirse
		PAGINA: 86 de 110

OBJETIVO:	Personalizar las pastas duras (tapa superior que protege y une las hojas) de las biblias según el diseño seleccionado por cada cliente.
ALCANCE:	Realizar proceso de personalización de la pasta dura de cada biblia con base cosida, siguiendo los gustos y diseños establecidos por el cliente.
LÍDER DE PROCEDIMIENTO:	Jefe de producción denominado operario 3.

DEFINICIONES

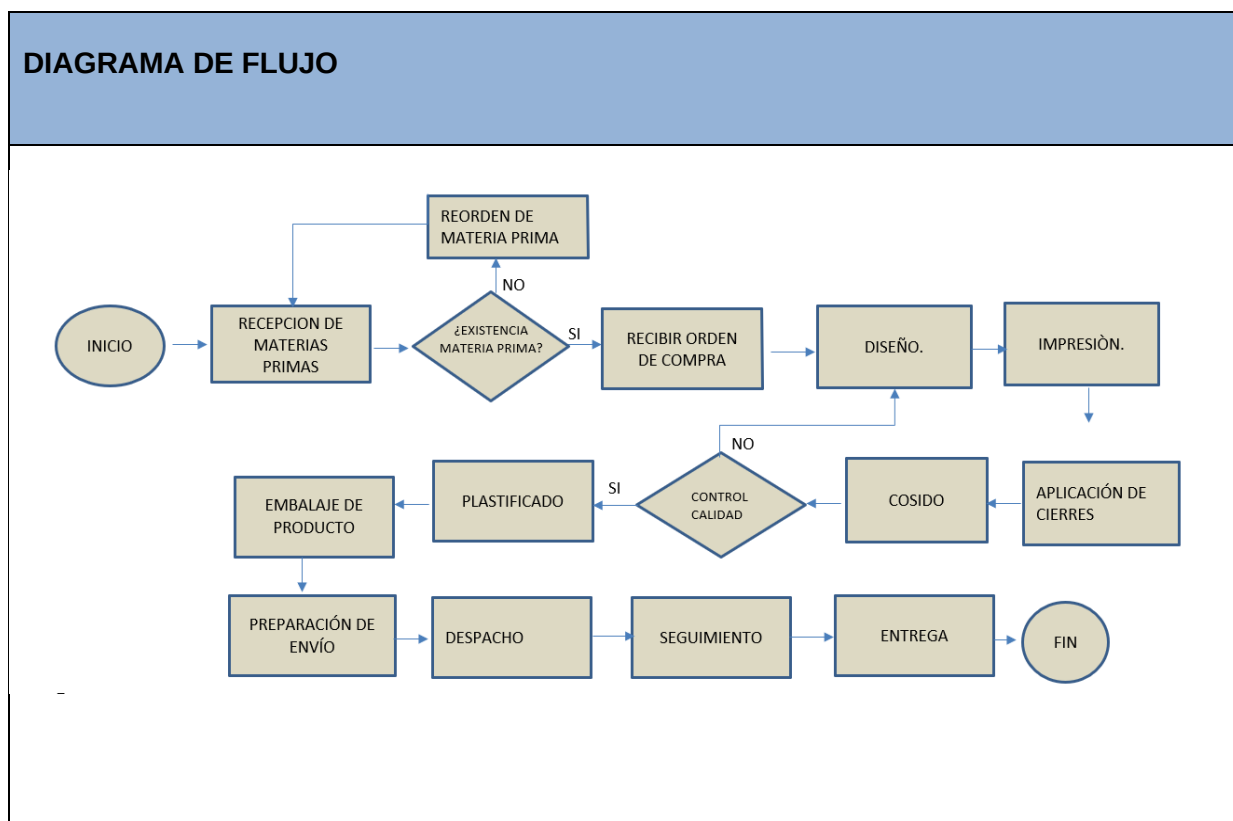
- **Recepción:** Recibir algo que llega para el área de producción, ya sea un pedido de materias primas o una solicitud de pedido que se debe producir para un cliente.
- **Diseños:** Son delimitaciones que determina el cliente con base a sus gustos, los cuales se deben plasmar en el producto final.
- **Pasta dura:** Tapa superior o exterior que protege y une las hojas ya sea de las biblias, cuadernos o agendas.
- **Secado:** Tiempo de espera que se debe dar al producto para que esté listo.
- **Impresión:** Marcar el papel u otras materias, letras o gráficos con ayuda de la impresora.
- **Plastificar:** Recubrir papeles, documentos, telas, gráficos, etcétera, con una lámina de material plástico.

REQUISITOS Y CONDICIONES GENERALES PARA EL DESARROLLO DEL PROCEDIMIENTO

Producir cada diseño seleccionado por el cliente con la mayor maximización de recursos, sin afectar por motivo alguno la calidad de producto final.

