

**PROPUESTA PARA IMPLEMENTAR EL MÉTODO DE LAS 5S CON EL FIN
DE MEJORAR LOS PROCESOS DE FABRICACIÓN EN BRADO TAPICERÍA**

PRESENTADO POR:

ERIKA VANESSA QUINTERO ROMERO

CÓDIGO: 1030566323 / 2243701

LAURA CAROLINA SARMIENTO GONZÁLEZ

CÓDIGO: 1069433628 / 2260552

DOCENTE:

CARLOS ANDRES RUBIO CÁRDENAS

ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL

**FUNDAMENTOS EN INVESTIGACIÓN APLICADA EN GESTIÓN
EMPRESARIAL**

BOGOTÁ

2023

**PROPUESTA PARA IMPLEMENTAR EL MÉTODO DE LAS 5S CON EL FIN
DE MEJORAR LOS PROCESOS DE FABRICACIÓN EN BRADO TAPICERÍA**

PROYECTO TPI

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL

**FUNDAMENTOS EN INVESTIGACIÓN APLICADA EN GESTIÓN
EMPRESARIAL**

BOGOTÁ, D.C.

2023

Tabla de contenido

1. Preliminares.....	5
1.1 Título.....	5
Resumen	5
Abstract.....	6
Palabras Claves Key Words.....	7
1.2 Introducción	8
1.3 Línea De Innovación De La Consultoría:	9
1.4 Planteamiento Del Problema.....	9
1.5. Árbol De Problemas	11
1.6 Objetivos	12
1.6.1 Objetivo General	12
1.6.2 Objetivos Específicos	12
1.7 Justificación O Alcance	12
1.8 Cronograma O Plan De Trabajo	13
1.8 Lienzo Canvas	14
2. Diseño Metodológico	17
2.1 Metodología Descriptiva.....	17
3.2 Análisis Del Microentorno	28
4. Diagnóstico Organizacional	29
4.1 Aplicación De Herramientas De Diagnóstico	29
4.2 Sensibilización y Aceptación del Cambio	37
5. Propuesta De Solución.....	41
5.1 Referentes Teóricos.....	41
5.1.1 Marco Conceptual	43

5.1.2 Marco Legal	45
6. Plan de Acción	51
6.1 Balanced Score Card	51
6.2 Mapa Estratégico.....	62
6.3 Cronograma.....	63
6.4 Indicadores	64
6.5 Costos	66
7. Conclusiones	67
8. ANEXOS:	68
8.1 Anexo 1 Rut Brado Tapicería	68
8.2 Anexo 2 Cámara de Comercio Brado Tapicería	69
8.3 Anexo 3 Estrategia de Marketing Promociones y Descuentos.....	72
8.4 Anexo 4 Estrategia de Marketing Digital.....	74
8.5 Anexo 5 Flujograma	76
8.6 Anexo 6 Plan de Capacitación.....	77
9. Bibliografía	79

1. Preliminares

1.1 Título

“PROPUESTA PARA IMPLEMENTAR EL MÉTODO DE LAS 5S CON EL FIN DE MEJORAR LOS PROCESOS DE FABRICACIÓN EN BRADO TAPICERÍA”

Resumen

El desarrollo del Trabajo Profesional Integrado se está llevando a cabo en una microempresa del sector manufacturero denominada BRADO TAPICERÍA ubicada en la ciudad de Facatativá Cundinamarca. Su principal actividad económica está enfocada en la tapicería automotriz, abarcando servicios de pintura y soldadura de estructuras del vehículo.

Este negocio inició en el año 2019 partiendo de la actividad del propietario en compra y venta de carros y encontró en ello una oportunidad de negocio. Iniciaron su actividad con la tapicería de un vehículo y hacia el año 2022, tres años después, se puede encontrar en su oferta productos como la tapicería de muebles de hogar, sillas, pisos del vehículo, carteras, timón, barra de cambios, tapi forros y mantenimiento de pintura.

En el presente trabajo se hablará de la metodología de las 5S que se aplicará en el negocio con el fin de mejorar los procesos tanto de fabricación, calidad de los productos y servicios, así como las relaciones interpersonales, comunicación y generar un ambiente de trabajo más productivo.

Se identificaron diferentes oportunidades de mejora en distintas áreas, tanto en la parte de producción y fabricación como en el ambiente organizacional. En cuanto a la producción se evidencia que existe desorden en el almacenamiento de los materiales ocasionando dificultad para movilizarse en las áreas comunes del taller, esto puede ocasionar accidentes durante el desempeño de las tareas.

Por otro lado, se encontró que el ambiente laboral se ve afectado ya que los colaboradores no tienen un espacio adecuado de trabajo, es decir; el taller cuenta con espacio suficiente para que cada uno tenga un área de trabajo ideal, sin embargo, al

estar mal distribuido y en desorden, no se logra contar con dicha área para cada uno, además es necesario brindarles implementos de trabajo idóneos para la realización del mismo como lo son: sillas, buena iluminación, ventilación y demás elementos necesarios.

La metodología de las 5S se realiza a través de 5 etapas las cuales aplicadas a este proyecto son:

- **Seiri:** que hace referencia a la clasificación de los materiales que son utilizables de los que no son utilizables en la tapicería.
- **Seiton:** hace referencia a la organización en el área de trabajo.
- **Seiso:** se refiere a mantener limpio al área de trabajo.
- **Seiketsu:** busca normalizar estas costumbres hasta lograr que sean cotidianas.
- **Shitsuke:** hace referencia a la capacitación que se debe realizar al personal.

Abstract

The development of the Integrated Professional Work is being carried out in a microenterprise of the manufacturing sector called BRADO TAPICERIA located in the city of Facatativá Cundinamarca. Its main economic activity is focused on automotive upholstery, covering painting and welding services of vehicle structures.

This business started in 2019 starting from the owner's activity in buying and selling cars and found in it a business opportunity. They started their activity with the upholstery of a vehicle and by the year 2022, three years later, you can find in their offer products such as upholstery of home furniture, chairs, vehicle floors, wallets, steering wheel, gearshift bar, tapi linings and paint maintenance. This paper will discuss the 5S methodology to be applied in the business in order to improve manufacturing processes, quality of products and services, as well as interpersonal relationships, communication and generate a more productive work environment.

Different opportunities for improvement were identified in different areas, both in the production and manufacturing part and in the organizational environment. Regarding production, it is evident that there is disorder in the storage of materials,

causing difficulty in moving around in the common areas of the workshop, this can cause accidents during the performance of tasks.

On the other hand, it was found that the work environment is affected since the collaborators do not have an adequate work space, that is; The workshop has enough space for each one to have an ideal work area, however, being poorly distributed and in disorder, it is not possible to have said area for each one, it is also necessary to provide them with suitable work implements for the realization of the same as they are: chairs, good lighting, ventilation and other necessary elements.

The 5S methodology is carried out through 5 stages which applied to this project are:

- Seiri: which refers to the classification of materials that are usable from those that are not usable in the upholstery.
- Seiton: refers to the organization of the work area.
- Seiso: refers to keeping the work area clean.
- Seiketsu: seeks to normalize these customs until they become daily habits.
- Shitsuke: refers to the training that should be given to the personnel.

Palabras Claves

Automotriz
Tapicería
Instalación
Desperdicio de material
Vinil cuero
Pegante

Key Words

Automotive
Upholstery
Facility
Material waste
Vinylleather
Glue

1.2 Introducción

El presente trabajo tiene como fin explicar el uso y los beneficios de la herramienta mitológica de las 5S aplicada a una microempresa dedicada a la tapicería automotriz, partiendo de la identificación de los puntos a mejorar hallados durante la observación del desarrollo de cada actividad, en especial la de fabricación.

Se identificaron diferentes oportunidades de mejora en distintas áreas, tanto en la parte de producción y fabricación como en el ambiente organizacional. En cuanto a la producción se evidencia que existe desorden en el almacenamiento de los materiales ocasionando dificultad para movilizarse en las áreas comunes del taller, esto puede ocasionar accidentes durante el desempeño de las tareas.

Por otro lado, se encontró que el ambiente laboral se ve afectado ya que los colaboradores no tienen un espacio adecuado de trabajo, es decir; el taller cuenta con espacio suficiente para que cada uno tenga un área de trabajo ideal, sin embargo, al estar mal distribuido y en desorden, no se logra contar con dicha área para cada uno, además es necesario brindarles implementos de trabajo idóneos para la realización del mismo como lo son: sillas, buena iluminación, ventilación y demás elementos necesarios.

Con la implementación de esta metodología se busca generar espacios óptimos de trabajo que faciliten las labores diarias, impactando directamente en la gestión empresarial, causando sentido de pertenencia en el trabajador y haciendo que los procesos sean más eficientes y eficaces.

Se considera la metodología ideal para aplicar en la empresa, aportando al orden y estandarización en los procesos, minimizando el riesgo de accidentes laborales, agilizando procesos, eliminando desperdicios y al ser de fácil aplicación se obtienen resultados en el corto plazo.

1.3 línea De Innovación De La Consultoría:

La línea de innovación que se aborda en este trabajo se lleva a cabo por medio de la consultoría realizada en la microempresa Brado Tapicería, mediante la propuesta de implementar la herramienta de las 5S, a través de la socialización del método, capacitación a los trabajadores, implementación en cada uno de los roles de acuerdo con las funciones de cada trabajador, revisión del cumplimiento de las actividades propuestas y evaluación del logro de los objetivos planteados que se buscan con el uso de este método.

El componente innovador que implica el uso de esta herramienta está enfocado en la unión de dos aspectos importantes para la empresa que son: la productividad y el bienestar. Cuando se habla de productividad se refiere al incremento de la calidad de los productos, mejora en los tiempos de entrega, mejor aprovechamiento de los recursos y esto a su vez genera aumento en las ventas. Cuando se hace referencia al bienestar se hace énfasis en mejores condiciones de trabajo, espacios más adecuados, reducción en los riesgos de accidentes y mejora en el trabajo de equipo.

Además, es una metodología poco común en este tipo de industria lo que genera que los procesos sean demorados, los tiempos de entrega lentos, exista mayor volumen de desperdicio y haya desaprovechamiento de los espacios, por ende, la importancia de aplicar esta metodología ya que trae consigo aumento en la rentabilidad, beneficio y bienestar tanto para el propietario como para los colaboradores.

1.4 Planteamiento Del Problema

Brado Tapicería se ha consolidado en corto tiempo como una de las mejores tapicerías en el municipio de Facatativá y lugares aledaños, destacándose por cumplimiento en los tiempos de entrega, la calidad de los materiales, buena relación costo-beneficio, garantías en los materiales y brindar servicios adicionales como soldadura y pintura siendo estos un valor agregado al negocio. Lo anterior basados en el crecimiento que se ha percibido en la empresa, gracias al voz a voz y recomendaciones de los clientes quienes califican el servicio como uno de los más destacados del municipio.

De acuerdo con la entrevista realizada a Carlos Montaña gerente de la empresa Brado Tapicería se obtuvo la información de algunos sucesos que marcaron varios cambios en la operatividad de la empresa y que la han ido llevando a reestructurar varios procesos. (ver anexo)

Durante la pandemia ocasionada por el Covid19 se detuvo la operación del negocio debido a los cierres del comercio, esto generó impacto en las ventas que llevó a reinventarse, con el fin de mantener la estabilidad económica para todos. Se hicieron cambios en la actividad económica incluyendo la fabricación de tapabocas dentro de las líneas de productos, generando así ingresos durante este tiempo.

Una vez restablecida la normalidad en el comercio, se retornó a las actividades normales de la empresa, sin embargo, no se tiene establecido un plan de trabajo donde se organicen las actividades de acuerdo con un cronograma, igualmente es necesario replantear las funciones de cada colaborador y ajustar sus actividades de acuerdo con el rol que cada uno desempeña.

No solamente la pandemia afectó la operación de la empresa, actualmente existen otras variables externas que afectan su funcionamiento, como lo es el aumento en la tasa de cambio lo que encarece el costo de los materiales, la inflación disminuyendo el poder adquisitivo de las personas, la incertidumbre que ha generado el cambio de gobierno, entre otros aspectos que influyen en el curso de esta actividad económica.

En cuanto al funcionamiento interno de la empresa se identifican falencias que afectan la productividad y eficiencia de la empresa como lo son: inadecuado uso del espacio, mal manejo de los materiales en cuanto al corte, mal uso del tiempo entre las actividades generando así procesos innecesarios y afectando el bienestar común en la organización. Esto se presenta durante el proceso de fabricación como son: elección del diseño a realizar, desmonte de tapicería anterior, corte de material, costura, ensamble y montaje de sillas al vehículo.

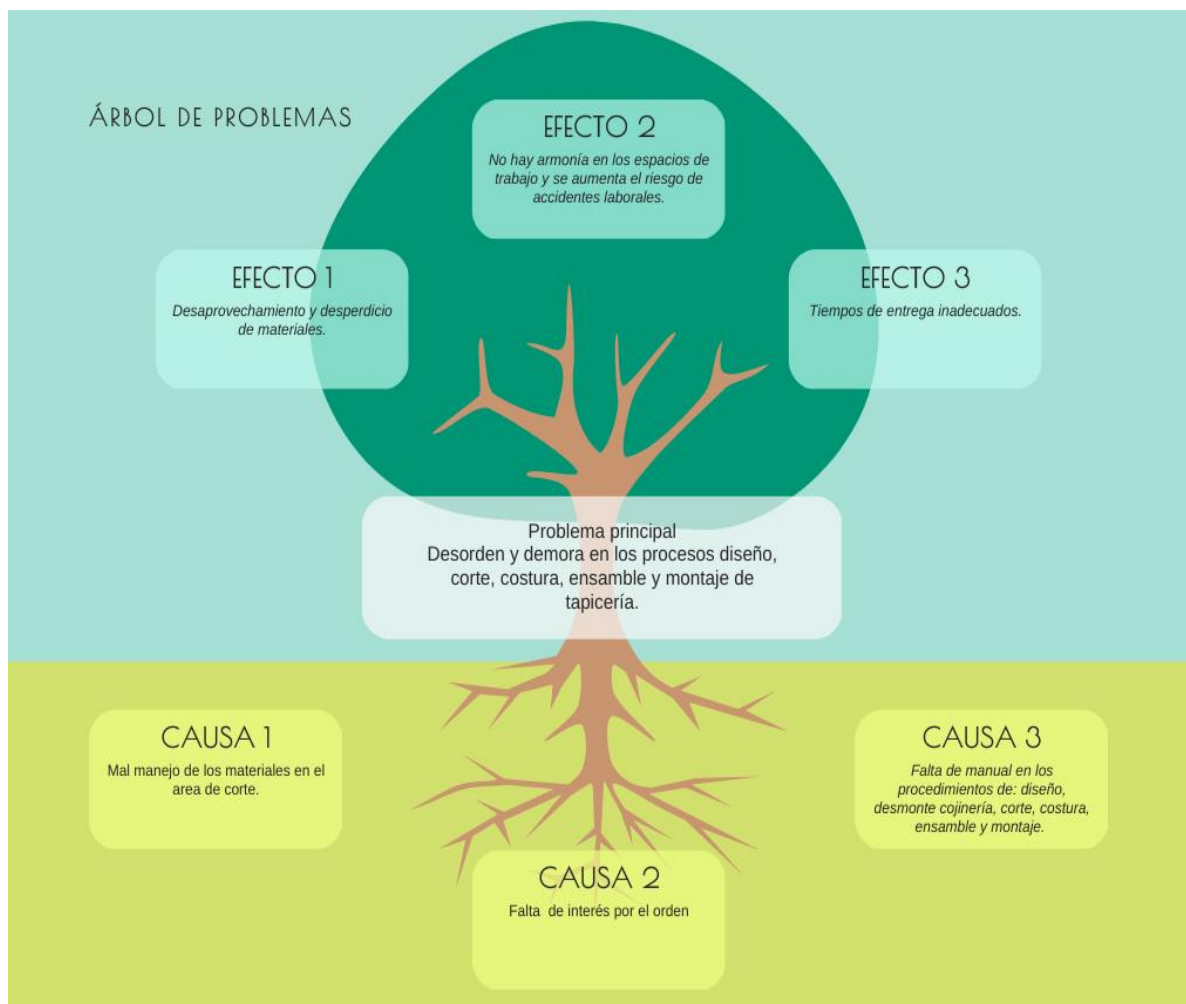
El alcance de este proyecto está enfocado a la mejora de los procesos anteriormente mencionados, partiendo de la aplicación de la metodología de las 5S,

buscando la reducción de desperdicio de materiales, el uso eficiente de los recursos, la mejora en la distribución de los espacios, la adecuada asignación de los elementos de trabajo para así mejorar el clima laboral.

1.5. Árbol De Problemas

Figura 1

Árbol de Problemas Brado Tapicería



1.6 Objetivos

1.6.1 Objetivo General

Diseñar una propuesta para implementar el método de las 5S con el fin de mejorar los procesos de fabricación en el área de producción para la empresa BRADO TAPICERÍA.

1.6.2 Objetivos Específicos

- Analizar a través de la matriz DOFA los factores internos y externos de la empresa.
- Explicar en qué consiste la metodología de las 5S y así lograr su adecuada implementación a futuro.
- Establecer la viabilidad de la ejecución de la metodología de las 5S con el fin de optimizar el tiempo de las tareas, los recursos y materiales y tener mejores espacios de trabajo.
- Realizar el análisis los aspectos más importantes de la empresa a través de la aplicación diferentes matrices con el fin de proponer diferentes estrategias.

1.7 Justificación O Alcance

Este trabajo se ha elaborado con el fin de proponer un plan de mejora a la empresa BRADO TAPICERÍA, basado en la implementación de la metodología de las 5S; esta metodología está diseñada para dar orden a las actividades de trabajo facilitando el orden, el uso de los espacios, las normas, la organización, higiene y convivencia, con el fin de optimizar los recursos de la empresa, mejorar los procesos productivos mediante la reducción de los desperdicios en los materiales, reestructurando las áreas de trabajo y reorganizando los espacios de almacenamiento, para así lograr una mejoría en el ambiente laboral y el clima organizacional.