Tabla 14
Proceso Elaboración Biblias Cosidas

Actividad	Responsable	Tiempo Estimado	Control	Documento de Referencia	Registro Resultante
Recepción del pedido enviado por el área de ventas.	Operario 1	8 minutos	Dar cumplimiento a los requisitos y condiciones generales para el desarrollo del procedimiento.	Manual de procedimientos propuesto para la personalización de biblias empastadas. Flujograma de la producción de biblias empastadas.	
Notificar al área de ventas que se dio inicio al proceso de producción.	Operario 1				
Comunicar e informar las características del trabajo solicitado por el nuevo cliente a los otros miembros del equipo de producción.	Operario 1				
Realizar impresión de diseño de la pasta dura y hacer entrega a operario 2.	Operario 1	5 minutos			Firma del colaborador y jefe de área.
Pegar y empastar diseño solicitado por el cliente a la pasta dura, la cual cubrirá las hojas que contiene la información.	Operario 2	15 minutos			Firma del colaborador y jefe de área.
Dejar en lugar de secado.	-	30 minutos			Firma del colaborador y jefe de área.
Realizar la impresión de la información que contiene cada una de las hojas de la biblia.	Operario 1	45 minutos			Firma del colaborador y jefe de área.
Mientras se seca la pasta dura, culminar la impresión de la información.	-	-			
Pasados 30 minutos, tomar la pasta dura y verificar para avanzar con el proceso.	Operario 2	2 minutos			
Realizar el cosido de la biblia tradicional junto con su pasta dura personalizada y plastificada.	Operario 2	30 minutos			Firma del colaborador y jefe de área.
Hacer entrega del producto terminado a operario 3.	-	-			
Realizar embalaje del producto terminado y almacenarlo.	Operario 3 (Jefe de Producción)	10 minutos			Firma del colaborador y jefe de área.
Comunicar a la transportadora la solicitud de servicio de envío y realizar seguimiento.	-	-			
Nota:					
La fabricación completa de las biblias con pasta dura plastificada y personalizada junto con sus hojas cosidas tiene una duración total de 100 minutos (1 hora y 40 minutos) .					

Figura 13 Diagrama de Flujo Biblias Cosidas**Tabla 15** Control de Cambios

CONTROL DE CAMBIOS					
VERSIÓN	FECHA APROBACIÓN DE			DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO	
	AA	MM	DD		
Liste en esta columna el número de versiones que haya sufrido el documento.				Describa de manera concreta los cambios realizados al documento en cada versión.	
ELABORÓ					
NOMBRES Y APELLIDOS			CARGO		
Liste en esta columna los participantes en la elaboración de la versión del documento.					
REVISÓ					
NOMBRES Y APELLIDOS			CARGO		
APROBÓ (GESTOR RESPONSABLE DEL PROCESO)					
NOMBRES Y APELLIDOS		CARGO		FECHA	
				AA	MM

**Propuesta De Manual De Procedimientos Para La Producción De Cuadernillos Tipo
Agendas, Devocionales, Cuadernos Personalizados.**

Tabla 16
Manual Procedimiento Agendas, Devocional

TRES SON UNO	PRODUCCIÓN DE CUADERNILLOS	CÓDIGO: 01
	PRODUCCIÓN DE CUADERNOS, AGENDAS, DEVOCIONALES	VERSIÓN: 1
	PRODUCCIÓN DE CUADERNOS, AGENDAS, DEVOCIONALES CON BASE ARGOLLADA SEGÚN EL GUSTO DEL CONSUMIDOR	VIGENCIA: Por definirse
		PAGINA: 89 de 110

OBJETIVO:	Personalizar las pastas duras (tapa superior que protege y une las hojas) de los cuadernos según el diseño seleccionado por cada cliente.
ALCANCE:	Realizar proceso de personalización de la pasta dura de cada cuaderno y a la vez de sus hojas, todo con base argollada siguiendo los gustos y diseños establecidos por el cliente.
LÍDER DE PROCEDIMIENTO:	Jefe de producción denominado operario 3.

DEFINICIONES

- **Recepción:** Recibir algo que llega para el área de producción, ya sea un pedido de materias primas o una solicitud de pedido que se debe producir para un cliente.
- **Diseños:** Son delimitaciones que determina el cliente con base a sus gustos, los cuales se deben plasmar en el producto final.
- **Pasta dura:** Tapa superior o exterior que protege y une las hojas ya sea de las biblias, cuadernos o agendas.
- **Secado:** Tiempo de espera que se debe dar al producto para que esté listo.
- **Impresión:** Marcar el papel u otras materias, letras o gráficos con ayuda de la impresora.
- **Plastificar:** Recubrir papeles, documentos, telas, gráficos, etcétera, con una lámina de material plástico

REQUISITOS Y CONDICIONES GENERALES PARA EL DESARROLLO DEL PROCEDIMIENTO

Producir cada diseño seleccionado por el cliente con la mayor maximización de recursos, sin afectar por motivo alguno la calidad de producto final.

Tabla 17
Proceso Elaboración Cuaderno, Agenda y devocional

Actividad	Responsable	Tiempo Estimado	Documento de Referencia	Documento de Referencia	Registro Resultante
Recepción del pedido enviado por ventas	Operario 1	8 min	Manual de procedimientos, flujograma	Manual de procedimientos, Flujograma de producción	Firma del colaborador y jefe de área
Notificación de inicio del proceso a ventas	Operario 1				
Comunicación de características del trabajo al equipo	Operario 1				
Impresión del diseño de la pasta dura y entrega a operario 2	Operario 1	5 min			Firma del colaborador y jefe de área
Pegado y empaste del diseño en la pasta dura	Operario 2	15 min			Firma del colaborador y jefe de área
Secado del empaste	Operario 2	30 min			Firma del colaborador y jefe de área
Impresión de la información de las hojas	Operario 1	45 min			Firma del colaborador y jefe de área
Verificación de secado de la pasta dura	Operario 2	2 min			Firma del colaborador y jefe de área
Argollado del cuaderno, agenda o devocional	Operario 2	25 min			Firma del colaborador y jefe de área
Entrega del producto terminado a operario 3	Operario 2				
Embalaje y almacenamiento del producto	Operario 3 (Jefe de producción)	10 min			Firma del colaborador y jefe de área
Solicitud de servicio de envío y seguimiento	Operario 3				
Tiempo total estimado	-	95 min (1h 35 min)	-	-	

Nota: La fabricación de las biblias con pasta dura plastificada y personalizada junto con sus hojas cosidas, tardaría 95 minutos en total, es decir 1 hora con 35 minutos.

Figura 14
Diagrama de Flujo Agendas

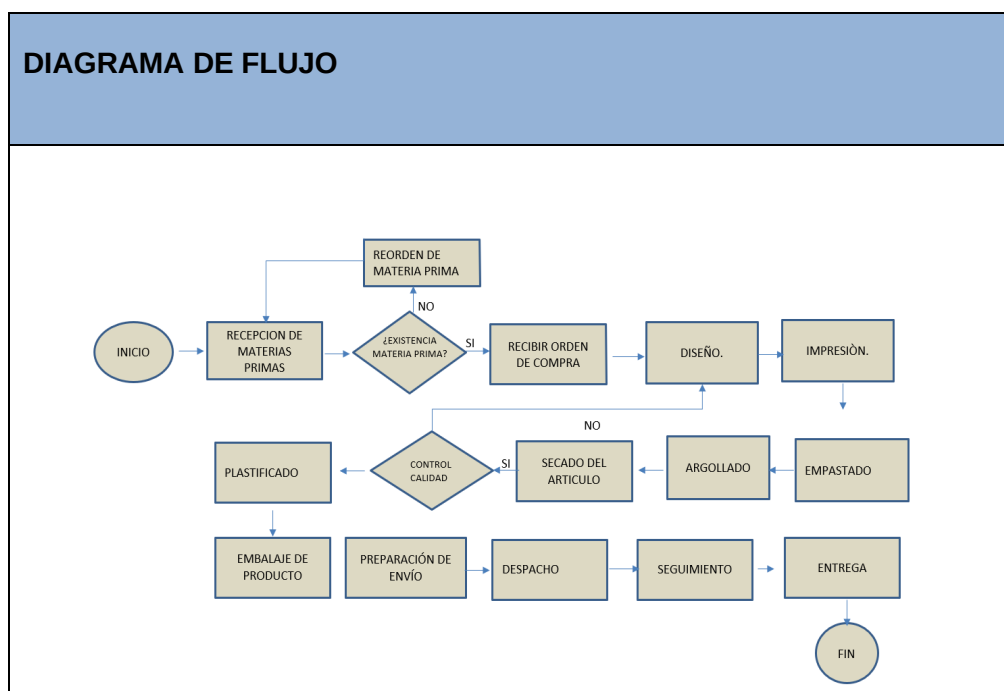


Tabla 18
Control de Cambios

CONTROL DE CAMBIOS				
VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN			DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
	AA	MM	DD	
Liste en esta columna el número de versiones que haya sufrido el documento.				Describa de manera concreta los cambios realizados al documento en cada versión.
ELABORÓ				
NOMBRES Y APELLIDOS			CARGO	
Liste en esta columna los participantes en la elaboración de la versión del documento.				
REVISÓ				
NOMBRES Y APELLIDOS			CARGO	
APROBÓ (GESTOR RESPONSABLE DEL PROCESO)				
NOMBRES Y APELLIDOS		CARGO	FECHA	
			AA	MM

Actividad 7. Capacitar a los colaboradores del área de producción para que estos trabajen acorde al manual de procedimientos propuesto.

La capacitación a los colaboradores del área de producción de la empresa “Tres Son Uno” sobre los manuales de procedimientos propuestos, la realizará la auxiliar administrativa, donde llevará acabo el cumplimiento del siguiente temario de capacitación, y a su vez ejercerá control bajo el modelo de asistencia.

Modelo propuesto de temario de capacitación.