Con la implementación de esta metodología no solamente se verán beneficios en las dinámicas internas de la empresa, sino también se verán beneficios económicos, reflejados en el aumento de la rentabilidad y la reducción de costos. Así mismo, la metodología fomenta la capacitación constante al personal, permitiendo estar actualizados en nuevas técnicas aplicadas a los procesos.

Adicional a esto la metodología de las 5S propone un mecanismo para mantener un ambiente agradable no solamente para el equipo de trabajo sino también para los clientes, ya que al mantener un lugar limpio y organizado se genera una buena imagen, ayudando así a formar una identidad corporativa idónea.

1.8 Cronograma O Plan De Trabajo

Tabla 1

Cronograma de Actividades

FASES	ACTIVIDADES	CRONOGRAMA ACADÉMICO 2023			
		2-abr	30-abr	28-may	12-jun
Primera Entrega	Análisis del macroentrono	X			
	Análisis del microentrono	X			
	Aplicación de herramientas de diagnóstico	X			
	Sensibilización y aceptación del cambio	X			
Segunda Entrega	Referentes teoricos		X		
	Descripción de la solución		X		
	Implementación de la propuesta		X		
	Integración a la arquitectura organizacional		X		
Tercera Entrega	Balanced Score Card			X	
	Mapa Estratégico			X	
Entrega Final	Cronograma				X
	Indicadores				X
	Costos				X
	Conclusiones				X
	Bibliografía				X

1.8 Lienzo Canvas

Figura 2

Modelo de Negocio Canvas Brado Tapicería



El impacto que tiene la implementación del modelo de gestión de las 5 S se refleja en los resultados que busca la organización en cada una de las actividades que contempla el lienzo Canvas. Al organizar los procedimientos con esta metodología de orden, limpieza, estandarización y disciplina se logra llegar a la propuesta de valor que tiene la empresa, como lo son los tiempos de entrega óptimos, servicio calificado, trabajos personalizados y esto con el buen uso de los materiales, reduciendo desperdicios y aprovechando los recursos al máximo.

Asociaciones Clave

Las alianzas estratégicas con compañías de transporte le permiten a la empresa tener un flujo de clientes constante ya que son uno de los principales consumidores del

servicio de tapicería. Se pueden lograr estas alianzas por medio de acuerdos donde Brado Tapicería ofrezca precios especiales de acuerdo con la cantidad de trabajo que la empresa de transporte requiera y estos a su vez acuerdan tener a Brado Tapicería como su principal proveedor. Esta estrategia va enfocada a empresas de transporte público como taxis, rutas escolares, transporte especial, buses, etc.

En cuanto a los proveedores se buscan aquellos que brinden precios acordes a la calidad de los materiales, los cuales deben ser certificados, así mismos proveedores que ofrezcan garantía y apoyen la industria nacional.

Activades Claves

Brado Tapicería es una microempresa del sector manufacturero y automotriz que se encuentra ubicada en la ciudad de Facatativá Cundinamarca. Su actividad económica está enfocada en la tapicería automotriz, como también la prestación de otros servicios como pintura y soldadura de estructuras del vehículo.

La empresa busca cubrir la necesidad que existe en el mercado referente al arreglo, mantenimiento y cambio de tapicería automotriz, utilizando materiales certificados y de alta calidad, brindando garantía de 6 meses, trabajando diseños personalizados y siendo reconocidos por tener óptimos tiempos de entrega.

Recursos Clave

Brado Tapicería se ha caracterizado por ser una empresa que mantiene unos tiempos de entrega excelentes frente a su competencia, esto es gracias al modelo de trabajo que se lleva por medio del buen uso de los recursos con los que cuenta como: mano de obra calificada, insumos de alta calidad, materiales certificados y maquinaria especializada que optimiza los procesos y da acabados de primera calidad.

Propuesta de Valor

Brado Tapicería se caracteriza por realizar trabajos personalizados según sea el interés del cliente en cuanto a los diseños que desea, también realiza las entregas del trabajo en un tiempo inferior al de la competencia en donde usualmente este tipo de servicio toma alrededor de dos semanas en ser entregado por la competencia, en

Brado Tapicería la entrega del trabajo se realiza en un tiempo estimado de dos a cinco días hábiles según el trabajo a realizar.

La actividad económica se desarrolla en el municipio de Facatativá, considerandose un lugar estratégico ya que el municipio es considerado cabecera municipal y eso hace que las personas elijan lo elijan para realizar sus compras, especialmente aquellos que viven en los municipios aledaños como Alban, Villeta, La Vega, El Rosal, Guayabal, entre otros. Así mismo, al estar cerca a Bogotá D.C. se facilita el acceso a proveedores para la compra de insumos, repuestos para maquinaria y materiales.

Relaciones con clientes

La relación comercial con los clientes se da de forma presencial en el punto de venta físico, se realiza asesoría antes de iniciar cualquier trabajo y se resuelven todas las dudas que surjan sobre costos, tiempo de entrega, diseños, materiales y demás elementos del servicio. Así mismo se tiene contacto con posibles clientes por medio de redes sociales y plataformas digitales, donde llegan algunas consultas o solicitudes de cotizaciones.

Canales

Los canales son: punto físico ubicado en el municipio de Facatativá y a nivel digital en las siguientes redes sociales de la empresa: Facebook: bradotapicería e Instagram: bradotapicería.

Segmentos de Mercado

En el mercado potencial para Brado Tapicería se encuentran los siguientes segmentos: personas adultas mayores de edad, con estabilidad económica, ubicadas en Colombia, que cuenten con vehículo, empresas de transporte público.

Estructura de Costos

Dentro de los costos de funcionamiento que tiene Brado Tapicería se encuentran los siguientes: salarios de los colaboradores que se encuentran vinculados en los

siguientes cargos: administrador, tapicero, asesor comercial y auxiliar de tapicería, arriendo de local, servicios públicos como agua y luz, costo de adquisición y mantenimiento de maquinaria especializada, costos relacionados con insumos y materias primas como vinilcuero, pegantes, hilo, grapas, espuma, thermolón (aislante térmico), entre otros.

Fuentes de Ingreso

Las fuentes de ingreso de Brado Tapicería están basadas principalmente en las ventas del servicio de tapicería automotriz, restauración y mantenimiento de pintura, reparación de mobiliario. En cuanto al sistema financiero, se recurre al endeudamiento en los casos en que se requiere flujo de caja, mejorar la liquidez o aumentar el capital de trabajo.

2. Diseño Metodológico

2.1 Metodología Descriptiva

Según (Fernández Collado, Baptista, & Hernandez Sampieri, 1997), los estudios y las investigaciones realizadas bajo una metodología descriptiva buscan identificar características importantes de personas, grupos o comunidades o cualquier otro evento que se desee analizar. El objetivo de esta metodología es medir y evaluar diferentes aspectos, rasgos o componentes de la situación que se está analizando.

Desde la perspectiva descriptiva se debe seleccionar dentro de la situación a estudiar, todas aquellas características, eventos y variables y medirlas cada una de forma independiente y de esta forma ver el impacto que cada variable tiene en la situación que se está analizando.

La metodología descriptiva tiene como finalidad determinar cómo se genera una situación o fenómeno, partiendo del análisis de las características que tienen las variables a medir, para ello se puede hacer uso del análisis cuantitativo con el objetivo de medir los rasgos que tienen dichas variables y definir los cambios que se causan con la modificación de un comportamiento habitual.

El presente trabajo se está desarrollando a través de la metodología descriptiva, que busca identificar y mencionar las características de todos los elementos que componen la actividad económica que se lleva a cabo en Brado Tapicería, con el fin de identificar cuáles están funcionando de manera óptima, cuales requieren mayor atención y aquellos que necesitan ser reorganizados con el objetivo de mejorar el lugar de trabajo.

Una vez se identifiquen los aspectos y factores a modificar, se plantea la implementación de la metodología de las 5S, en donde se irán describiendo los cambios que van surgiendo a partir de la practica de esta metodología para finalmente determinar si dicha implementación generó cambios al interior de los procesos de Brado Tapicería.

En el desarrollo de este análisis se aplicaron diferentes herramientas de diagnóstico como la lista de chequeo y las matrices: MPC o de perfil competitivo, EFAS, IFAS, SFAS, FODA, VRIO y PEYEA; igualmente las fuentes de información utilizadas fueron tanto primarias como secundarias, en cuanto a las primarias se obtuvo información de los colaboradores de la empresa de los diferentes cargos (administrador, tapicero, auxiliar de tapicería y asesor comercial) y en cuanto a las fuentes secundarias se obtuvo información de los clientes.

Tabla 2*Instrumento Lista de Chequeo Brado Tapicería*

ITEM	CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES
Optimos tiempos de entrega	X		Siempre se cumplen los terminos de entrega pactados con los clientes.
Maquinaria especializada	X		Cuenta con maquina plana, bordadora,
Servicio al cliente	X		Se tienen diferentes canales de atención a solicitudes, resolución de dudas y posibles PQR que surjan en el proceso de venta.
Flujo de trabajo constante		X	Faltan alianzas con otras empresas
Mano de obra calificada	X		Difícil de encontrar
Materiales certificados	X		Uno de los proveedores principales es Proquinal, el cual certifica los materiales.
Reconocimiento de marca		X	Hace falta implementar estrategias de marketing para llegar a diferentes mercados y posicionar la marca para que sea recordada y elegida.
Nuevos puntos de venta		X	Se proyecta la apertura de un nuevo punto de venta en Mosquera, sin embargo el proyecto aún no se ha comenzado a desarrollar.
Acceso al sistema financiero		X	Hace falta respaldo para acceder a los diferentes servicios del sistema financiero.
Oferta de diversos servicios	X		Se ofertan diferentes servicios como restauración de pintura automotriz, soldadura, polichado y venta de accesorios.
Servicio post venta		X	No se tienen canales de atención definidos para atender solicitudes de los clientes una vez han tomado el servicio, se puede mejorar el seguimiento a los clientes una vez realizada la venta.
Capacitaciones a los empleados		X	No se realizan capacitaciones constantes a los empleados tanto a nivel técnico y operativo como a nivel de bienestar.
Cronogramas de trabajo		X	No existe cronograma de trabajo, las actividades se van llevando a cabo en la medida en que se van necesitando.
Manual de funciones por cada rol		X	No hay manual de funciones para los diferentes roles que se desempeñan en la empresa.

El instrumento que se utilizó para la recolección de información en Brado Tapicería es la lista de chequeo, cuya finalidad es obtener información acerca de los procesos que se realizan en la empresa y si se cumple con las tareas y actividades o no se cumple. En esta oportunidad las personas encargadas de brindarnos la información fueron el gerente y el administrador de acuerdo con las actividades relacionadas en la lista de chequeo.

De acuerdo con la aplicación de lista de chequeo en Brado Tapicería, se pudieron evidenciar tanto fortalezas como debilidades que tiene la organización actualmente, en cuanto a las debilidades se identificaron las siguientes:

Flujo de trabajo constante: en este aspecto se evidencia que la mayoría de los clientes son particulares y no se cuenta con alianzas con empresas de transporte, quienes son las que aportan mayor flujo de trabajo.

Reconocimiento de marca: la estrategia de marketing no está definida, por ello la marca no se ha posicionado en el mercado. El mayor flujo de trabajo llega a través del voz a voz, pero no por publicidad de la marca.

Nuevos puntos de venta: se ha planteado el proyecto de apertura de un nuevo punto de venta en el municipio de Mosquera, pero no ha habido mayor avance en este proyecto.

Acceso al Sistema Financiero: al ser una empresa nueva y pequeña, no cuenta con respaldo para acceder a financiación por parte de los bancos.

Servicio postventa: No hay seguimiento a los clientes una vez han tomado el servicio, los canales de comunicación para recibir inquietudes, quejas o reclamos no están definidos y no son claros para los clientes.

Capacitaciones a los empleados: Las capacitaciones para los colaboradores de la empresa no son constantes y no hay un cronograma para estas actividades. Se deben definir e implementar aquellas que sean necesarias para fortalecer los conocimientos de los empleados en cuanto a sus funciones y también aquellas enfocadas al bienestar.

Cronogramas de trabajo: Las actividades se van llevando a cabo en la medida en que la empresa requiere que se realicen, es decir que no están determinadas por un cronograma previamente elaborado.

Manual de funciones por cada rol: Los cargos que actualmente existen en la empresa son: administrador, tapicero, auxiliar de tapicería y asesor comercial, sin embargo, no se han establecido los manuales de sus respectivas funciones.

En cuanto a las fortalezas se identificaron las siguientes:

Óptimos tiempos de entrega: La empresa siempre cumple con los términos de entrega pactados con los clientes, haciendo que esto la haga altamente competitiva frente a otras empresas que prestan este mismo servicio, considerandose un factor diferencial.

Maquinaria especializada: Las maquinas con las que cuenta Brado Tapicería son idóneas para entregar un trabajo de calidad, estas son: maquina plana, bordadora, equipo de soldadura y demás herramientas necesarias.

Servicio al cliente: se cuenta con un asesor comercial que hace el acompañamiento de venta, en donde se encarga de aclarar dudas, explicar el proceso del trabajo, tiempo de entrega, materiales a utilizar, diseño, entre otros aspectos importantes a la hora de realizar la venta. También se cuenta con canales de contacto para despejar las dudas que surjan en la cotización del servicio.

Mano de obra calificada: Actualmente se cuenta con personas capacitadas para realizar el trabajo, sin embargo, no es sencillo reclutar los perfiles en un tiempo corto, esta selección de personal toma bastante tiempo ya que es un rol no muy común.

Materiales certificados: En Brado Tapicería se utilizan materiales que sean certificados para poder brindar garantía a los clientes, por este motivo Proquinal es uno de los principales proveedores.

Oferta de diversos servicios: Brado Tapicería ha incorporado a su portafolio, otros servicios como restauración y mantenimiento de pintura, soldadura, polichado y

venta de accesorios, esto ha permitido llegar a nuevos clientes y que se incrementen las ventas.

3. Análisis De Entornos

3.1 Análisis Del Macroentorno

Sector: La industria manufacturera en Colombia está conformada por las empresas que se dedican a la transformación de materias primas en productos semielaborados y terminados; el sector manufacturero es una de las fuentes de empleo más importantes en el país por la alta demanda de mano de obra que genera, igualmente, gracias a la ubicación geográfica del país, Colombia se ha convertido en un centro de distribución hacia el exterior, ayudando también al crecimiento de este sector.

Brado Tapicería hace parte del sector manufacturero y se encuentra en la clasificación de empresas que elaboran productos finales, es decir, que transforma las materias primas e insumos en productos para la venta a consumidores finales. Así mismo se encuentra dentro del sector automotriz, ya que su nicho principal es la tapicería de vehículos.

Para el primer trimestre del año 2023 la tendencia del sector automotriz fue positiva, sin embargo, según encuesta realizada por Portafolio a la empresa Andemos (Giraldo, 2023) la tendencia es a disminuir en los próximos meses, pasando de un 63% en diciembre de 2022 a un 43% en marzo de 2023.

Según la encuesta, los factores que pueden influir para el mejoramiento y la recuperación del sector son: estabilidad del dólar en un 81%, el índice de confianza del consumidor en un 72%, el crecimiento económico en un 72%, el acceso a crédito en un 67% y disponibilidad de inventarios en un 37%.

Así mismo los factores que pueden influir de forma negativa en la recuperación y aumento de las ventas son: la tasa de cambio en un 93%, la inflación en un 93%, la desaceleración económica en un 88%, el nuevo gobierno en un 60%, la reforma

tributaria en un 60% y las manifestaciones y bloqueos en un 40% (Giraldo, 2023), siendo estas las variables que afectan directamente tanto positiva como negativamente el desempeño del sector.

La recuperación y el crecimiento del sector automotriz impacta directamente en la actividad económica de Brado Tapicería, siendo la principal fuente de trabajo, por ello es importante que el comportamiento de este mercado tenga tendencia a crecer, cuantos más vehículos estén en circulación y en uso, mayor es la probabilidad de crecer internamente como empresa mejorando los ingresos.

Según la Cámara de Comercio de Bogotá, la industria manufacturera ha presentado un incremento del 0,4% frente a el mismo mes del año 2022 en cuanto a producción industrial, hubo disminución en las ventas en un 1,1% y hubo un aumento en el personal ocupado de un 1,3%. (Bogotá, 2023)

Figura 3

Industria Manufacturera año 2022

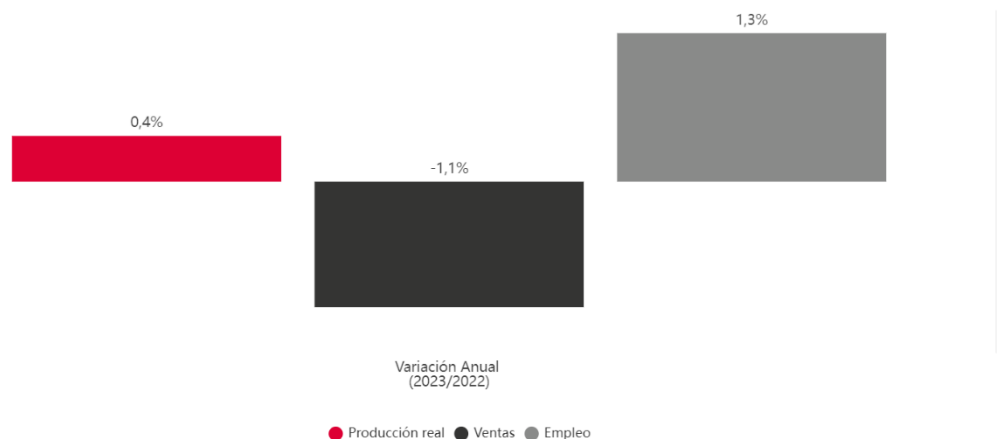


Imagen tomada de: (Bogotá, 2023)

Específicamente en la zona de Bogotá y Cundinamarca en el año 2023 hubo una disminución en cuanto a la producción real de la industria en un 1,6% mientras que las ventas y el empleo crecieron en un 0,7% y 3,5% respectivamente frente al mismo periodo en el año 2022. En Cundinamarca se presentó una disminución en producción

real de 3,1%, en ventas de 6,3% y en el personal ocupado de 1,7% según el informe del DANE, publicado por la Cámara de Comercio de Bogotá (Bogotá, 2023).