Tabla 19
Temario Capacitación

CAPACITACIÓN A PERSONAL DEL AREA DE PRODUCCION DE LA EMPRESA "TRES SON UNO" SOBRE EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PROPUESTO						
PUBLICO	NUMERO DE A	ACTIVIDADES A REALIZAR EN CAPACITACIÓN	LUGAR DE CAPACITACIÓN	RECURSO	TIEMPO ESTIMADO	
PERSONAL DEL AREA DE PRODUCCIÓN	1	Convocar a los colaboradores del área de producción para socializar la propuesta sobre los manuales de procedimientos propuestos	Empresa "Tres Son Uno"	Material Fotocopiado	15 minutos	
	2	Exponer los objetivos generales por los cuales se realiza la propuesta de cada manual de procedimientos	Empresa "Tres Son Uno"	Material Fotocopiado	10 minutos	
	3	Esclarecer cada una de las actividades que va desempeñar cada operario dentro de cada proceso productivo con ayuda del flujograma propuesto.	Empresa "Tres Son Uno"	Material Fotocopiado	25 minutos	
	4	Ampliar información sobre los tiempos y acciones por los cuales estarán delimitadas las formas de evaluar el cumplimiento del proceso productivo	Empresa "Tres Son Uno"	Material Fotocopiado	20 minutos	
	5	Explicar el beneficio generalizado que se obtiene tanto para la empresa como para cada colaborador al emplear esta propuesta	Empresa "Tres Son Uno"	Material Fotocopiado		
	6	Resolver dudas a cada colaborador	Empresa "Tres Son Uno"	Material Fotocopiado	10 minutos	
REALIZADO Y ELABORADO POR: AUX. ADMINISTRATIVA						

Control De Asistencia A Capacitación Propuesto

Tabla 20
Control Asistencia Capacitación

ASISTENCIA DE CAPACITACIÓN A PERSONAL DEL AREA DE PRODUCCION DE LA EMPRESA "TRES SON UNO" SOBRE EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PROPUESTO.					
TEMA	FECHA	LUGAR	RECURSO	RESPONSABLE	CANTIDAD
CAPACITACIÓN AL PERSONAL DEL AREA DE PRODUCCION SOBRE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PROPUESTO SOBRE CADA UNO DE LOS PROCESOS PRODUCTIVOS	POR DEFINIRSE	EMPRESA "TRES SON UNO"	PEDAGOGICO. MATERIAL IMPRESO.	AUX.ADMIN	1 DE 1
NOMBRE DEL COLABORADOR	CORREO ELECTRÓNICO	AREA DE LA EMPRESA	FIRMA	FIRMA DEL CAPACITADOR	

Estrategia 3. Diseñar una guía de comunicación interna.

Objetivo: Mejorar las condiciones de comunicación interna en la empresa.

Para la empresa “tres son uno” es de vital importancia diseñar y establecer esta herramienta estratégica debido a que esta ayuda a la empresa a optimizar su eficiencia operativa, mejorar la colaboración entre equipos y garantizar que la comunicación sea siempre adecuada, profesional y alineada con los valores organizacionales. Al mismo tiempo esto permite que se disminuyan los teléfonos rotos que en ocasiones ocurren con el área de ventas, lo cual le cuesta a la empresa un desgaste de materias primas y aumento de costos significativo.

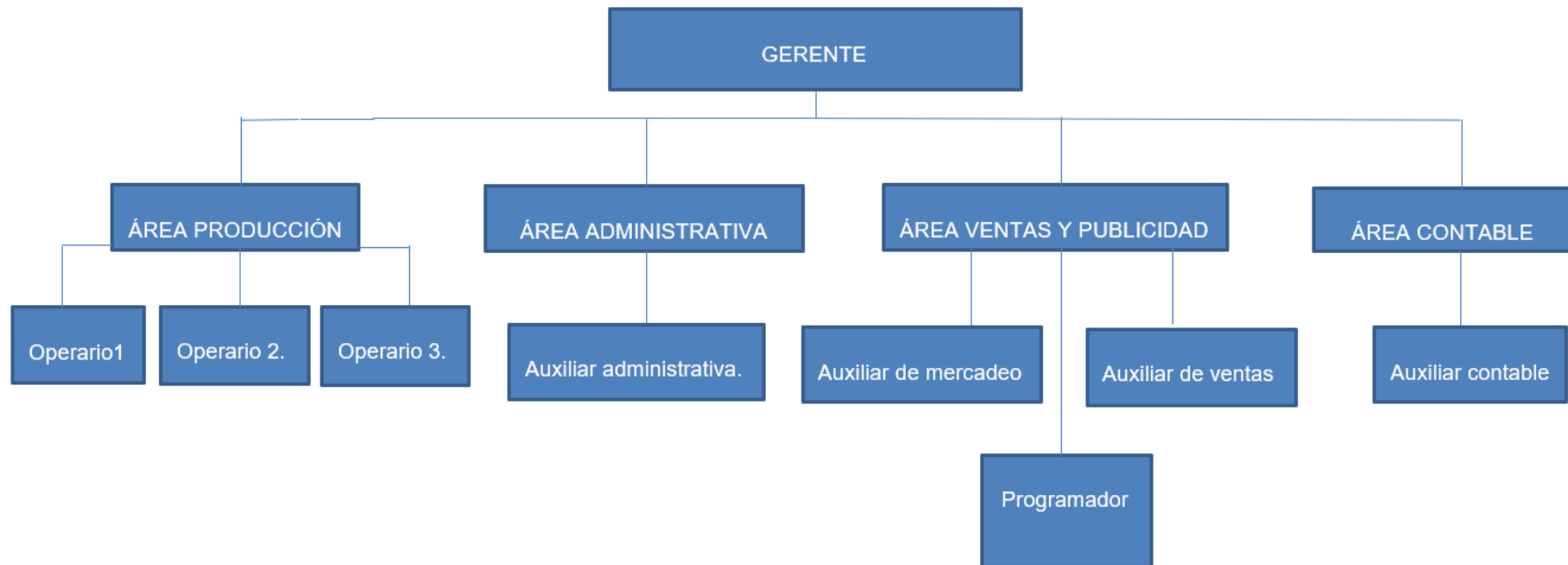
Actividad 1. Analizar las actividades y funciones que desarrolla cada colaborador en la empresa “Tres son uno”.