Según el Boletín Técnico del DANE el Índice de Producción Industrial (IPI) indica que los sectores de la industria que presentaron mayor variación de febrero de 2023 frente a febrero de 2022 fueron: Suministro de electricidad y gas presentó una variación de 2,3%; Explotación de minas y canteras de 1,3%; Industria manufacturera de 0,4% y Captación, tratamiento y distribución de agua de 0,9% (DANE, 2023)

El PIB del país para el año 2022 tuvo un crecimiento del 7,5% siendo el sector manufacturero uno de los tres sectores que más aportaron a este crecimiento junto a las actividades artísticas, de entretenimiento y recreación y actividades financieras. En el último trimestre del año la economía tuvo un crecimiento del 2,9% frente al mismo periodo del año 2021, teniendo el sector manufacturero un crecimiento del 2,7%. (Portafolio, 2023)

De acuerdo con La Cámara de la Industria Automotriz de la ANDI, grupo conformado por empresas dedicadas a ensamblar vehículos y autopartes, en el país hay alrededor de 18 millones de vehículos de los cuales el 15% podrían estar inactivos, el 45% de ellos tiene más de 10 años, el 80% de los vehículos son autos, camionetas, pick ups, 9% son buses y 9% son camiones. El consumidor promedio de este mercado inicia desde el estrato 3 y el valor del vehículo en promedio es de 60.000.000 de pesos como mayor valor. Estos datos dan un panorama favorable para la actividad de la Tapicería Automotriz, mostrando que existe demanda para este tipo de servicios y que el mercado objetivo está definido. (ANDI, 2023)

Para el año 2022 en el marco de la reactivación económica en la industria manufacturera se observó un incremento del 15,1% aportando 9,2% a la variación total del Índice de Producción Industrial durante el mes de marzo. Los sectores que más aportaron a este crecimiento de la industria fueron: bebidas 16,5%, productos farmacéuticos (36,3%), papel y sus productos (26,1%); confecciones (32,9%) y otros productos químicos (24,7%). (ANDI, 2022).

En cuanto a la actividad económica de la Tapicería se debe mencionar que además de depender del sector automotriz, también hace parte del sector de confecciones, siendo este relevante ya que se usa maquinaria de corte y costura para elaborar los forros o tapicerías en general, así mismo se usan materiales que hacen parte de la industria textil.

Como se mencionó anteriormente, el sector de confecciones aportó un 32,9% a la reactivación económica para el año 2022, siendo uno de los mas importantes del país. El sector textil aporta más de 130.000 empleos es decir 20% de la población total del país está ocupada en la industria manufacturera, las exportaciones también han tenido crecimiento, lo que genera aumento en los ingresos del país, es decir que este es un sector potencial para la economía nacional. (Colombia Productiva)

El crecimiento del sector textil y de confecciones afecta de forma positiva a las actividades de Tapicería Automotriz, ya que se convierte en un mercado competitivo, con variedad de insumos, con mayor oferta de materiales y disponibilidad de estos para llevar a cabo el trabajo en la tapicería.

PESTEL:

Tabla 3

Análisis PESTEL de Brado Tapicería

Entorno	Variable	Definición	Impacto Sobre La Empresa
Político	Política cambiaria	Conjunto de acciones encaminadas a determinar o influir sobre el tipo de cambio de la moneda propia respecto de las restantes monedas. (RAE, s.f.)	Al existir fluctuación en el tipo de cambio de la moneda se afectan directamente los costos de materias primas importadas.
	Política fiscal	Es la teoría de la Hacienda pública, la actividad financiera de la Administración que comprende no solo la política en materia tributaria sino también, por extensión, la política de presupuesto y gasto público. (RAE, s.f.)	El aumento en los impuestos genera incremento en los precios del servicio, afectando la competencia en precios y esto a su vez reduce la rentabilidad de la empresa.
Económico	Inflación	La inflación al consumidor es el aumento generalizado y sostenido de los precios de los bienes y servicios más representativos del consumo de los hogares de un país. (Banrep.gov, s.f.)	Según la Andi el mayor consumo de este servicio se da en estrato 3, así mismo la inflación afecta en mayor medida a la clase media y baja, por lo que el poder adquisitivo de los clientes potenciales se ve directamente perjudicado.
	Tasas de interés	La tasa de intervención de política monetaria o tasa de referencia es la tasa de interés mínima que el Banco de la República (BanRep) cobra a las entidades financieras por la liquidez que les suministra mediante las operaciones de mercado abierto (OMA). (Banrep.gov, s.f.)	Disminuye el consumo y las compras realizadas con medios de pagos a crédito, siendo ese un medio de pago común, ya que el servicio de tapicería oscila entre 600.000 y 1.000.000 de pesos, por esta razón los clientes suelen utilizar tarjetas de crédito para el pago.
	Tasa de cambio	La tasa de cambio representativa del mercado (TRM) es la cantidad de pesos colombianos por un dólar de los Estados Unidos. (Banrep.gov, s.f.)	La variación de las tasas de cambio afecta los costos de materiales importados como: vinil cuero, ferro, hilos, espumas, pegantes, repuestos de máquinas, etc.

Social	Tendencias	Se conoce como tendencia a una preferencia o una corriente que se decanta hacia un fin o fines específicos. (conceptodefinición, s.f.)	Obliga a la empresa a estar atenta de las nuevas preferencias de los consumidores, es decir utilizar materiales amigables con el ambiente, innovar en diseños, utilizar maquinaria tecnificada y enfocar el servicio hacia las nuevas inclinaciones de los clientes.
	Poder adquisitivo	Poder de compra o capacidad de compra es la cantidad de bienes o servicios que pueden conseguirse con una cantidad de dinero. (economipedia, s.f.)	Adquirir el servicio de Tapicería requiere que se tenga recursos disponibles, ya que es un servicio con un costo relativamente alto. El poder adquisitivo motiva o desmotiva la inversión en este tipo de servicios.
	Demografía	La demografía es la ciencia que se ocupa de estudiar la estructura, la evolución, las características y el tamaño de la población humana. (economipedia, s.f.)	La tapicería está ubicada en Facatativá y en este sector ha habido un aumento de la población, por lo tanto, ha aumentado la demanda del servicio.
Tecnológico	Maquinaria Industrial	La Maquinaria industrial se define como las máquinas y equipos utilizados por un fabricante en una planta de manufactura. (sicma21, s.f.)	Las maquinarias de confección y corte que se utilizan en la tapicería se deben ir modernizando a la par que va avanzando la tecnología en este campo. Esto ayuda a mejorar la calidad y eficiencia en el servicio.
	Material Suntech	Es una espectacular tela para mobiliario exterior con características superiores en calidad, tacto y apariencia, muy enfocado a resistencia y durabilidad. (unoxuno.com, s.f.)	Implica que la empresa debe estar en constante actualización sobre nuevos materiales. Usar materiales de última generación aporta un valor agregado al negocio.
Ecológico	Políticas medioambientales	La política ambiental es la preocupación y desarrollo de objetivos con fines para mejorar el medio ambiente, conservar los principios naturales de la vida humana y fomentar un desarrollo sostenible. (ecologiaverde.com, s.f.)	El consumidor cada día es más exigente en cuanto a que se trabaje con materiales amigables con el medio ambiente y proveedores que cumplan las normas establecidas sobre buenas prácticas en el manejo de los materiales de origen natural.
	Reciclaje	El reciclaje es una práctica eco-amigable que consiste en someter a un proceso de transformación un desecho o cosa inservible para así aprovecharlo como recurso que nos permita volver a introducirlos en el ciclo de vida sin tener que recurrir al uso de nuevos recursos naturales. (ecologiaverde.com, s.f.)	La empresa debe dar un buen uso y tratamiento a los residuos de telas, cueros, vinilos, pegantes, etc, por medio de separación de los materiales y clasificación de estos.
Legal	Seguridad laboral	Conjunto de actuaciones dirigidas a la identificación y evaluación de los factores de riesgo que intervienen en los accidentes de trabajo, y al control de sus posibles consecuencias. (Preventiam.com, s.f.)	Cumplimiento de la reglamentación vigente en cuanto a seguridad y salud en el trabajo. La empresa debe capacitar a los empleados en cuanto al uso de herramientas, maquinaria, espacios comunes, etc, así mismo el uso de elementos de seguridad industrial, esto para mitigar riesgos laborales.
	Salarios	Se conoce como salario a la remuneración que recibe el trabajador por parte del empleador como contraprestación por los servicios personales entregados por él a la empresa. (Actualicese.com, s.f.)	El salario impacta directamente en el precio del servicio de Tapicería, la variación de estos afecta directamente los costos de producción. La empresa debe cumplir con los salarios establecidos en la norma.

3.2 Análisis Del Microentorno

Nuevos competidores: Actualmente en el sector donde está ubicada Brado Tapicería se encuentran dos empresas que representan una competencia directa, estas son Tapicería el Gordo y Tapicería Rocha. Analizando su forma de trabajo se evidencia que en la Tapicería El Gordo tiene otras líneas de servicio adicionales a las que se manejan en Brado Tapicería como tapizado de cascos de motocicletas y en Tapicería Rocha se considera que son conocidos en el sector gracias a que llevan más años en el mercado que Brado Tapicería y su especialidad está más enfocada en tapicería de muebles para el hogar. Por su parte Brado Tapicería tiene un servicio más especializado en tapicería automotriz, lo que lo hace más competitivo en esta línea de negocio.

Negociación con Proveedores: Brado Tapicería maneja diferentes proveedores con el objetivo de contar con abastecimiento de suministros de forma constante, así mismo, en la elección de los proveedores se tienen en cuenta diferentes aspectos como: días de plazo para pagos, disponibilidad de inventario, que los materiales estén certificados y sean de la mejor calidad y que cuenten con descuentos comerciales como por pronto pago o descuentos por escala de compra. Los principales proveedores de Brado Tapicería son: Proquinal y Calypso.

Negociación con Clientes: En Brado Tapicería se ha desarrollado una estrategia enfocada hacia tener los mejores tiempos de entrega en el sector y ser reconocidos y elegidos por esta propuesta de valor. La principal estrategia de negociación con clientes se basa en establecer alianzas con empresas de transporte principalmente de servicio público, ofreciéndoles descuentos según la cantidad de vehículos que requieran el servicio de tapicería.

Productos Sustitutos: Actualmente existen forros elaborados en materiales similares que se venden en algunos almacenes de cadena listos para ser instalados por el dueño del vehículo, estos forros se han convertido en el principal sustituto de la tapicería, siendo sustitutos imperfectos, ya que prestan un servicio similar, pero el resultado no es igual a la tapicería.

Rivalidad entre competidores: Brado Tapicería se enfrenta a dos competidores directos en el sector, reconocidos por trayectoria en ese mercado y por tener otros tipos de servicios, haciendo que la dinámica de competencia se enfoque en buscar un diferencial. El principal diferencial que tiene Brado Tapicería, frente a su competencia directa es el excelente tiempo de entrega articulado con la calidad de los materiales que manejan.

4. Diagnóstico Organizacional

4.1 Aplicación De Herramientas De Diagnóstico

Por medio de la aplicación de las herramientas de diagnóstico se busca identificar factores internos y externos que puedan afectar de manera positiva o negativa el desarrollo de las actividades de la empresa y el logro de sus objetivos, los factores internos hacen referencia a las fortalezas y debilidades que existen en la organización y los factores externos hace referencia a las amenazas y oportunidades que tiene la empresa en el entorno en el que se encuentra. Partiendo de esto se plantean unas estrategias que contemplan las diferentes variables, con el fin de adoptar la metodología de las 5 S desde las diferentes áreas.

Tabla 4

Matriz Industrial O De Perfil Competitivo de Brado Tapicería

<i>Factores clave de éxito (1)</i>	<i>Peso (2)</i>	<i>Calificación de Carcueros</i>	<i>Calificación ponderada de Carcueros</i>	<i>Calificación de Brado Tapicería</i>	<i>Calificación ponderada de Brado Tapicería</i>
1.Precios	0,18	3	0,54	4	0,72
2.Reconocimiento o marca	0,19	5	0,95	2	0,38
3.Publicidad	0,1	4	0,4	2	0,2
4.Servicio al cliente	0,1	4	0,4	5	0,5
5.Ventas	0,11	4	0,44	3	0,33
6.Experiencia	0,07	4	0,28	1	0,07
7.Tecnología	0,12	3	0,36	2	0,24
8.Finanzas	0,13	4	0,52	2	0,26
TOTAL	1		3,89		2,7

Nota. La calificación ponderada de Brado Tapicería dio como resultado 2,7 lo que indica que la empresa se encuentra por debajo del promedio del mercado a nivel competitivo. Se comparó con una empresa de la misma actividad cuya calificación fue de 3,89 indicando que esta se encuentra por arriba del promedio.

Se identificaron algunos aspectos en los que se debe fortalecer para ser más competitiva, como la publicidad y el reconocimiento de marca, ya que al ser una empresa pequeña aún no ha enfocado su estrategia hacia esto y hacia generar una experiencia de compra diferente. Así mismo su competencia es fuerte en cuanto a trayectoria, ya que cuenta con más años en el mercado.

Por otro lado, se identificaron aspectos en los que Brado Tapicería es más fuerte frente a su competencia, como lo son los precios, que son justos y acordes al servicio prestado y en servicio al cliente también se evidencia que la asesoría es idónea sobre todo a la hora de personalizar los diseños de la tapicería.

Tabla 5

Matriz Efas - Síntesis De Factores Externos De Análisis de Brado Tapicería

Factores externos (1)	Peso (2)	Calificación (3)	Calificación ponderada (4)	Comentarios (5)
Oportunidades				
1. Aumento en el interés de las personas por este tipo de servicios.	0,06	4,0	0,24	1. Mayor interés por los servicios de tapicería.
2. Posibles alianzas con empresas	0,08	5,0	0,40	2. Aumento en las ventas por contratos con empresas que tienen gran cantidad de vehículos.
3. Incremento en la tendencia hacia diseños personalizados	0,09	3,0	0,27	3. Cada vez son mas las personas que desean personalizar la tepicería de los vehículos.
4. Incremento de la población y aumento en las ventas.	0,07	3,0	0,21	4. Aumento en construcciones de viviendas en el sector, lo que aumenta la población.
5. Mercado en expansión	0,05	4,0	0,20	5. Cada vez es mayor el interés de las personas por adquirir estos servicios.
Suma parcial oportunidades	0,35		1,32	
Factores externos (1)	Peso (2)	Calificación (3)	Calificación ponderada (4)	Comentarios (5)
Amenazas				
1. Nueva competencia	0,09	2,0	0,18	1. Se puede mitigar
2. Crisis económica	0,20	1,0	0,20	2. Inflacion
3. Disminución en el poder adquisitivo de los clientes	0,30	1,0	0,30	3. El cliente prioriza sus gastos
4. Cambios en los impuestos al comercio	0,08	2,0	0,16	4. Aumento en la carga impositiva
5. Aumento en la tasa de cambio	0,25	2,0	0,50	5. Golpea directamente los costos de insumos importados.
Suma parcial amenazas	0,92		1,34	
Calificaciones totales	1,27		2,66	

Nota. En el campo 1 se describen las 5 oportunidades y amenazas más importantes que enfrenta la empresa. En el campo 2. (Peso) se asigna un valor de 0 (No importante) a 1 (Muy importante). Los valores asignados sumados no deben sobrepasar el valor de 1.0. En el campo 3 (Calificación) se asigna una calificación de 3 a 5 para las oportunidades y 1 al 2 a las amenazas siendo 2 una amenaza menor y 1 una amenaza mayor. En el campo 5. (Comentarios) se describen los elementos importantes sobre el significado de la calificación dada a cada oportunidad o amenaza.

En la matriz de oportunidades y amenazas arrojó una calificación de 2,66 lo que indica que se encuentra en rango por debajo del promedio. Así mismo, este valor es mayor a 2,5 es decir, que las oportunidades que se tienen pesan más en la gestión de la empresa que las amenazas y por lo tanto se deben plantear estrategias para capitalizarlas.

Tabla 6

Matriz Ifas - Síntesis De Factores Internos De Análisis De Brado Tapicería

Factores internos (1)	Peso (2)	Calificación (3)	Calificación ponderada (4)	Comentarios (5)
Fortalezas				
1. Uso de materiales certificados	0,15	2,0	0,30	Se cuenta con proveedores de materias primas certificadas.
2. Disponibilidad para recibir capacitaciones.	0,09	1,8	0,16	El personal está dispuesto a mejorar en sus actividades, por medio de las capacitaciones
3. Tiempos de entrega optimos	0,15	4,0	0,60	Valor diferencial frente a competencia
4. La planta física de trabajo es idónea para reorganizar materiales y maquinaria.	0,10	2,2	0,22	Se puede replantear el lugar de trabajo acorde con lo metodología de las 5S.
5. Trabajos personalizados	0,18	3,0	0,54	Este es un plus dentro del servicio que se presta.
Suma parcial fortalezas	0,67		1,82	
Factores internos (1)				
Debilidades	Peso (2)	Calificación (3)	Calificación ponderada (4)	Comentarios (5)
1. Escasa mano de obra calificada	0,12	3,0	0,36	Es difícil conseguir personal capacitado en trabajo de tapicería.
2. Pocas alianzas con empresas	0,13	1,0	0,13	Las empresas traen alto flujo de trabajo, sin embargo no se cuenta con muchas alianzas.
3. Marketing digital	0,08	2,0	0,16	Se debe fortalecer la presencia digital en diferentes plataformas.
4. Falta de sensibilización sobre la importancia de tener disciplina con las actividades de orden y limpieza.	0,07	2,0	0,14	Fortalecer desde la cultura organizacional la importancia del orden y limpieza.
5. Riesgos de accidente a causa del desorden en el espacio de trabajo.	0,18	2,0	0,36	Existe la posibilidad de un accidente por la mala distribución de los espacios y herramientas de trabajo.
Suma parcial debilidades	0,58		1,15	
Calificaciones totales	1,25		2,97	

Nota. En el campo 1 se describen las 5 debilidades y amenazas más importantes que enfrenta la empresa. En el campo 2 (peso) se asigna un valor de 0 (no importante) a 1 (muy importante). Los valores asignados sumados no deben sobrepasar el valor de 1.0. En el campo 3 (calificación) se asigna una calificación de 1 malo a 5 sobresaliente considerando la respuesta o situación de la empresa ante la fortaleza o debilidad enunciada. En el campo 5 (comentarios) se describen elementos importantes sobre el significado de la calificación dada a cada oportunidad o amenaza.

En la matriz de fortalezas y debilidades arrojó una calificación de 2,97 lo que indica que se encuentra en rango por debajo del promedio. Sin embargo, la calificación está por encima de 2,5 lo que quiere decir que las fortalezas pesan más que las debilidades, lo que lleva a plantear estrategias para potencializarlas.

Tabla 7

Matriz Sfás - Síntesis De Factores Estratégicos De Análisis de Brado Tapicería

Factores estratégicos (1)	Peso (2)	Calificación (3)	Calificación ponderada (4)	Duración (5)			Comentarios (6)
				Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo	
1.Posibles alianzas con empresas (O)	0,07	2,0	0,14		X		Empresas de transportes
2.Aumento en el interés de las personas por este tipo de servicios. (O)	0,05	2,5	0,13	X			Incremento en la tendencia para personalizar y mejorar la tapicería de los vehículos
3.Disminución en el poder adquisitivo de los clientes (A)	0,13	3,5	0,46		X	X	Inflación
4.Aumento en la tasa de cambio (A)	0,05	2,0	0,10	X	X		Política cambiaria
5.Trabajos personalizados (F)	0,09	3,5	0,32			X	Valor agregado del negocio
6. Materiales Certificados (F)	0,12	4,0	0,48			X	Valor agregado del negocio
7.Tiempos de entrega optimos (F)	0,08	4,0	0,32			X	Propuesta de valor
8.Crisis económica (A)	0,18	2,5	0,45		X	X	Crisis postpandemia
9.Escasa mano de obra calificada (D)	0,17	2,0	0,34		X		Falta de personal idóneo
10.Pocas alianzas con empresas (D)	0,06	1,5	0,09	X			Empresas de transportes
Calificaciones totales	1,00		2,82				

Nota. En la matriz de factores estratégicos de análisis se obtuvo una calificación de 2,82 lo que indica que se encuentra en un rango por debajo del promedio. Al ser una empresa pequeña y nueva no ha desarrollado estrategias para fortalecer su presencia en el mercado.

Es recomendable en este caso que la empresa potencialice las fortalezas que se identificaron como la elaboración de trabajos personalizados, el uso de materiales certificados y los tiempos de entrega óptimos. Estas tres fortalezas hacen que la empresa se destaque frente a su competencia, por lo que las estrategias deben ir enfocadas hacia estos tres aspectos, para mitigar el impacto de las amenazas identificadas en esta matriz como la crisis económica y la disminución en el poder adquisitivo de los clientes.

Igualmente, dentro de las oportunidades se encontraron factores como posibles alianzas con empresas y el aumento del interés por los servicios de tapicería. Estas oportunidades se pueden aprovechar, por ejemplo, buscando alianzas con empresas del sector de transporte público interesadas en obtener precios favorables por determinada cantidad de trabajo a realizar y en cuanto al aumento del interés de las personas en estos servicios de tapicería, se puede enfocar la estrategia a fortalecer la parte de diseños personalizados.

Tabla 8

Matriz FODA de Brado Tapicería

	Factores positivos internos y externos	
	Fortalezas	Oportunidades
	1. Uso de materiales certificados	1. Aumento en el interés de las personas por este tipo de servicios.
	2. Disponibilidad para recibir capacitaciones.	2. Posibles alianzas con empresas.
	3. Tiempos de entrega optimos	3. Incremento en la tendencia hacia diseños personalizados.
	4. La planta física de trabajo es idónea para reorganizar materiales y maquinaria.	4. Incremento de la población y aumento en las ventas.
	5. Trabajos personalizados	5. Mercado en expansión
Factores negativos internos y externos	Estrategias FD (Fortalezas / debilidades)	Estrategias DO (Debilidades / Oportunidades)
1. Escasa mano de obra calificada	1. (D4;F4) La planta física se puede adecuar de tal forma que se mantenga un espacio seguro mitigando los riesgos de accidentes 2. (D2;F3) Garantizando un tiempo de entrega optimo se pueden lograr alianzas con empresas. 3. (D3;F2) La buena disponibilidad de los miembros de la empresa para recibir capacitaciones, permite lograr mayor sensibilización sobre la importancia de la disciplina en el orden y limpieza.	1. (D1;O4) Con el incremento de la población en el municipio, se puede encontrar con mayor facilidad mano de obra calificada.
2. Pocas alianzas con empresas		2. (D2;O1) El aumento en el interés de las personas por los servicios de Tapicería brinda mayor oportunidad de llegar a nuevos clientes y a realizar alianzas estratégicas con empresas.
3. Falta de sensibilización sobre la importancia de tener disciplina con las actividades de orden y limpieza.		3. (D5;O3) Con el incremento en la tendencia hacia los diseños personalizados se puede generar mayor presencia online con contenido de este tipo y así fortalecer el marketing digital.
4. Riesgos de accidente a causa del desorden en el espacio de trabajo.		
5. Marketing digital		
Amenazas	Estrategias FA (Fortalezas / Amenazas)	Estrategias OA (Oportunidades / Amenazas)
1. Nueva competencia	1. (F3;A1) Los optimos tiempos de entrega y el cumplimiento del trabajo, se destaca frente al servicio que presta la competencia.	1. (O3;A1) Realizar trabajos personalizados da un valor agregado frente a la competencia.
2. Crisis economica	2. (F5;A2) Parte de la estrategia de servicio al cliente se basa en descuentos en los trabajos personalizados, también por fechas especiales y/o si pertenece a servicio público, con esto se incentiva a los clientes a tomar el servicio a pesar de la crisis económica.	2. (O4;A2) A pesar de la crisis económica y la inflación, el sector de Facatativá está teniendo crecimiento poblacional, lo que ayuda a llegar a mayor cantidad de clientes, aumentando las ventas.
3. Disminución en el poder adquisitivo de los clientes	3. (F1;A5) A pesar del aumento en la tasa de cambio y por ende en el costo de los insumos, los materiales son certificados, lo que hace que no se desmejore la calidad en el servicio.	3. (O2;A3) La posible alianza con empresas puede reducir el impacto de la disminución en el poder adquisitivo de los clientes, ya que las empresas consumen este servicio de manera masiva y generalmente tienen presupuesto destinado para ello.
4. Cambios en los impuestos al comercio		
5. Aumento en la tasa de cambio		

En la matriz FODA se ha hecho el cruce de factores positivos internos y externos y negativos internos y externos con el fin de diseñar tres estrategias donde se integren dichos factores de la siguiente forma:

- Estrategias FD: Como puedo con las fortalezas disminuir las debilidades
- Estrategias DO: Como puedo con las oportunidades disminuir las debilidades
- Estrategias FA: Como puedo con las fortalezas contrarrestar las amenazas
- Estrategias OA: Como puedo con las oportunidades contrarrestar las amenazas
-

Tabla 9

Matriz VRIO Para Evaluación De Recursos Y Competencias De La Empresa Brado Tapicería

<i>Recurso / Capacidad</i>	<i>VALIOSO</i>	<i>RARO</i>	<i>INIMITABLE</i>	<i>ORGANIZACIÓN</i>
	<i>Es valioso para el cliente?</i>	<i>Es difícil de encontrar?</i>	<i>Es difícil de imitar?</i>	<i>Está la empresa organizada para</i>
Optimos tiempos de entrega	<i>SI</i>	<i>SI</i>	<i>SI</i>	<i>SI</i>
Materiales certificados	<i>SI</i>	<i>SI</i>	<i>NO</i>	<i>SI</i>
Trabajos personalizados	<i>SI</i>	<i>NO</i>	<i>NO</i>	<i>SI</i>
Maquinaria especializada	<i>NO</i>	<i>NO</i>	<i>NO</i>	<i>SI</i>
Servicio al cliente	<i>SI</i>	<i>NO</i>	<i>NO</i>	<i>SI</i>

Nota. La empresa obtuvo NO en tres dimensiones, por lo tanto, la empresa NO cuenta con una ventaja competitiva definida es por esto por lo que, debe enfocar su estrategia en desarrollar un valor agregado para lograr tener este diferencial.

Los recursos mas valiosos con los que cuenta la compañía actualmente son: tener óptimos tiempos de entrega y trabajar con materiales certificados, estos dos factores se deben mantener y mejorar, ya que son los que le dan el diferencial al servicio en comparación con otras empresas dedicadas a la tapicería. Así mismo, el recurso que requiere mejorar es la maquinaria especializada, si bien se cuenta con maquinaria

idónea para el desarrollo del servicio, se puede actualizar con mayor frecuencia y así aumentar la capacidad de producción.

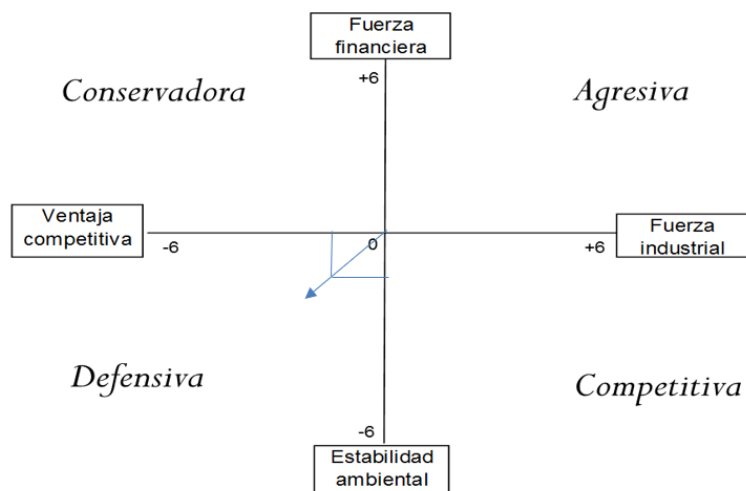
Tabla 10

Matriz Peyea - Matriz Posición Estratégica Y Evaluación De La Acción de la Empresa Brado Tapicería

Posicion estrategica interna		Posición estratégica externa	
Fuerza Financiera (FF): 1:6		Estabilidad del ambiente (EA): -6 a -1	
apalancamiento	1	Cambios tecnológicos	-2
liquidez	1	Precios de los competidores	-3
flujos de efectivo	2	barreras de entrada al negoc	-4
facilidad para salir del mercado	2	presion competiiva	-4
riegos implícitos del negocio	1	elasticidad de la demanda	-2
Promedio FF	1,4	Promedio EA	-3
Ventaja competitiva (VC) -6 a -1		Fuerza de la industria (FI) 1 a 6	
participacion en el mercado	-3	potencial de crecimiento	3
calidad del producto	-2	potencial de utilidades	2
cilco de vida del producto	-2	estabilidad financiera	1
lealtad de los clientes	-3	conocimientos tecnologicos	1
utilizacion de la capacidad de la competenci	-3	aprovechamiento de recurso	2
conocimientos tecnologicos	-4	intensidad de capital	1
contro de proveedores	-4	productividad	2
Promedio VC	-3,0	promedio FI	1,7
EJE X = Vc + FI		-1,3 EJE Y = EA + FF	
		-1,6	

Figura 4

Posición Estratégica Y Evaluación De La Acción de la Empresa Brado Tapicería



La empresa se encuentra en el cuadrante defensivo, esto significa que debe evitar las amenazas externas y plantear mecanismos, estrategias y herramientas que permitan disminuir las debilidades internas que se han identificado como: escasa mano de obra calificada, pocas alianzas con empresas de transporte, falta de sensibilización sobre la importancia de la disciplina con las actividades de orden y limpieza, riesgos de accidentes a causa del desorden en el espacio de trabajo y falta de presencia digital.

4.2 Sensibilización y Aceptación del Cambio

La organización ha ido haciendo frente a los cambios que se le ha presentado en el entorno y a ajustado sus estrategias basadas en el análisis de las cinco fuerzas de Porter que se mencionan a continuación:

Tabla 11

Poder Negociador de los Compradores

Poder Negociador de los Compradores	Alta	Baja
Concentración de los compradores		X
Volumen de compra		X
Relación entre oferta y demanda		X
Costos de cambiar de proveedor	X	
Amenaza de la integración vertical hacia delante de los compradores		X
Beneficios para compradores	X	
Posición monopolística del comprador		X
Calidad de productos	X	
Productos sustitutos		X

De acuerdo con el análisis de la tabla del poder negociador de los compradores, se puede inferir que en esta industria los compradores no tienen un alto poder

negociador, ya que no se encuentran concentrados, no se manejan altos volúmenes de compra, no hay una relación de exclusividad con los clientes o posición de monopolio por parte de ellos y los productos sustitutos que hay en el mercado (forros que se venden en los almacenes de cadena) tienen grandes diferencias con el servicio de tapicería, ya que no brindan las mismas funcionalidades.

Tabla 12

Poder Negociador de los Proveedores

Poder Negociador de los Proveedores	Alta	Baja
Concentración de los proveedores	X	
Relación entre demanda y oferta	X	
Diferenciación entre los productos de los proveedores	X	
Acceso a los productos sustitutos	X	
Amenaza de la integración vertical hacia delante de los proveedores		X
Posición monopolística del proveedor		X
Costos de cambio del proveedor	X	

Según los resultados de la tabla anterior, el poder negociador de los proveedores es alto, sí ejercen un alto poder negociador sobre las compras de insumos y materias primas, haciendo referencia a aquellos que cuentan con las condiciones que Brado Tapicería tiene para la compra de materiales, como lo son las certificaciones y garantías de estos. Estos proveedores son escasos en relación con la cantidad de clientes que tienen la empresa.

Tabla 13*Amenaza De Entrada De Nuevos Competidores*

Amenaza de entrada de nuevos competidores	Alta	Baja
Economía de escala		X
Atractivo del sector	X	
Represalias		X
Diferenciación del producto	X	
Costes de cambio de proveedor	X	
Acceso a las materias primas	X	
La lealtad de los clientes hacia la marca	X	
Inversión necesaria o requisitos de capital		X
Políticas gubernamentales		X

De acuerdo con los resultados de la tabla de amenaza de entrada de nuevos competidores se puede determinar que existe una alta probabilidad de que puedan llegar nuevas empresas a ofrecer los mismos servicios y apoderarse del mercado, ya que las barreras de ingreso a esta industria son mínimas y es un sector atractivo por su auge de los últimos años.

Tabla 14*Amenaza de Posibles Productos Sustitutos*

Amenaza de posibles productos sustitutos	Alta	Baja
Disponibilidad de sustitutos	X	
Precio relativo entre el producto sustituto y el objetivo	X	
Nivel percibido de diferenciación del producto	X	
Costos de cambio para el cliente	X	
Propensión del comprador a la sustitución		X

De acuerdo con los resultados de la tabla de amenaza de posibles productos sustitutos, se identificó que existe una alta probabilidad de que el cliente adquiera productos sustitutos como los forros para las sillas en lugar de mandar a tapizar, esto por los costos que implica la tapicería y por la facilidad de conseguirlos en almacenes de cadena y grandes superficies como por ejemplo Homecenter.

Tabla 15

Rivalidad Entre Los Competidores Existentes

Rivalidad entre los competidores existentes	Alta	Baja
Concentración de competidores		X
Diversidad de competidores	X	
Costos de cambio	X	
Condiciones de costos	X	
Costos de almacenamiento		X
Diferenciación del producto	X	
Barreras de salida		X

Según los resultados de la tabla anterior se identificó que hay alta rivalidad entre los competidores existentes, hay diversidad de competidores, diversidad de precios, diferenciación en servicio y baja barreras tanto de entrada como de salida de este mercado.