- La empresa “Tres son uno” cuenta con un gerente quien es el encargado de la toma las decisiones para la empresa y a su vez es quien desempeña algunas labores administrativas
- La empresa posee una auxiliar administrativa para desarrollar gran parte de las labores administrativas.
- La empresa posee un auxiliar contable quien es el encargado de llevar el orden de libros contables.
- La empresa tiene 3 colaboradores las cuales gestionan el proceso de marketing y ventas por la web, quienes también se encargan de realizar los pedidos de insumos y a su vez comunican los pedidos de cada cliente al área de producción.
- En el área de producción hay tres operarios, las cuales son supernumerarios, pero cada uno depende del otro para poder avanzar en el proceso.

Actividad 2. Diseñar propuesta de estructura organizacional.

Propuesta De Estructura Organizacional.

Figura 15
Propuesta Organigrama



Actividad 3. Conocer cuáles son los valores que rigen en la empresa.

Los valores con los cuales rige la empresa tres son uno son:

- El respeto
- La tolerancia
- La palabra de Dios
- Confianza
- El trabajo en equipo
- Honestidad
- La resiliencia
- Responsabilidad

Actividad 4. Identificar cuáles son los canales de comunicación interna que posee la empresa.

- La empresa utiliza como canal de comunicación interna correos electrónicos corporativos.
- Esta herramienta <Sistema universo/soft> es considerada un medio de comunicación interna debido a que aquí se intercambian los pedidos realizados por los clientes entre el área de ventas y publicidad y el área de producción.
- La empresa utiliza como canal de comunicación las reuniones corporativas cuando se requieren y estas son dictadas por el gerente. Todas son presenciales.

Actividad 5. Identificar si existe una guía de comunicación interna entre las áreas.

Guías de comunicación interna entre las áreas de la empresa no existen, por lo cual en ocasiones los colaboradores se ven en la obligación de establecer una comunicación no formal, ya sea virtual o presencial para conocer de qué forma se debe de realizar la solicitud de información o respuesta a lo que buscan, generando así mal uso del tiempo dentro de sus actividades, teléfonos rotos y dando mal uso a los canales de comunicación corporativos actuales.

Actividad 6. Diseñar propuesta de guía de comunicación interna entre las áreas de la empresa.

Diseño De Guía De Comunicación Propuesta

Tabla 18 Guía de Comunicación

Correos corporativos de cada una de las áreas de la empresa.	Área encargada de brindar respuesta.	Se brinda respuesta sobre los siguientes temas:	Tiempo estimado de respuesta.
adminintressonuno@gmail.com	Administrativa	Reporte de incapacidades.	1 día.
		Solicitud de vacaciones.	1 semana.
		Entregas de dotación	1 día.
		Cambio de cuentas de nomina	1 día.
		Solicitudes de aumento de sueldo	1 semana.
		Respuestas de servicio al cliente.	Entre 1 y 2 días.
contacto@tressonuno.com	Mercadeo y ventas	Pedidos realizados por clientes.	Entre 1 a 2 horas.
		Solicitud de facturas electrónicas y físicas emitidas por proveedores.	Entre 1 a 2 horas.
		Solicitudes de requisición de materias primas.	Entre 1 a 2 horas.
		Documento en el cual se encuentra el pedido realizado para realizar recepción de materias primas	Entre 1 a 2 horas.
		Diseños	Entre 5 a 10 minutos.
contabilitressonuno@gmail.com	Contabilidad	Solicitud de balances	Entre 1 a 3 días.
		Solicitud de estados de resultado	Entre 1 a 3 días.
		Guías para declaración de renta	Entre 1 a 2 días.
		Desprendibles de pago	Entre 1 a 2 días.
Producctressonuno@gmail.com	Producción	Tiempos estimados de entrega del producto.	Entre 1 a 5 minutos.
		Documento donde se lleva control de inventarios de entras y salidas de materias primas.	Entre 15 a 20 minutos.
		Seguimientos de control de calidad.	Entre 15 a 20 minutos.
		Guías de los productos enviados al cliente final.	Entre 15 a 20 minutos.
		Requisiciones de los productos solicitados por los clientes.	Entre 15 a 20 minutos.
Esta guía de comunicación interna se cumplirá con base a los valores corporativos establecidos por la empresa, donde cada solución o atención solicitada estará regida por cada uno de ellos, en pro de mejorar el clima organizacional, reducir tiempos de respuesta y reducir el mal uso de los canales de comunicación corporativos.			