5. Propuesta De Solución

5.1 Referentes Teóricos

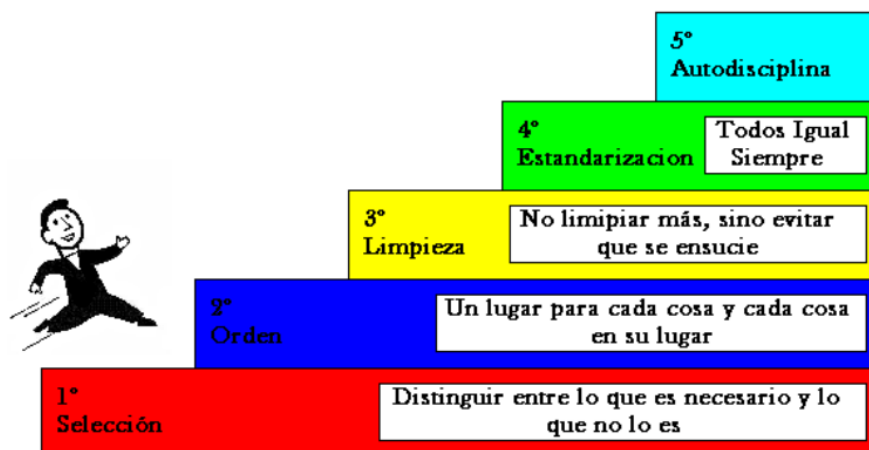
A principios del siglo XVI aproximadamente, se llevaban a cabo labores de construcción de barcos a gran escala, siendo esta una de las primeras formas de producción en serie que posteriormente se desarrolló y perfeccionó con el método de producción en cadena de Henry Ford hacia los años de 1900, considerándose como la base de la metodología de las 5S. (tecnomental.com)

El origen de la metodología 5S se remonta hacia la segunda guerra mundial cuando Kiichiro Toyoda y Taiichi Ohno visitaron la fábrica de Ford y analizaron los procesos de ensamble y montaje de piezas evidenciando que existían demoras entre un proceso y otro tanto en los empleados como en la construcción del ensamble de todas las piezas al final del proceso. (tecnomental.com)

Otro de las bases que dio origen a la metodología de las 5S fue el método de justo a tiempo, que nació por una visita de Kiichiro Toyoda a un supermercado en donde identificó que cada que se agotaba un producto era reemplazado inmediatamente por uno de los trabajadores, esta idea fue llevada a Toyota en donde decidieron minimizar el inventario, de tal forma que cada que un elemento se agotaba, se reemplazaba inmediatamente. (tecnomental.com)

Esta metodología fue utilizada por primera vez hacia los años 60 dentro de la fábrica de carros Toyota, cuyo principal objetivo era mejorar las condiciones de trabajo no solo a nivel de orden y limpieza sino también para generar un mejor ambiente laboral, mejorar la seguridad y en general contar con mayores beneficios para todas las personas que trabajaban en la empresa. (envira.es).

La metodología de las 5S está formada por cinco principios y cada palabra japonesa comienza por la letra S que representan cada acción que se debe realizar para tener un lugar de trabajo ordenado y limpio. (Gestiopolis.com)

Figura 5*Etapas De La Metodología De Las 5S*

Esta herramienta puede ser utilizada tanto en empresas grandes como pequeñas, así mismo es útil para el uso en los hogares y en la vida cotidiana en general, ya que aporta en solo cinco pasos una estrategia para el bienestar en cualquier actividad que se realice. El objetivo de esta metodología es proporcionar un ambiente de trabajo agradable y optimo que permita desarrollar un mejor servicio, basado en la disciplina de realizar con constancia estos 5 pasos con el fin de aumentar la productividad, reducir daños, minimizar el riesgo de accidentes, mejor almacenamiento de herramientas y materiales de trabajo, mejores ciclos de producción y mejor uso de los espacios de trabajo en la empresa (repositoriucatolica.com).

Los principios de la metodología de las 5S son:

Seiri: Eliminar o clasificar

Esta etapa consiste en eliminar del área de trabajo aquellos elementos que no generan valor y que no son necesarios para realizar las actividades. Se trata de retirar todo aquello que no se usa para la actividad que se está realizando, tales como elementos personales, objetos dañados u objetos que no se van a usar en ese proceso específicamente sino en otros (Gestiopolis.com).

Seiton: Ordenar

El objetivo de esta fase es designar un lugar para cada cosa, que se encuentre siempre en el mismo lugar y con la debida señalización, buscando siempre que los objetos regresen al mismo lugar con el objetivo de facilitar el acceso a cada cosa, disminuir el tiempo que se emplea en encontrar determinado objeto, liberar espacio, evitar errores, minimizar riesgos y mejorar la presentación estética del lugar, así mismo, en cuanto a la maquinaria, ayuda a su identificación y mantenimiento (Gestiopolis.com).

Seiso: Limpiar

El objetivo de este paso es implementar una estrategia de limpieza que evite que el área de trabajo se contamine o se ensucie, esto se realiza teniendo como primera medida implementos de limpieza adecuados para cada área de trabajo, igualmente se debe tener un lugar para cada implemento, así mismo se debe gestionar la forma para prevenir posibles situaciones que ensucien en lugar y por último se deben organizar las actividades de limpieza como rutina (Gestiopolis.com).

Seiketsu: Estandarización

Esta fase de la metodología indica que los pasos anteriores se deben organizar sistemáticamente para que sean repetitivos y cíclicos y así mantener los objetivos de cada uno de ellos. Una vez elaborado el sistema se debe compartir con todos los integrantes de la empresa, esto debe estar visible y ser de comprensión por parte de todos, puede ser por medio de tableros, folletos, instructivos, etc (Gestiopolis.com).

5.1.1 Marco Conceptual

Organización: Una organización es una estructura ordenada donde coexisten e interactúan personas con diversos roles, responsabilidades o cargos que buscan alcanzar un objetivo particular (economipedia.com, s.f.)

5S: 5S es un método de gestión de procesos de origen japonés que se fundamenta en cinco principios cuyas iniciales son la letra S: Seiri (clasificación), Seiton (orden), Seiso (limpieza), Seiketsu (estandarizar)

y Shitsuke (mantener la disciplina). Cada principio constituye una etapa en el proceso y se integran en la filosofía kaizen (caletec.com, s.f.)

Capacitación: La capacitación se define como el conjunto de actividades didácticas, orientadas a ampliar los conocimientos, habilidades y aptitudes del personal que labora en una empresa. La capacitación les permite a los trabajadores poder tener un mejor desempeño en sus actuales y futuros cargos, adaptándose a las exigencias cambiantes del entorno (conceptodefinicion.de, s.f.)

Justo a tiempo: La metodología Justo a Tiempo es una filosofía industrial que puede resumirse en fabricar los productos estrictamente necesarios, en el momento preciso y en las cantidades debidas: hay que comprar o producir solo lo que se necesita y cuando se necesita (gestiopolis.com, s.f.)

Espacio de trabajo: es un concepto relacionado con la persona; es el espacio de trabajo que un empleado crea para sí mismo y que está compuesto por las herramientas, dispositivos y recursos que utiliza -que llevan consigo allá donde vayan- y los lugares donde se encuentran (Culturarsc.com, s.f.)

Optimizar Espacios: Optimizar espacios es encontrar el balance entre añadir nuevos elementos y a su vez deshacerse de otros. Deshazte de esos objetos que ya no van de acuerdo con el estilo que estás tratando de crear en tu ambiente, ya que estas aumentan el desorden visual de tu espacio, haciéndolo ver más estrecho de lo que realmente es (safestorage.pe, s.f.)

Minimizar riesgos: Es un proceso que busca modificar o disminuir las condiciones de riesgo existentes y evitar nuevo riesgo en el territorio a través de “medidas de mitigación y prevención que se adoptan con antelación para reducir la amenaza, la exposición y disminuir la vulnerabilidad de las personas, los medios de subsistencia, los bienes, la infraestructura y los recursos ambientales, para evitar o minimizar los daños y pérdidas en caso de producirse los eventos físicos peligrosos (portal.gestiondelriesgo.gov, s.f.)

Tapicería automotriz: Se trata de los tejidos, telas u otros materiales que recubren y/o decoran las partes de los vehículos, con ayuda de diferentes herramientas y técnicas para dar a los vehículos un acabado ideal (euroinnova.com, s.f.)

Suntech: Es una espectacular tela para mobiliario exterior con características superiores en calidad, tacto y apariencia, muy enfocado a resistencia y durabilidad. (unoxuno.com, s.f.)

Desperdicio de material: es todo aquel material sobrante en la producción de un determinado producto, tales como las piezas excesivas, las que no cumplen con las especificaciones, el material dañado o el material residual como chatarra o productos químicos (exact.com, s.f.)

Riesgo laboral: Como riesgo laboral se entiende la probabilidad de que ocurran daños a la salud, como consecuencia de los peligros que pueden existir en el ejercicio de una profesión o tarea profesional (riesgoslaborales, s.f.)

5.1.2 Marco Legal

Brado Tapicería es una microempresa ubicada en la ciudad de Facatativá, dedicada a la tapicería automotriz y desde su inicio en el año 2019 se ha regido por las leyes que están vigentes actualmente en Colombia tales como el Código de comercio, el código sustantivo del trabajo, la ley 590 de 2000, la ley 1014 de 2006 de emprendimiento y la regulación de los organismos de control como la superintendencia de industria y comercio.

De acuerdo con el Código de Comercio de Colombia Título II art 20 numeral 12, Brado Tapicería se considera como una microempresa mercantil para todos los efectos legales “Las empresas de fabricación, transformación, manufactura y circulación de bienes” (camarabaq.org).

La empresa se ha regido igualmente con el Código Sustantivo del Trabajo dentro de las relaciones laborales que han surgido como objeto de la actividad económica que realiza la empresa, teniendo en cuenta los tipos de contratos, remuneración,

obligaciones y derechos del empleador y el empleado y demás consideraciones pertinentes.

La ley la ley 590 de 2000 "Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa" (funcionpublica.gov) a partir de esta ley se han comprendido varios de los programas y beneficios que tiene el gobierno para incentivar la creación de empresas en el país. Igualmente, de acuerdo con lo mencionado en el artículo 2 Artículo 2°. Modificado por el art. 2, Ley 905 de 2004, Modificado por el art. 75, Ley 1151 de 2007, Modificado por el art. 43, Ley 1450 de 2011, Brado Tapicería se encuentra clasificada como una microempresa con un personal de menos de 10 trabajadores.

De acuerdo la ley 1014 de 2006 de emprendimiento en el ítem g) se incentiva la creación de empresa mediante el desarrollo productivo de las micro y pequeñas empresas por medio de la generación de condiciones de sana competencia e igualdad en oportunidades (camarasai.com)

Brado Tapicería se encuentra bajo la vigilancia de la superintendencia de industria y comercio, siendo el ente regulador de las actividades mercantiles que busca proteger la competencia, los derechos del consumidor, los datos personales, entre otros. (Sic.gov).

5.2. Descripción de la Solución

En Brado Tapicería se han identificados algunas falencias en procesos que se desarrollan en las actividades diarias, como lo son: elección del diseño, desmonte, corte, costura, ensamble y montaje. Estas falencias son: inadecuado uso del espacio, mal manejo de materiales, mal uso del tiempo entre las actividades, entre otros, que impactan en la productividad de la empresa.

La propuesta de solución planteada en el presente proyecto se fundamenta en la implementación de la metodología de las 5S que busca disminuir estas deficiencias, ya que el modelo se basa en organizar, limpiar y clasificar de manera sistemática todos los elementos del espacio de trabajo, esto basado en una cultura de disciplina para cumplir con los aspectos mencionados. Con la aplicación de las matrices de diagnóstico se

pudo identificar que el lugar de trabajo se encuentra organizado de tal forma que no permite un fácil acceso a las herramientas y materiales, es decir no se ha definido un área para cada actividad, por ejemplo, en el mismo espacio podemos encontrar área de corte, materiales, herramienta y maquinaria, generando desorden y dificultad para encontrar algunos objetos, así como demoras en las actividades y posibles riesgos de accidentes.

Otro aspecto relevante que se encontró en la aplicación de las matrices de diagnóstico es que la empresa no a gestionado el posicionamiento de marca a través del marketing digital, para ello es necesario que la empresa cuente con lugares de trabajo agradables visualmente para poder generar contenido digital que se puede publicar en diferentes plataformas, teniendo en cuenta que en la actualidad, tener presencia digital es fundamental para generar confianza, reconocimiento y llegar a clientes potenciales a través de estos medios.

La metodología de las 5S aporta bienestar para las personas que trabajan en la empresa, ya que están en ambientes agradables, limpios, seguros y ordenados, y esto a su vez genera mayor compromiso en las actividades por parte de los trabajadores, aumenta también el sentido de pertenencia con la empresa y todo esto impacta positivamente en la productividad.

5.3. Implementación de la Propuesta

Tabla 16

Matriz De Relación Entre La Estrategia – Objetivos – Iniciativa

MATRIZ DE RELACION ENTRE LA ESTRATEGIA - OBJETIVOS - INICIATIVA			
Perspectiva	Objetivos Organizacionales	Estrategias Relacionadas al Objetivo (DO,DF,FD,OA)	Iniciativa o Propuestas Realizadas
Financiera	Aumentar los ingresos vía aumento de las ventas por apertura de nuevo punto.	(D2;F3) Garantizando un tiempo de entrega optimo se pueden lograr alianzas con empresas y esto brinda mayor oportunidad de llegar a nuevos clientes.	Estrategia de promociones y descuentos para aumentar los ingresos. Ver anexo 3
Mercado y Cliente	Lograr llegar a más clientes por medio de la estrategia publicitaria.	(F5;A2) Parte de la estrategia de servicio al cliente se basa en descuentos en los trabajos personalizados, también por fechas especiales y/o si pertenece a servicio público, con esto se incentiva a los clientes a tomar el servicio a pesar de la crisis económica.	Estrategia de marketing digital. Ver anexo 4
Procesos Internos	Mantener el tiempo de entrega optimo que caracteriza el servicio de la empresa.	(F3;A1) Los optimos tiempos de entrega y el cumplimiento del trabajo, se destaca frente al servicio que presta la competencia.	Flujo de trabajo en donde se definan los procedimientos de diseño, corte, costura, ensamble y montaje actuales para mantener el cumplimiento en los tiempos de entrega acordados con el cliente. Ver anexo 5
Aprendizaje Organizacional	Sensibilizar a todos los miembros de la empresa sobre la importancia de tener disciplina con las actividades de orden y limpieza.	(D3;F2) La buena disponibilidad de los miembros de la empresa para recibir capacitaciones, permite lograr mayor sensibilización sobre la importancia de la disciplina en el orden y limpieza.	Plan de capacitación para los colaboradores de la empresa sobre la importancia de la disciplina y constancia para mantener una cultura de organización, orden y limpieza. Ver anexo 6

5.4. Integración a la Arquitectura Organizacional

Misión:

En Brado Tapicería nos especializamos por realizar excelentes trabajos de la mejor calidad y en tiempos óptimos para que el cliente quede feliz y satisfecho con el trabajo realizado por nosotros en su vehículo, contamos con los mejores tapiceros en el municipio y manejamos los mejores precios en el mercado, nuestro objetivo es ser la mejor tapicería en Facatativá y demás municipios aledaños.

Fuente propia.

Visión:

Ser reconocidos en el mercado por nuestro servicio y calidad en el trabajo realizado, cumpliendo con los objetivos establecidos, ser un referente para nuestros clientes por suplir sus necesidades y lograr la apertura de un nuevo punto físico para el año 2026.

Fuente propia.

Políticas y objetivos de Calidad:

- Cumplir con los tiempos establecidos por la tapicería para la entrega de los trabajos a nuestros clientes.
- Cumplir los requisitos de la norma establecidos por el SGC, con el fin de mejorar siendo más eficientes y eficaces.
- Mantener la calidad del producto con materiales certificados y de excelente calidad.
- Brindar un trato justo a nuestros clientes y a las personas que laboran con nosotros.
- Al momento de hacer un trabajo, realizarlo con respeto y siendo éticos.
- Recibir con respeto las quejas, reclamos y sugerencias de nuestros clientes para mejorar cada día.

- Todas las personas que hacen parte de la empresa deben mantener un comportamiento ético.
- Mantener las condiciones pactadas con los clientes.

Valores

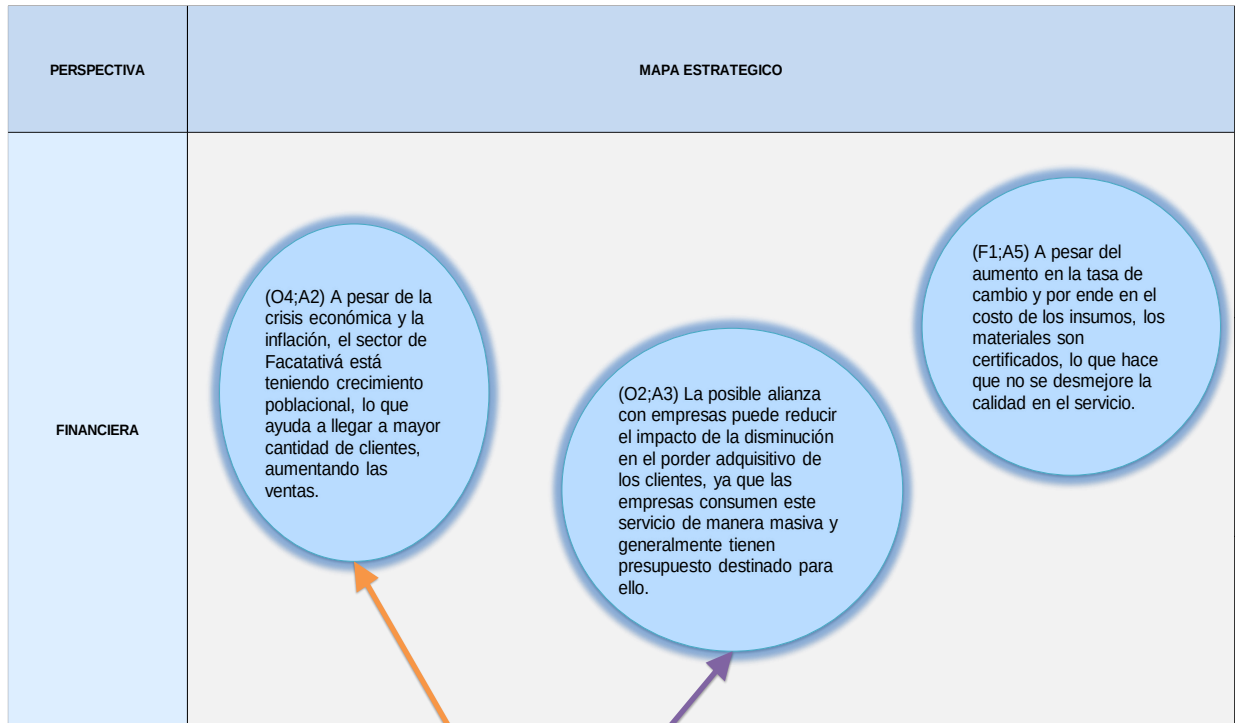
- Compromiso
- Responsabilidad
- Calidad
- Puntualidad
- Competitividad

6. Plan de Acción

6.1 Balanced Score Card

Tabla 17

Mapa Estratégico - Perspectiva Financiera



De acuerdo con el cruce de estrategias planteado en la matriz DOFA, se plantearon tres estrategias enfocadas hacia el crecimiento financiero de la empresa. La primera (O4;A2) se basa en aprovechar el crecimiento de la población en Facatativá para llegar a mas clientes, la segunda (O2;A3) busca realizar alianzas con empresas de transporte para aumentar los ingresos y la tercera (F1;A5) indica la importancia de mantener el trabajo con materiales de calidad certificada.

Tabla 18

Cuadro de Mando Integral Perspectiva Financiera

CUADRO DE MANDO INTEGRAL														
NOMBRE DE LA VARIABLE	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ESTRATEGIA RELACIONADA	INDICADORES	INDICES	TIPO DE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	PERIODICIDAD	FUENTE	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	PARÁMETROS META	POSICIÓN LOGRADA	RANGO (SEMÁFORO)		
AUMENTO EN LAS VENTAS	Aumentar Utilidad	(O4;A2) A pesar de la crisis económica y la inflación, el sector de Facatativá está teniendo crecimiento poblacional, lo que ayuda a llegar a mayor cantidad de clientes, aumentando las ventas.	CUANTITATIVO	Ingresos - Gastos - Costos = Utilidad	EFICACIA	CANTIDAD NUMERICA	ANUAL	ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL	GERENTE	80%	Incremento en las ganancias	>=80% (Adecuado)	Entre 75% y 79% (Crítico)	<74% (Riesgo)
ALIANZAS ESTRATÉGICAS	Realizar acuerdos y alianzas con empresas de transporte	(O2;A3) La posible alianza con empresas puede reducir el impacto de la disminución en el poder adquisitivo de los clientes, ya que las empresas consumen este servicio de manera masiva y generalmente tienen presupuesto destinado para ello.	CUANTITATIVO	(Número de alianzas activas / número de alianzas potenciales) * 100	EFICIENCIA	PORCENTAJE	MENSUAL	INFORME INTERNO	GERENTE	80%	Incremento en las ventas	>=80% (Adecuado)	Entre 65% y 79% (Crítico)	<64% (Riesgo)
CALIDAD DEL SERVICIO	Mantener la calidad en los materiales e insumos.	(F1;A5) A pesar del aumento en la tasa de cambio y por ende en el costo de los insumos, los materiales son certificados, lo que hace que no se desmejore la calidad en el servicio.	CUANLITATIVO	Encuesta de satisfaccion al cliente	EFICACIA	CANTIDAD NUMERICA	MENSUAL	BASE DE DATOS	ADMINISTRADOR	85%	Aumento de clientes y la confianza en el servicio	>=85% (Adecuado)	Entre 75% y 84% (Crítico)	<74% (Riesgo)

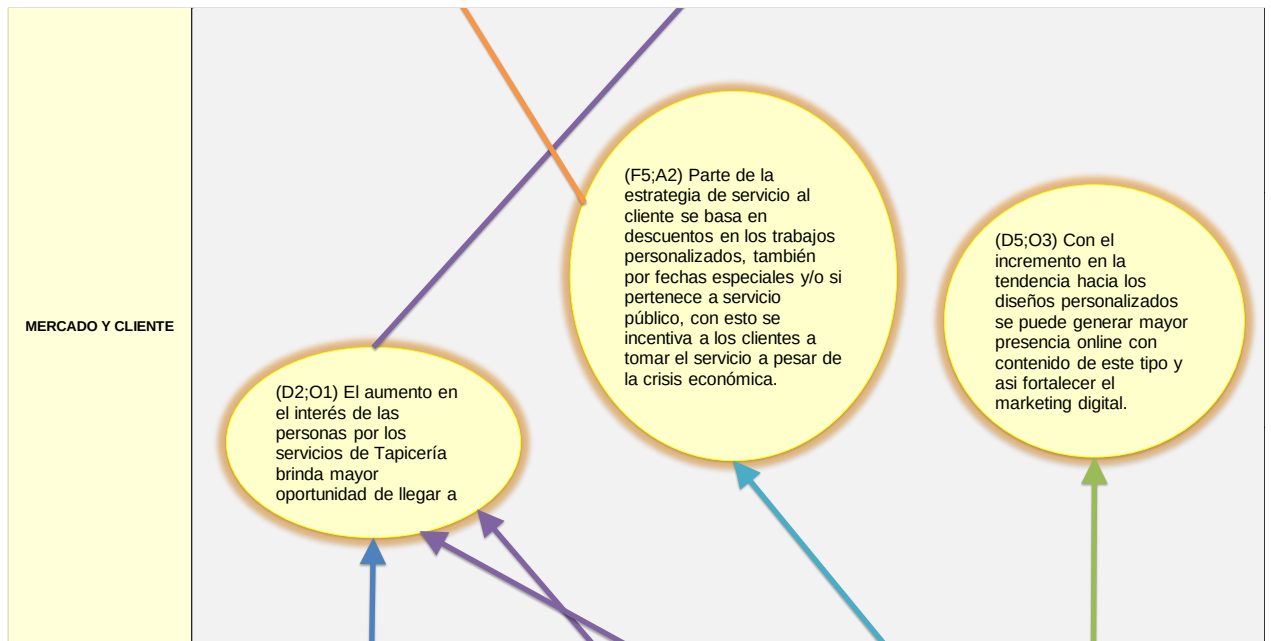
Tabla 19*Plan de Acción Perspectiva Financiera*

PLAN DE ACCIÓN		
INICIATIVA	RECURSOS NECESARIOS	PRESUPUESTO
Crear una estrategia de promociones y descuentos para aumentar los ingresos	Tiempo	\$ 466.666,67
	Celular	\$ 100.000,00
	Transporte	\$ 100.000,00
	Sueldo	\$ 3.500.000,00
Buscar alianzas con empresas de transporte.	Tiempo	\$ 466.666,67
	Celular	\$ 100.000,00
	Transporte	\$ 100.000,00
	Sueldo	\$ 3.500.000,00
Innovar en materiales de última tecnología	Tiempo	\$ 270.000,00
	Celular	\$ 50.000,00
	Transporte	\$ 100.000,00
	Sueldo	\$ 270.000,00

En la perspectiva financiera se plantearon las siguientes iniciativas: crear una estrategia de promociones y descuentos para aumentar los ingresos, buscar alianzas con empresas de transporte e innovar en materiales de última tecnología, con el fin de lograr los siguientes objetivos: aumentar la utilidad, realizar acuerdos y alianzas con empresas de transporte para aumentar las ventas y mantener la calidad en los materiales e insumos.

Tabla 20

Mapa Estratégico Perspectiva de Mercadeo y Cliente



En la perspectiva de Mercadeo y Cliente se plantearon tres estrategias enfocadas al marketing, buscando posicionamiento en el mercado, reconocimiento de marca y generar interés en cuanto al servicio de tapicería personalizada, con materiales innovadores y de calidad certificada en el público objetivo.

Tabla 21

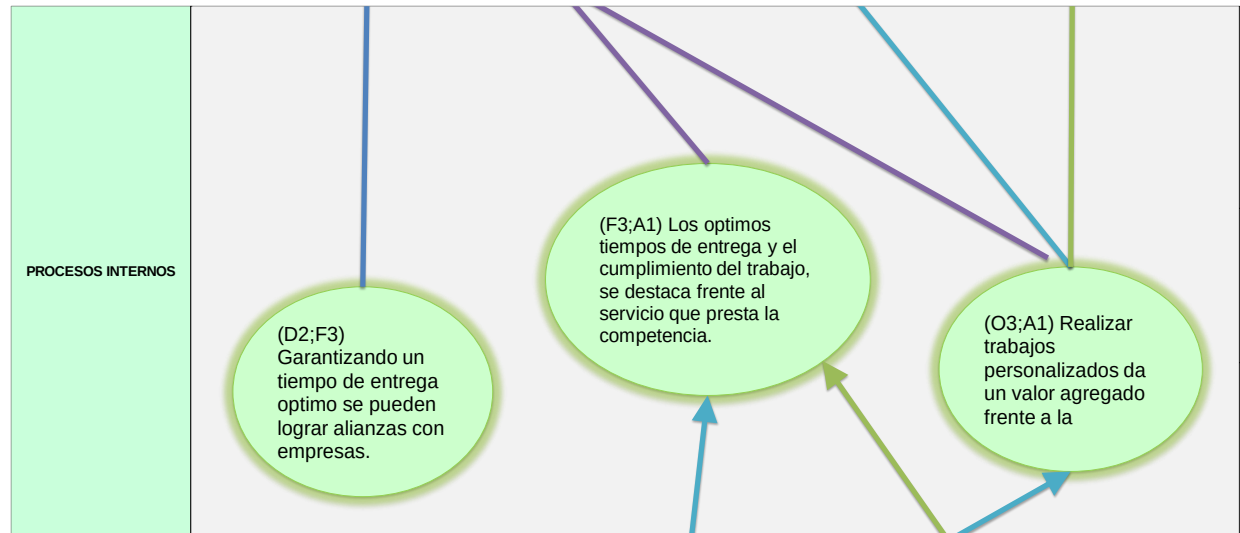
Cuadro de Mando Integral Perspectiva de Mercadeo y Cliente

INCREMENTO DE CLIENTES	Llegar a nuevos clientes	(D2;O1) El aumento en el interés de las personas por los servicios de Tapicería brinda mayor oportunidad de llegar a nuevos clientes y a realizar alianzas estratégicas con empresas.	CUANTITATIVO	(Número de clientes activos / número de clientes potenciales) * 100	EFICACIA	PORCENTAJE	MENSUAL	BASE DE DATOS	ADMINISTRADOR	85%	Expansión de la empresa	>=85% (Adecuado)	Entre 70% y 84% (Crítico)	<69% (Riesgo)
INDICE DE EFECTIVIDAD DE OFERTAS	Crear estrategia de promociones y descuentos para llegar a mas clientes.	(F5;A2) Parte de la estrategia de servicio al cliente se basa en descuentos en los trabajos personalizados, también por fechas especiales y/o si pertenece a servicio público, con esto se incentiva a los clientes a tomar el servicio a pesar de la crisis económica.	CUANTITATIVO	Número de pedidos / número de ofertas presentadas *100	EFICIENCIA	PORCENTAJE	TRIMESTRAL	INFORME INTERNO	GERENTE	75%	Llegar a nuevos clientes	>=75% (Adecuado)	Entre 70% y 74% (Crítico)	<69% (Riesgo)
MARKETING DIGITAL	Crear estrategia de marketing	(D5;O3) Con el incremento en la tendencia hacia los diseños personalizados se puede generar mayor presencia online con contenido de este tipo y así fortalecer el marketing digital.	CUANTITATIVO	Número clientes online	EFICIENCIA	CANTIDAD NUMERICA	MENSUAL	INFORME INTERNO	ADMINISTRADOR	80%	Posicionamiento de la empresa en el mercado	>=80% (Adecuado)	Entre 70% y 79% (Crítico)	<69% (Riesgo)

Tabla 22*Plan de Acción Perspectiva Mercadeo y Cliente*

Crear contenido publicitario de interés, sobre los procesos de tapicería.	Tiempo	\$ 270.000,00
	Sueldo	\$ 270.000,00
Crear una estrategia de marketing en el punto físico para atraer clientes por medio de elementos como pendones, globos y volantes donde se informe de los servicios y se llame la atención de posible clientes.	Tiempo	\$ 466.666,67
	Celular	\$ 100.000,00
	Transporte	\$ 100.000,00
	Sueldo	\$ 3.500.000,00
Apertura y gestión de redes sociales en donde se realicen publicaciones periódicas.	Tiempo	\$ 270.000,00
	Celular	\$ 50.000,00
	Transporte	\$ 100.000,00
	Sueldo	\$ 270.000,00

En la perspectiva mercadeo y cliente se plantearon las siguientes iniciativas: crear contenido publicitario de interés, sobre los procesos de tapicería, crear una estrategia de marketing en el punto físico para atraer clientes por medio de elementos como pendones, globos y volantes donde se informe de los servicios y se llame la atención de posible clientes, apertura y gestión de redes sociales en donde se realicen publicaciones periódicas, con el fin de lograr el objetivo de llegar a nuevos clientes, por medio de estas estrategias.

Tabla 23*Mapa Estratégico Perspectiva Procesos Internos*

Según la aplicación de la matriz DOFA y el cruce de las diferentes estrategias, se hacen tres propuestas en cuanto a los procesos de producción, buscando eficiencia en los mismos, para mejorar el tiempo de entrega y la calidad en el servicio prestado.

Tabla 24

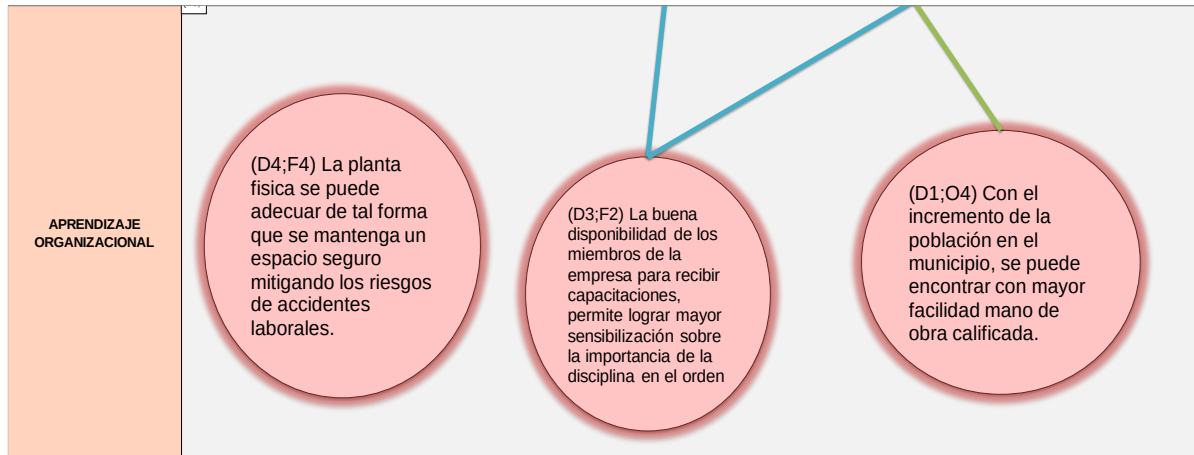
Cuadro de Mando Integral Perspectiva Procesos Internos

TIEMPOS DE ENTREGA	Mantener optimos tiempos de entrega según acuerdo con cada cliente.	(D2;F3) Garantizando un tiempo de entrega optimo se pueden lograr alianzas con empresas.	CUANTITATIVO	Encuesta de satisfacción al cliente	EFICACIA	CANTIDAD NUMERICA	MENSUAL	BASE DE DATOS	ADMINISTRADOR	80%	Incremento en el flujo de trabajo que llega a la empresa	>=80% (Adecuado)	Entre 70% y 79% (Crítico)	<69% (Riesgo)
DIFERENCIACION DE LA COMPETENCIA	Generar un valor agregado que diferencie de la competencia	(F3;A1) Los optimos tiempos de entrega y el cumplimiento del trabajo, se destaca frente al servicio que presta la competencia.	CUANTITATIVO	Encuesta de satisfacción al cliente	EFICIENCIA	CANTIDAD NUMERICA	MENSUAL	BASE DE DATOS	GERENTE	75%	Mayor competitividad	>=75% (Adecuado)	Entre 70% y 74% (Crítico)	<69% (Riesgo)
TRABAJOS PERSONALIZADOS	Implementar diseños personalizados a los clientes.	(O3;A1) Realizar trabajos personalizados da un valor agregado frente a la competencia.	CUANTITATIVO	Numero de trabajos personalizados realizados	EFICACIA	CANTIDAD NUMERICA	MENSUAL	BASE DE DATOS	ADMINISTRADOR	85%	Mayor flujo de clientes por valor agregado	>=80% (Adecuado)	Entre 70% y 79% (Crítico)	<69% (Riesgo)

Tabla 25*Plan de Acción Perspectiva Procesos Internos*

Proponer un flujo de trabajo en donde se definan los procedimientos de diseño, corte, costura, ensamble y montaje actuales para mantener el cumplimiento en los tiempos de entrega acordados con el cliente.	Tiempo	\$ 270.000,00
	Celular	\$ 50.000,00
	Transporte	\$ 100.000,00
	Sueldo	\$ 270.000,00
Mantener el tiempo de entrega optimo que caracteriza el servicio de la empresa y diferencia de la competencia, basados en el flujograma de trabajo.	Tiempo	\$ 466.666,67
	Celular	\$ 100.000,00
	Transporte	\$ 100.000,00
	Sueldo	\$ 3.500.000,00
Brindar asesoría personalizada a cada uno de los clientes, explicando el proceso de tapicería.	Tiempo	\$ 270.000,00
	Celular	\$ 50.000,00
	Transporte	\$ 100.000,00
	Sueldo	\$ 270.000,00

En la perspectiva proceso internos se plantearon las siguientes iniciativas: proponer un flujo de trabajo en donde se definan los procedimientos de diseño, corte, costura, ensamble y montaje actuales para mantener el cumplimiento en los tiempos de entrega acordados con el cliente, mantener el tiempo de entrega optimo que caracteriza el servicio de la empresa y diferencia de la competencia, basados en el flujograma de trabajo y brindar asesoría personalizada a cada uno de los clientes, explicando el proceso de tapicería con el fin de lograr los siguientes objetivos: mantener óptimos tiempos de entrega según acuerdo con cada cliente, generar un valor agregado que diferencie de la competencia e implementar diseños personalizados a los clientes.