Actividad 6. Capacitar al personal sobre la guía propuesta de comunicación interna.

La auxiliar administrativa será la encargada de promover el cumplimiento de esta guía bajo la exposición y pegado en zonas estratégicas de la empresa, a su vez comunicando a cada área la información que reposa en ella, en pro de que cada colaborador pueda conocer a quien dirigirse para que este obtenga una respuesta pronta en caso de necesitar alguna de estos servicios.

La capacitación a los colaboradores del área de producción de la empresa “Tres Son Uno” sobre las guías de comunicación propuestas, la realizará la auxiliar administrativa, donde llevará acabo el cumplimiento del siguiente temario de capacitación, y a su vez ejercerá control bajo el modelo de asistencia.

Modelo Propuesto De Temario De Capacitación.

Tabla 21
Temario Capacitación Comunicación

CAPACITACIÓN A LOS COLABORADORES DE CADA UNA DE LAS AREÁAS DE LA EMPRESA "TRES SON UNO" SOBRE GUIA DE COMUNICACIÓN PROPUESTA					
PÚBLICO	NUMERO DE ACTIVIDADES A REALIZAR	ACTIVIDADES A REALIZAR EN CAPACITACIÓN	LUGAR DE CAPACITACIÓN	RECURSO	TIEMPO ESTIMADO
personal del área de producción	1	Convocar a los colaboradores de cada área de la empresa para socializar la propuesta de guía de comunicación	Empresa "Tres Son Uno"	Material Fotocopiado	15 MINUTOS
	2	Presentar de manera efectiva a cada área de la empresa la guía de comunicación propuesta.	Empresa "Tres Son Uno"	Material Fotocopiado	40 MINUTOS
		Orientar a los colaboradores de cada área de la empresa, a que brinden y den solución a cada uno de los temas que se establecen en la guía, manejando los tiempos estipulados de respuesta en ella.	Empresa "Tres Son Uno"	Material Fotocopiado	
	3	Esclarecer a cada área de la empresa, cual es la finalidad con la propuesta de la guía de comunicación.	Empresa "Tres Son Uno"	Material Fotocopiado	
	4	Resolver o despejar dudas a cada colaborador.	Empresa "Tres Son Uno"	Material Fotocopiado	10 MINUTOS
REALIZADO Y ELABORADO POR: AUX. ADMINISTRATIVA					

Control De Asistencia A Capacitación Propuesto.

Tabla 22
Control asistencia Capacitación comunicación

Estrategia 4. Crear indicadores de gestión dentro de los procesos productivos.

Objetivo: Contribuir al seguimiento generalizado de cada proceso productivo para ejercer control de los desperdicios dentro de cada proceso productivo.

Establecer indicadores de gestión en el área de producción permite a la empresa tener un control sobre la ejecución de los diferentes procesos productivos.

Actividad 1. Establecer los puntos clave de medición dentro del procesos productivos.

Los puntos clave en el área de producción donde se puede establecer indicadores de gestión son:

- Establecer un indicador de satisfacción del cliente con el producto final.
- Establecer un indicador que permita conocer el total de materias primas disponibles.
- Establecer un indicador donde se evalué cuanto material se utiliza en cada proceso de producción.
- Establecer indicador de materia prima desperdiciada.

Estos indicadores permiten llevar control e identificar mejoras en los diferentes apartados productivos que tiene el área de producción.

Actividad 2. Garantizar las métricas para la evaluación del cumplimiento en el área de producción.

- **Indicador sobre la satisfacción del cliente.**

$$\frac{\text{Total, de quejas y reclamos realizados.}}{\text{Numero de productos terminados vendidos}} \times 100 = \text{Porcentaje de no satisfacción.}$$

- **Indicador de total materias primas**

Total, materias primas disponibles

Inventario final.

— Total, materias primas disponibles.

- **Indicador de rendimiento de materia prima.**

$$\frac{\text{Cantidad de productos realizados.}}{\text{Cantidad de productos que se podrían a ver realizado}} \times 100 = \text{Porcentaje de rendimiento de materia}$$

A su vez este indicador nos da la información necesaria para conocer cuántos fueron los desperdicios de materia prima, debido a que no se cumplió con el rendimiento esperado de la materia prima.

- **Indicador de materias primas desperdiciadas.**

$$\frac{\text{Cantidad de materia prima rechazada o desperdiciada}}{\text{Total, de unidades producidas en buen estado}} \times 100 = \text{Porcentaje de materia prima desperdiciada.}$$

Actividad 3. Poner en práctica la medición y evolución de las métricas en el área de producción.

Aquí el jefe del área de producción debe velar por ejecutar la medición e identificar cuáles son los puntos de mejora, gracias a la utilización de los indicadores anteriormente mencionados. Al igual verificar si se pueden o no emplear.