Tabla 26*Mapa Estratégico Perspectiva Aprendizaje Organizacional*

En la perspectiva de aprendizaje organizacional se identificó la importancia de mantener espacios seguros de trabajo, donde se reduzcan los riesgos de accidentes y se promueva un ambiente organizado de trabajo, con esto se plantearon las tres estrategias que proponen capacitar a los colaboradores y adecuar la planta física con este fin.

Tabla 27

Cuadro de Mando Integral Perspectiva Aprendizaje Organizacional

PLANTA FISICA	Mejorar u organizar la planta fisica	(D4;F4) La planta fisica se puede adecuar de tal forma que se mantenga un espacio seguro mitigando los riesgos de accidentes laborales.	CUALITATIVO	Lista de chequeo	EFICACIA	CANTIDAD NUMERICA	SEMESTRAL	ENCUESTA A EMPLEADOS	GERENTE	75%	Disminución de posibles accidentes	>=75% (Adecuado)	Entre 70% y 74% (Crítico)	<69% (Riesgo)
CAPACITACION A EMPLEADOS	Realizar capacitaciones periodicas	(D3;F2) La buena disponibilidad de los miembros de la empresa para recibir capacitaciones, permite lograr mayor sensibilización sobre la importancia de la disciplina en el orden y limpieza.	CUANTITATIVO	(Número de personal capacitado / total de personal) *100	EFICIENCIA	PORCENTAJE	SEMESTRAL	INFORME INTERNO	GERENTE	85%	Equipo de trabajo capacitado	>=85% (Adecuado)	Entre 70% y 84% (Crítico)	<69% (Riesgo)
MANO DE OBRA CALIFICADA	Contar con mano de obra idónea	(D1;O4) Con el incremento de la población en el municipio, se puede encontrar con mayor facilidad mano de obra calificada.	CUANTITATIVO	Cantidad de trabajo realizado / periodo de tiempo	EFICACIA	CANTIDAD NUMERICA	MENSUAL	REPORTE DE PRODUCTIVIDAD	GERENTE	90%	Trabajar con personal capacitado	>=90% (Adecuado)	Entre 70% y 89% (Crítico)	<69% (Riesgo)

Tabla 28*Plan de Acción Perspectiva Aprendizaje Organizacional*

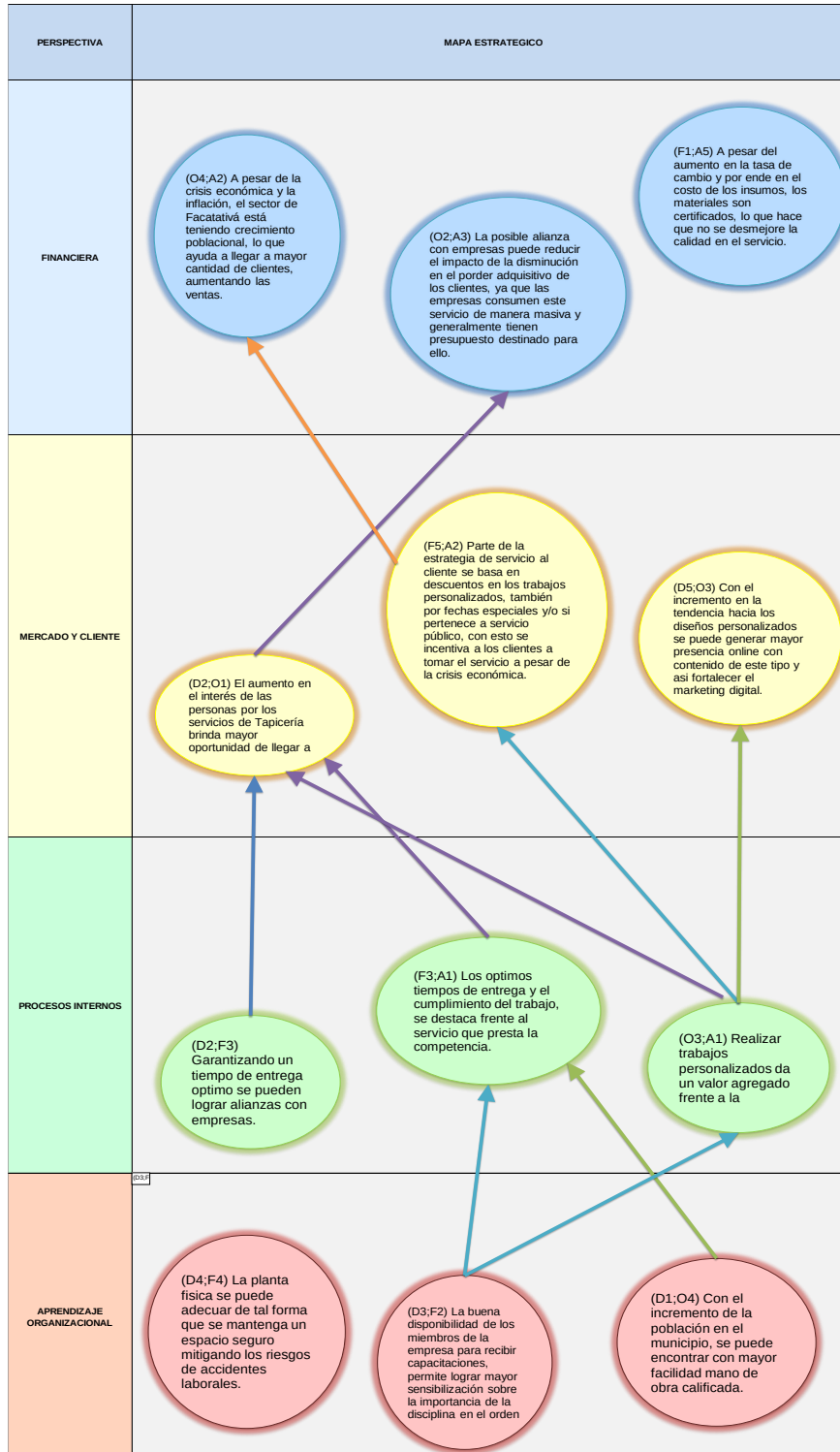
Proponer la metodología de las 5S	Tiempo	\$	466.666,67
	Celular	\$	100.000,00
	Transporte	\$	100.000,00
	Sueldo	\$	3.500.000,00
Plan de capacitación para los colaboradores de la empresa sobre la importancia de la disciplina y constancia para mantener una cultura de organización, orden y limpieza.	Tiempo	\$	466.666,67
	Celular	\$	100.000,00
	Transporte	\$	100.000,00
	Sueldo	\$	3.500.000,00
Proponer que durante el periodo de prueba se realicen diferentes actividades para identificar las habilidades del trabajador.	Tiempo	\$	466.666,67
	Celular	\$	100.000,00
	Transporte	\$	100.000,00
	Sueldo	\$	3.500.000,00

En la perspectiva de aprendizaje organizacional se plantearon las siguientes iniciativas: proponer la metodología de las 5S, plan de capacitación para los colaboradores de la empresa sobre la importancia de la disciplina y constancia para mantener una cultura de organización, orden y limpieza y proponer que durante el periodo de prueba se realicen diferentes actividades para identificar las habilidades del trabajador, esto con el fin de lograr los siguientes objetivos: mejorar u organizar la planta física, realizar capacitaciones periódicas y contar con mano de obra idónea.

6.2 Mapa Estratégico

Figura 6

Mapa Estratégico Brado Tapicería



6.3 Cronograma

Tabla 29

Cronograma Propuesta Metodología 5S

ACTIVIDAD	META	INDICADOR	CRONOGRAMA 2023				
			5-ago	19-ago	2-sep	16-sep	30-sep
Socialización de la metodología de las 5S.	Dar a conocer la metodología a todo el personal.	Evaluación con preguntas sobre la metodología.	X				
Capacitación a cada colaborador según su función.	Que todos los colaboradores entiendan la metodología.	Evaluación con preguntas sobre la metodología.		X			
Implementación de la metodología.	Dar inicio a la ejecución de las actividades con la metodología.	Revisiones periódicas a las actividades.			X		
Revisión de la ejecución.	Validar que se esté aplicando la metodología en las actividades.	Revisiones periódicas a las actividades.				X	
Evaluación de los resultados.	Identificar si se lograron los objetivos planteados.	Contrastar los objetivos con los resultados.					X

6.4 Indicadores

Tabla 30

Hoja De Vida De Los Indicadores Por Área

INDICADORES FINANCIEROS	ELEMENTOS	EXPLICACIÓN	ELEMENTOS	EXPLICACIÓN	ELEMENTOS	EXPLICACIÓN
	NOMBRE DEL INDICADOR	AUMENTO EN LAS VENTAS (O4;A2)	NOMBRE DEL INDICADOR	(O2;A3) ALIANZAS ESTRATÉGICAS	NOMBRE DEL INDICADOR	(F1;A5) CALIDAD DEL SERVICIO
	OBJETIVO DEL INDICADOR	Aumentar Utilidad	OBJETIVO DEL INDICADOR	Realizar acuerdos y alianzas con empresas de transporte	OBJETIVO DEL INDICADOR	Mantener la calidad en los materiales e insumos.
	FORMULA DEL INDICADOR	Ingresos - Gastos - Costos = Utilidad	FORMULA DEL INDICADOR	(Número de alianzas activas / número de alianzas potenciales) * 100	FORMULA DEL INDICADOR	Encuesta de satisfacción al cliente
	UNIDAD DE MEDIDA	Cantidad numérica	UNIDAD DE MEDIDA	Porcentaje	UNIDAD DE MEDIDA	Cantidad numérica
	PERIODICIDAD	Anual	PERIODICIDAD	Mensual	PERIODICIDAD	Mensual
	FUENTE DE LOS DATOS PARA EL INDICADOR	Estados de Resultados	FUENTE DE LOS DATOS PARA EL INDICADOR	Informe Interno	FUENTE DE LOS DATOS PARA EL INDICADOR	Base de datos
INDICADORES MERCADOS Y CLIENTES	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	Gerente	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	Gerente	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	Administrador
	ELEMENTOS	EXPLICACIÓN	ELEMENTOS	EXPLICACIÓN	ELEMENTOS	EXPLICACIÓN
	NOMBRE DEL INDICADOR	INCREMENTO DE CLIENTES	NOMBRE DEL INDICADOR	INDICE DE EFECTIVIDAD DE OFERTAS	NOMBRE DEL INDICADOR	MARKETING DIGITAL
	OBJETIVO DEL INDICADOR	Llegar a nuevos clientes	OBJETIVO DEL INDICADOR	Crear estrategia de promociones y descuentos para llegar a mas clientes.	OBJETIVO DEL INDICADOR	Crear estrategia de marketing
	FORMULA DEL INDICADOR	Numero de clientes activos / numero de clientes potenciales *100	FORMULA DEL INDICADOR	Número de pedidos / número de ofertas presentadas *100	FORMULA DEL INDICADOR	Número clientes online
	UNIDAD DE MEDIDA	Porcentaje	UNIDAD DE MEDIDA	Porcentaje	UNIDAD DE MEDIDA	Cantidad numerica
	PERIODICIDAD	Mensual	PERIODICIDAD	Trimestral	PERIODICIDAD	Mensual
INDICADORES MERCADOS Y CLIENTES	FUENTE DE LOS DATOS PARA EL INDICADOR	Base de datos de la empresa	FUENTE DE LOS DATOS PARA EL INDICADOR	Informe interno de cantidades de ofertas enviadas	FUENTE DE LOS DATOS PARA EL INDICADOR	Informe interno sobre los clientes que llegan a traves de plataformas online
	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	Administrador	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	Gerente	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	

INDICADORES DE PROCESOS INTERNOS	ELEMENTOS	EXPLICACIÓN
	NOMBRE DEL INDICADOR	TIEMPOS DE ENTREGA
	OBJETIVO DEL INDICADOR	Mantener optimos tiempos de entrega según acuerdo con cada cliente.
	FORMULA DEL INDICADOR	Encuesta de satisfacción al cliente
	UNIDAD DE MEDIDA	Cantidad numérica
	PERIODICIDAD	Mensual
	FUENTE DE LOS DATOS PARA EL INDICADOR	Base de Datos
	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	Administrador

ELEMENTOS	EXPLICACIÓN
NOMBRE DEL INDICADOR	DIFERENCIACION DE LA COMPETENCIA
OBJETIVO DEL INDICADOR	Generar un valor agregado que diferencie de la competencia
FORMULA DEL INDICADOR	Encuesta de satisfacción al cliente
UNIDAD DE MEDIDA	Cantidad numérica
PERIODICIDAD	Mensual
FUENTE DE LOS DATOS PARA EL INDICADOR	Base de Datos
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	Gerente

ELEMENTOS	EXPLICACIÓN
NOMBRE DEL INDICADOR	TRABAJO PERSONALIZADOS
OBJETIVO DEL INDICADOR	Implementar diseños personalizados a los clientes.
FORMULA DEL INDICADOR	Numero de trabajos personalizados realizados
UNIDAD DE MEDIDA	Cantidad numérica
PERIODICIDAD	MENSUAL
FUENTE DE LOS DATOS PARA EL INDICADOR	Base de Datos
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	Administrador

INDICADORES DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL	ELEMENTOS	EXPLICACIÓN
	NOMBRE DEL INDICADOR	PLANTA FISICA
	OBJETIVO DEL INDICADOR	Mejorar u organizar la planta fisica
	FORMULA DEL INDICADOR	Lista de chequeo
	UNIDAD DE MEDIDA	Cantidad numérica
	PERIODICIDAD	Semestral
	FUENTE DE LOS DATOS PARA EL INDICADOR	Encuesta a empleados
	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	Gerente

ELEMENTOS	EXPLICACIÓN
NOMBRE DEL INDICADOR	CAPACITACION A EMPLEADOS
OBJETIVO DEL INDICADOR	Realizar capacitaciones periodicas
FORMULA DEL INDICADOR	(Número de personal capacitado / total de personal) *100
UNIDAD DE MEDIDA	Porcentaje
PERIODICIDAD	Semestral
FUENTE DE LOS DATOS PARA EL INDICADOR	Informe interno
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	Gerente

ELEMENTOS	EXPLICACIÓN
NOMBRE DEL INDICADOR	MANO DE OBRA CALIFICADA
OBJETIVO DEL INDICADOR	Contar con mano de obra idónea
FORMULA DEL INDICADOR	Cantidad de trabajo realizado / periodo de tiempo *100
UNIDAD DE MEDIDA	Porcentaje
PERIODICIDAD	Mensual
FUENTE DE LOS DATOS PARA EL INDICADOR	Reporte de productividad
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	Gerente

Se plantea para Brado Tapicería tres indicadores por cada perspectiva (financiera, mercadeo, procesos internos y aprendizaje organizacional) con el fin de hacer seguimiento a las metas propuestas y verificar si se cumple o no con los objetivos de cada área. Igualmente se determinan: el objetivo de cada indicador, la formula del indicador, la unidad de medida, periodicidad, fuente de los datos para el indicador y los responsables de la medición. Esto permite que se puedan determinar los factores que influyen en el logro de los objetivos, e igualmente, si no se logra o no se obtiene el resultado esperado, se pueda determinar el factor que hizo falta o el por qué no se logró.

6.5 Costos

Tabla 31

Plan de Acción de Producto

PLAN DE ACCIÓN DE PRODUCTO							
ESTRATEGIA	OBJETIVO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RECURSOS		TIEMPO	INDICADOR
Ofrecer a los clientes un producto de excelente calidad, brindando garantía en los materiales.	Satisfacer las necesidades de los clientes por medio de un excelente servicio y calidad en el trabajo.	Buscar proveedores que ofrezcan materiales certificados	Administrador	Tiempo	270.000,00	Semestral	Numero de proveedores con los que se realizan acuerdos que manejen estos materiales.
				Celular	50.000,00		
				Transporte	100.000,00		
				Sueldo	270.000,00		
		Mantener el tiempo de entrega optimo que caracteriza el servicio de la empresa.	Tapicero	Tiempo	1.500.000,00	Mensual	Encuesta de satisfacción de clientes.
				Internet	90.000,00		
				Luz	200.000,00		
				Sueldo	1.500.000,00		
		Brindar asesoría personalizada a cada uno de los clientes.	Asesor Comercial	Tiempo	1.500.000,00	Mensual	Encuesta de satisfacción de clientes.
				Celular	50.000,00		
				Transporte	200.000,00		
				Sueldo	1.500.000,00		
		Buscar alianzas con empresas de transporte.	Gerente	Tiempo	466.666,67	Mensual	Cantidad de alianzas conseguidas en el mes.
				Celular	100.000,00		
				Transporte	100.000,00		
				Sueldo	3.500.000,00		

7. Conclusiones

Esta metodología fue importante y marcó la diferencia en una de las compañías más importantes del mundo, por lo tanto, implementarlo en una pequeña o gran empresa puede representar un cambio importante para el futuro de la organización.

Se llevaron a cabo diferentes revisiones en el taller, en dónde se realizan los procesos de producción como diseño, corte, costura y ensamble, determinándose que existen debilidades en cuanto a la organización de herramientas, limpieza de los espacios comunes y mala distribución de los puestos de trabajo, esto ocasiona, demoras en la producción, riesgos de accidentalidad y falta de bienestar para los colaboradores.