9. Costo Benéfico Del Plan De Mejoramiento.

Tabla 23
Costo Beneficio Plan de Mejoramiento

Descripción costo	Valor
Diseño de flujogramas propuestos, honorarios	\$ 200.000
Diseño de manual de procedimientos propuesto, honorarios	\$ 250.000
Diseño de estructura organizacional, honorarios	\$ 100.000
Diseño de guía de comunicación propuesto, honorarios	\$ 100.000
Capacitaciones	\$ 150.000
Impresiones	\$ 11.000
Total, costo de propuesta del plan de mejoramiento	\$ 811.000

Se logra evidenciar que la implementación del plan de mejoramiento propuesto, tiene un costo total de \$811.000 pesos, el cual es considerado un valor bajo debido a que esté, es tan solo el 3.25% del total de ingresos obtenidos como utilidad en el año 2023.

Es importante para la empresa “Tres Son Uno” llevar a cabo el desarrollo de este plan de mejoramiento, debido a que este ayudara a que se reduzcan los desperdicios de materia prima, a la vez genera una reducción de costos de manera significativa, ya que el plan de mejoramiento tiene como finalidad informar y guiar a todos los colaboradores del área de producción sobre cada detalle, cada una de las funciones y actividades que deben de desempeñar, mejorando así tiempos de óseo, tiempos de improductividad, y contribuyendo a establecer efectividad en mayor medida en el desarrollo de cada proceso productivo, lo cual es muy beneficioso para la empresa.

10. Conclusiones Y Recomendaciones

La empresa “Tres son uno” es una empresa dedicada a satisfacer las necesidades principalmente del nicho cristiano, bajo la elaboración de productos como biblias, cuaderno y agendas permitiéndoles plasmar a cada uno de sus clientes, el diseño que más les guste. La empresa en sus procesos de producción posee una serie de falencias que desde el apartado administrativo se pueden llegar a brindar una serie de soluciones las cuales permiten mejorar y generar mayor productividad.

El establecer flujogramas de cada uno de los procesos productivos dentro del área de producción, permite a los colaboradores del área poseer de manera generaliza conocimiento sobre qué actividades conlleva elaborar cada producto y demuestra que las actividades que cada uno realiza dentro del flujo de elaboración del producto son importantes permitiendo, así que los colaboradores se vean más motivados por la realización de sus tareas y contribuyan en aquellas dónde el proceso es generalizado, esto permite ahorrar tiempo en cuanto a capacitaciones al personal sobre cada proceso que se lleva a cabo en el área.

El desorden en la producción por parte de los colaboradores en la realización de los diferentes productos, el desconocimiento sobre sus actividades y tiempos mal empleados se logran disminuir y casi erradicar con la implementación del manual de procedimientos, el cual brinda información sobre cada actividad individual y grupal que desarrolla cada operario en el área y elaboración de cada producto, permitiendo así que los tiempos se reduzcan tanto en la elaboración final del producto como en la realización individual de la tarea, este a su vez permite estandarizar funciones lo cual genera mayores rendimientos tanto de tiempo como de recursos.

Las organizaciones crecen pero de la mano de una buena comunicación efectiva debido a que esta brinda mayor conformidad entre las áreas y genera una cultura organizacional positiva, al realizar la implementación del manual de comunicación interna se promueve la buena utilización de los canales corporativos, se recortan tiempos de respuesta

entre las solicitudes de los colaboradores y a su vez se prevé que los tiempos dentro de los procesos productivos no se vean interrumpidos por la búsqueda de información.

Establecer indicadores de gestión en el área productiva de la empresa permite tener mayor control sobre las actividades que se realizan aquí, a su vez esto genera que los colaboradores se sientan un poco más comprometidos con sus labores, al estar en constante monitoreo genera que los colaboradores incrementen su creencia en cuanto al nivel de importancia que poseen sobre la empresa debido al constante contacto con altos mandos, esto genera aumento en su productividad. Utilizar estas herramientas en la empresa permite que constantemente se adopte nuevos mecanismos de trabajo que involucran aumento en la productividad y que consigo contribuyen al desarrollo, crecimiento personal y profesional de cada uno de los operarios.

Recomendaciones.

Es importante para la empresa llevar a cabo cada diseño sugerido en el plan de mejoramiento, ya que este permite que los procesos productivos de la empresa se realicen de una forma más organizada, generando más efectiva en el área de producción.

Se recomienda que los lineamientos establecidos en cada actividad se ejecuten en su totalidad para así obtener los mejores resultados en cada proceso productivo e incluso al desarrollar de manera efectiva cada paso se pueden encontrar nuevas formas de guiar al colaborador al cumplimiento de sus actividades de una mejor manera.

Se recomienda que la empresa implemente reuniones de retroalimentación constante, en la cual los colaboradores puedan compartir sus experiencias y sugerencias sobre los procesos implementados. Esto permitirá realizar ajustes oportunos que optimicen las operaciones. Además, involucrar al personal en la toma de decisiones relacionadas con los cambios en los procesos productivos para que lo planteado en el plan de mejoramiento pueda llevarse a cabo de manera óptima y alcance por completo su finalidad.

11. Referencias

Agüero, J. (12 de Diciembre de 2007). Teoría de la administración un campo fragmentado y multifacético. *Revista científica visiones de futuro*. Posadas, Misiones, Argentina: Universidad nacional de misiones. Recuperado el 05 de Octubtr de 2023, de <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935466001.pdf>

Ahumada Moscoso, O. E., & Ramírez Lamilla, L. M. (2022). Propuesta de plan de mejoramiento en el proceso de producción para reducir los costos de no calidad en la empresa consultores en tecnología Colombia S.A.S. Bogotá, Cundinamarca, Colombia: Universidad del Bosque. Recuperado el 27 de septiembre de 2023, de <http://hdl.handle.net/20.500.12495/8120>

Caba, N., Chamorro, O., & Fontalvo, T. (10 de Octubre de 2011). Gestión de la Producción y operaciones. Barranquilla, Atlantico, Colombia: Universidad Tecnológica de El Salvador. Recuperado el 05 de octubre de 2023, de [//biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/elibros_internet/55847.pdf](http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/elibros_internet/55847.pdf)

Campo, E. A., Cano, J. A., & Gómez-Montoya, R. A. (2020). Optimización de costos de producción agregada en empresas del sector textil. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*. Recuperado el 27 de Septiembre de 2023, de https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-33052020000300461

Carranza, A. (12 de septiembre de 2023). ¿Qué es un diagnóstico empresarial y para qué sirve? Recuperado el 01 de noviembre de 2023, de <https://www.crehana.com/blog/desempeno/diagnostico-empresarial/>

Champoñan, j. (2018). "Plan de mejora en los procesos productivos en la fabricación de muebles de melamina para incrementar la productividad en una empresa de Melamina

Chiclayo 2018". Chiclayo, Perú: Universidad César Vallejo. Recuperado el 27 de Septiembre de 2023, de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/26634>

Espejo, L. (2019). Plan de mejoramiento del proceso de producción y gestión operativa para la nacional de cortes S.A.S. BOGOTÁ, Cundinamarca, Colombia: Institución universitaria politécnica gran colombiano. Recuperado el 27 de septiembre de 2023, de <http://hdl.handle.net/10823/1630>

Fuenmayor, E., & Bittar, O. M. (2018). MULTIMÉTODO. VISIÓN PARADIGMÁTICA INTEGRADORA EN LA INVESTIGACIÓN EDUCATIVA. Recuperado el 2 de mayo de 2020, de <http://ojs.urbe.edu/index.php/cicag/article/download/331/266?inline=1>

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

Gómez, M., & Marín, J. (2021). FUNDAMENTOS DE GESTIÓN Y CONTROL DE INVENTARIOS. Cartago, VALLE DEL CAUCA, Colombia: Universidad del Valle. Obtenido de <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/server/api/core/bitstreams/e9395796-0897-49af-9223-26f828819512/content>

Ibarra, C. (26 de 10 de 2011). *TIPOS DE INVESTIGACION*. Blogger. Recuperado el 06 de Noviembre de 2019, de <http://metodologadelainvestigacinsiis.blogspot.com/2011/10/tipos-de-investigacion-exploratoria.html>

INTENALCO. (2016). Acuerdo 06. *Por el cual se deroga el Acuerdo 02 del 18 de noviembre de 2003 y aprueba la Línea 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. Recuperado el 9 de Noviembre de 2023, de <https://www.intenalco.edu.co/investigacion/normativa/ACUERDO%2006%20DE%202016%20LINEAS%20DE%20INVESTIGACION.pdf>

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

Laoyan, S. (30 de Septiembre de 2022). Metodologías de mejora de procesos y cómo hacer una propuesta. *Asana*. Recuperado el 01 de Noviembre de 2023, de <https://asana.com/es/resources/process-improvement-methodologies>

Lucidchart.com. (20 de febrero de 2018). *Por qué necesitas un plan de mejora de procesos*.

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>

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.ingebook.com/ib/NPcd/IB_BooksVis?cod_primaria=1000187&codigo_libro=8072

Meza, A. (03 de Enero de 2020). El Diagnóstico Organizacional: elementos, métodos y técnicas. *InfoSol*. Obtenido de <https://www.infosol.com.mx/miespacio/el-diagnostico-organizacional-elementos-metodos-y-tecnicas/>

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

exploratorios-y-descriptivos

Muñiz, L. (2017). Check-list para el diagnóstico empresarial. Recuperado el 23 de 05 de 2020, de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=w-buDQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=QUE+ES+UN+diagnostico+empresarial&ots=dz6GaMtKwY&sig=ZcJwGGJdfxHhqFXb3dKlcX5yTCw#v=onepage&q=QUE%20ES%20UN%20diagnostico%20empresarial&f=false>

Proaño, D., Soler, V., & Perez, E. (22 de Diciembre de 2017). METODOLOGÍA PARA ELABORAR UN PLAN DE MEJORA CONTINUA. Valencia, España: Universidad politecnica de valencia. Recuperado el 05 de Octubre de 2023, de https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2018/01/art_6.pdf

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>

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

Rodriguez, N. (21 de Junio de 2023). Cómo elaborar un plan de mejora en 7 pasos. Recuperado el 21 de noviembre de 2023, de <https://blog.hubspot.es/sales/plan-de-mejora>

Westreicher, G. (06 de Agosto de 2020). Estrategia. *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/estrategia.html>