Por lo anterior que se propone la metodología de las 5S como una estrategia de mejora creando hábitos de organización y limpieza, que se apliquen a todas las áreas de la empresa, mejorando el control de los materiales y optimizando recursos como el tiempo, espacios de trabajo y el talento humano.

Con este trabajo se puede concluir la importancia de implementar la metodología de las 5S en una empresa, mediante las fases de: clasificar, ordenar, limpiar, estandarizar y la disciplina, esto con el fin de generar un ambiente de trabajo óptimo, ideal y productivo en la empresa.

Para finalizar, se propone un plan de acción en el cual se plantean diferentes iniciativas para las perspectivas financiera, mercadeo y cliente, procesos internos y aprendizaje organizacional, con el fin de cumplir los objetivos que se han propuesto para la organización buscando crecimiento y posicionamiento en el mercado.

8. ANEXOS:

8.1 Anexo 1 Rut Brado Tapicería

		Formulario del Registro Único Tributario Hoja Principal				001	
1. Concepto: 012 Actualización Exoneración por ley 2001				4. Número de formulario: 14640860436			
							
3. Número de identificación Tributaria (NIT): 1 0 0 2 4 3 3 6 2 8		5. DV: 5		10. Dirección postal: Transito de Bogotá		14. Rubro económica: 1 3	
IDENTIFICACION							
24. Tipo de contribuyente: Persona natural o sucesión ilíquida		25. Tipo de documento: Cédula de ciudadanía		26. Número de identificación: 1 0 0 2 4 3 3 6 2 8		27. Fecha expedición: 2 0 0 9 0 4 1 1	
28. Lugar de expedición: COLOMBIA		29. País: 1 0 0		30. Departamento: Cundinamarca		31. Municipio: San José de Guayana	
32. Primer apellido: SARMIENTO		33. Segundo apellido: GONZALEZ		34. Primer nombre: LAURA		35. Segundo nombre: CAROLINA	
36. Rubro social:							
37. Nombre comercial:							
38. País: COLOMBIA							
39. Departamento: Cundinamarca		40. Municipio: Facatativá		41. Dirección principal: CR 3 # 100			
42. Correo electrónico: laurita990@hotmail.com		43. Código postal:		44. Teléfono 1:		45. Teléfono 2:	
CLASIFICACION							
46. Código: 4 5 2 9		47. Fecha inicio actividad: 2 0 1 9 0 8 1 5		48. Código: 4 5 2 9		49. Fecha inicio actividad: 2 0 1 9 0 8 1 5	
50. Código: 4 5 2 9 4 5 4 1		51. Código: 4 5 2 9 4 5 4 1		52. Código: 4 5 2 9 4 5 4 1		53. Código: 4 5 2 9 4 5 4 1	
54. Código:							
55. Código:							
56. Código:							
57. Código:							
58. Código:							
59. Código:							
60. Código:							
61. Código:							
62. Código:							
63. Código:							
64. Código:							
65. Código:							
66. Código:							
67. Código:							
68. Código:							
69. Código:							
70. Código:							
71. Código:							
72. Código:							
73. Código:							
74. Código:							
75. Código:							
76. Código:							
77. Código:							
78. Código:							
79. Código:							
80. Código:							
81. Código:							
82. Código:							
83. Código:							
84. Código:							
85. Código:							
86. Código:							
87. Código:							
88. Código:							
89. Código:							
90. Código:							
91. Código:							
92. Código:							
93. Código:							
94. Código:							
95. Código:							
96. Código:							
97. Código:							
98. Código:							
99. Código:							
100. Código:							
101. Código:							
102. Código:							
103. Código:							
104. Código:							
105. Código:							
106. Código:							
107. Código:							
108. Código:							
109. Código:							
110. Código:							
111. Código:							
112. Código:							
113. Código:							
114. Código:							
115. Código:							
116. Código:							
117. Código:							
118. Código:							
119. Código:							
120. Código:							
121. Código:							
122. Código:							
123. Código:							
124. Código:							
125. Código:							
126. Código:							
127. Código:							
128. Código:							
129. Código:							
130. Código:							
131. Código:							
132. Código:							
133. Código:							
134. Código:							
135. Código:							
136. Código:							
137. Código:							
138. Código:							
139. Código:							
140. Código:							
141. Código:							
142. Código:							
143. Código:							
144. Código:							
145. Código:							
146. Código:							
147. Código:							
148. Código:							
149. Código:							
150. Código:							
151. Código:							
152. Código:							
153. Código:							
154. Código:							
155. Código:							
156. Código:							
157. Código:							
158. Código:							
159. Código:							
160. Código:							
161. Código:							
162. Código:							
163. Código:							
164. Código:							
165. Código:							
166. Código:							
167. Código:							
168. Código:							
169. Código:							
170. Código:							
171. Código:							
172. Código:							
173. Código:							
174. Código:							
175. Código:							
176. Código:							
177. Código:							
178. Código:							
179. Código:							
180. Código:							
181. Código:							
182. Código:							
183. Código:							
184. Código:							
185. Código:							
186. Código:							
187. Código:							
188. Código:							
189. Código:							
190. Código:							
191. Código:							
192. Código:							
193. Código:							
194. Código:							
195. Código:							
196. Código:							
197. Código:							
198. Código:							
199. Código:							
200. Código:							
201. Código:							
202. Código:							
203. Código:							
204. Código:							
205. Código:							
206. Código:							
207. Código:							
208. Código:							
209. Código:							
210. Código:							
211. Código:							
212. Código:							
213. Código:							
214. Código:							
215. Código:							
216. Código:							
217. Código:							
218. Código:							
219. Código:							
220. Código:							
221. Código:							
222. Código:							
223. Código:							
224. Código:							
225. Código:							
226. Código:							
227. Código:							
228. Código:							
229. Código:							
230. Código:							
231. Código:							
232. Código:							
233. Código:							
234. Código:							
235. Código:							
236. Código:							
237. Código:							
238. Código:							
239. Código:							
240. Código:							
241. Código:							
242. Código:							
243. Código:							
244. Código:							
245. Código:							
246. Código:							
247. Código:							
248. Código:							
249. Código:							
250. Código:							
251. Código:							
252. Código:							
253. Código:							
254. Código:							
255. Código:							
256. Código:							
257. Código:							
258. Código:							
259. Código:							
260. Código:							
261. Código:							
262. Código:							
263. Código:							
264. Código:							
265. Código:							
266. Código:							
267. Código:							
268. Código:							
269. Código:							
270. Código:							
271. Código:							
272. Código:							
273. Código:							
274. Código:							
275. Código:							
276. Código:							
277. Código:							
278. Código:							
279. Código:							
280. Código:							
281. Código:							
282. Código:							
283. Código:							
284. Código:							
285. Código:							
286. Código:							
287. Código:							
288. Código:							
289. Código:							
290. Código:							
291. Código:							
292. Código:							
293. Código:							
294. Código:							
295. Código:							
296. Código:							
297. Código:							
298. Código:							
299. Código:							
300. Código:							
301. Código:							
302. Código:							
303. Código:							
304. Código:							
305. Código:							
306. Código:							
307. Código:							
308. Código:							
309. Código:							
310. Código:							
311. Código:							
312. Código:							
313. Código:							
314. Código:							
315. Código:							
316. Código:							
317. Código:							
318. Código:							
319. Código:							
320. Código:							
321. Código:							
322. Código:							
323. Código:							
324. Código:							
325. Código:							
326. Código:							
327. Código:							
328. Código:							
329. Código:							
330. Código:							
331. Código:							
332. Código:							
333. Código:							
334. Código:							
335. Código:							
336. Código:							
337. Código:							
338. Código:							
339. Código:							
340. Código:							
341. Código:							
342. Código:							
343. Código:							
344. Código:							
345. Código:							
346. Código:							
347. Código:							
348. Código:							
349. Código:							
350. Código:							
351. Código:							
352. Código:							
353. Código:							
354. Código:							
355. Código:							
356. Código:							
357. Código:							
358. Código:							
359. Código:							
360. Código:							
361. Código:							
362. Código:							
363. Código:							
364. Código:							
365. Código:							
366. Código:							
367. Código:							
368. Código:							
369. Código:							
370. Código:							
371. Código:							
372. Código:							
373. Código:							
374. Código:							
375. Código:							
376. Código:							
377. Código:							
378. Código:							
379. Código:							
380. Código:							
381. Código:							
382. Código:							
383. Código:							
384. Código:							
385. Código:							
386. Código:							
387. Código:							
388. Código:							
389. Código:							
390. Código:							
391. Código:							
392. Código:							
393. Código:							
394. Código:							
395. Código:							
396. Código:							
397. Código:							
398. Código:							
399. Código:							
400. Código:							
401. Código:							
402. Código:							
403. Código:							
404. Código:							
405. Código:							
406. Código:							
407. Código:							
408. Código:							
409. Código:							
410. Código:							
411. Código:							
412. Código:							
413. Código:							
414. Código:							
415. Código:							
416. Código:							
417. Código:							
418. Código:							
419. Código:							
420. Código:							
421. Código:							
422. Código:							
423. Código:							
424. Código:							
425. Código:							
426. Código:							
427. Código:							
428. Código:							
429. Código:							
430. Código:							
431. Código:							
432. Código:							
433. Código:							
434. Código:							
435. Código:							
436. Código:							
437. Código:							
438. Código:							
439. Código:							
440. Código:							
441. Código:							
442. Código:							
443. Código:							
444. Código:							
445. Código:							
446. Código:							
447. Código:							
448. Código:							
449. Código:							
450. Código:							
451. Código:							
452. Código:							

8.2 Anexo 2 Cámara de Comercio Brado Tapicería



CÁMARA DE COMERCIO DE FACATATIVA
CERTIFICADO DE MATRÍCULA MERCANTIL DE PERSONA NATURAL

Fecha expedición: 28/06/2023 - 08:09:58
 Recibo No. S000795759, Valor 3600

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN 8zPQGYvBjb

Verifique el contenido y confiabilidad de este certificado, ingresando a <https://sii.confecamaras.co/vista/plantilla/cv.php?empresa=47> y digite el respectivo código, para que visualice la imagen generada al momento de su expedición. La verificación se puede realizar de manera ilimitada, durante 60 días calendario contados a partir de la fecha de su expedición.

CON FUNDAMENTO EN LA MATRÍCULA E INSCRIPCIONES EFECTUADAS EN EL REGISTRO MERCANTIL, LA CÁMARA DE COMERCIO CERTIFICA:

NOMBRE, IDENTIFICACIÓN Y DOMICILIO

Nombres y apellidos : LAURA CAROLINA SARMIENTO GONZALEZ
 Identificación : CC. - 1069433628
 Nit : 1069433628-5
 Domicilio: Facativá, Cundinamarca

MATRÍCULA

Matrícula No: 134208
 Fecha de matrícula: 15 de agosto de 2019
 Último año renovado: 2023
 Fecha de renovación: 28 de junio de 2023
 Grupo NIIF : GRUPO III - MICROEMPRESAS

UBICACIÓN

Dirección del domicilio principal : CR 3 9 150
 Municipio : Facativá, Cundinamarca
 Correo electrónico : lauriiss990@hotmail.com
 Teléfono comercial 1 : 3115141905
 Teléfono comercial 2 : No reportó.
 Teléfono comercial 3 : No reportó.

Dirección para notificación judicial : CR 3 9 150
 Municipio : Facativá, Cundinamarca
 Correo electrónico de notificación : lauriiss990@hotmail.com
 Teléfono para notificación 1 : 3115141905
 Teléfono notificación 2 : No reportó.
 Teléfono notificación 3 : No reportó.

La persona natural **SI** autorizó para recibir notificaciones personales a través del correo electrónico, de conformidad con lo establecido en los artículos 291 del Código General del Proceso y del 67 del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.

CLASIFICACIÓN DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS - CIIU

Actividad principal Código CIIU: G4520
 Actividad secundaria Código CIIU: G4542
 Otras actividades Código CIIU: G4530 G4541

Descripción de la actividad económica reportada en el Formulario del Registro Único Empresarial y Social -RUES- : Mantenimiento y reparación de vehículos automotores

INFORMACION FINANCIERA

El comerciante matriculado reportó la siguiente información financiera, la cual corresponde a la última información reportada en la matrícula mercantil, así:

Estado de la situación financiera:

Activo corriente: \$4.200.000,00
 Activo no corriente: \$0,00
 Activo total: \$4.200.000,00
 Pasivo corriente: \$0,00



CÁMARA DE COMERCIO DE FACATATIVA
CERTIFICADO DE MATRÍCULA MERCANTIL DE PERSONA NATURAL

Fecha expedición: 28/06/2023 - 08:09:58
Recibo No. S000795759, Valor 3600

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN 8zPQGYvBJb

Verifique el contenido y confiabilidad de este certificado, ingresando a <https://sii.confecamaras.co/vista/plantilla/cv.php?empresa=47> y digite el respectivo código, para que visualice la imagen generada al momento de su expedición. La verificación se puede realizar de manera ilimitada, durante 60 días calendario contados a partir de la fecha de su expedición.

Pasivo no corriente: \$0,00
 Pasivo total: \$0,00
 Patrimonio neto: \$4.200.000,00
 Pasivo más patrimonio: \$4.200.000,00

Estado de resultados:

Ingresos actividad ordinaria: \$4.200.000,00
 Otros ingresos: \$0,00
 Costo de ventas: \$0,00
 Gastos operacionales: \$0,00
 Otros gastos: \$0,00
 Gastos por impuestos: \$0,00
 Utilidad operacional: \$0,00
 Resultado del periodo: \$0,00

RECURSOS CONTRA LOS ACTOS DE INSCRIPCIÓN

De conformidad con lo establecido en el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo y la Ley 962 de 2005, los Actos Administrativos de registro quedan en firme, dentro de los diez (10) días hábiles siguientes a la fecha de inscripción, siempre que no sean objeto de recursos. Para estos efectos, se informa que para la CÁMARA DE COMERCIO DE FACATATIVA, los sábados **NO** son días hábiles.

Una vez interpuestos los recursos, los Actos Administrativos recurridos quedan en efecto suspensivo, hasta tanto los mismos sean resueltos, conforme lo prevé el artículo 79 del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.

A la fecha y hora de expedición de este certificado, NO se encuentra en curso ningún recurso.

ESTABLECIMIENTOS DE COMERCIO, SUCURSALES Y AGENCIAS

A nombre de la persona natural, figura(n) matriculado(s) en la CÁMARA DE COMERCIO DE FACATATIVA el(los) siguiente(s) establecimiento(s) de comercio:

ESTABLECIMIENTOS DE COMERCIO

Nombre: BRADO TAPICERIA
 Matrícula No.: 134209
 Fecha de Matrícula: 15 de agosto de 2019
 Último año renovado: 2023
 Categoría: Establecimiento de Comercio
 Dirección : CR 3 9 150
 Municipio: Facatativá, Cundinamarca

SI DESEA OBTENER INFORMACIÓN DETALLADA DE LOS ANTERIORES ESTABLECIMIENTOS DE COMERCIO O DE AQUELLOS MATRICULADOS EN UNA JURISDICCIÓN DIFERENTE A LA DEL PROPIETARIO, DEBERÁ SOLICITAR EL CERTIFICADO DE MATRÍCULA MERCANTIL DEL RESPECTIVO ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO.

LA INFORMACIÓN CORRESPONDIENTE A LOS ESTABLECIMIENTOS DE COMERCIO, AGENCIAS Y SUCURSALES, QUE LA PERSONA NATURAL TIENE MATRICULADOS EN OTRAS CÁMARAS DE COMERCIO DEL PAÍS, PODRÁ CONSULTARLA EN WWW.RUES.ORG.CO.

INFORMA - TAMAÑO DE EMPRESA



CÁMARA DE COMERCIO DE FACATATIVA
CERTIFICADO DE MATRÍCULA MERCANTIL DE PERSONA NATURAL

Fecha expedición: 28/06/2023 - 08:09:58
Recibo No. S000795759, Valor 3600

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN 8zPQGYvBJb

Verifique el contenido y confiabilidad de este certificado, ingresando a <https://sii.confecamaras.co/vista/plantilla/cv.php?empresa=47> y digite el respectivo código, para que visualice la imagen generada al momento de su expedición. La verificación se puede realizar de manera ilimitada, durante 60 días calendario contados a partir de la fecha de su expedición.

De conformidad con lo previsto en el artículo 2.2.1.13.2.1 del Decreto 1074 de 2015 y la Resolución 2225 de 2019 del DANE el tamaño de la empresa es MICRO EMPRESA.

Lo anterior de acuerdo a la información reportada por el matriculado o inscrito en el formulario RUES:

Ingresos por actividad ordinaria : \$\$4.200.000,00
 Actividad económica por la que percibió mayores ingresos en el periodo - CIIU : G4520.

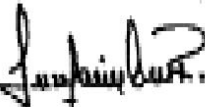
Este certificado refleja la situación jurídica registral de la persona natural, a la fecha y hora de su expedición.

IMPORTANTE: La firma digital del secretario de la CÁMARA DE COMERCIO DE FACATATIVA contenida en este certificado electrónico se encuentra emitida por una entidad de certificación abierta autorizada y vigilada por la Superintendencia de Industria y Comercio, de conformidad con las exigencias establecidas en la Ley 527 de 1999 para validez jurídica y probatoria de los documentos electrónicos.

La firma digital no es una firma digitalizada o escaneada, por lo tanto, la firma digital que acompaña este documento la podrá verificar a través de su aplicativo visor de documentos pdf.

La firma mecánica que se muestra a continuación es la representación gráfica de la firma del secretario jurídico (o de quien haga sus veces) de la Cámara de Comercio quien avala este certificado. La firma mecánica no reemplaza la firma digital en los documentos electrónicos.

Al realizar la verificación podrá visualizar (y descargar) una imagen exacta del certificado que fue entregado al usuario en el momento que se realizó la transacción.


 EL SECRETARIO
 LUZ MARINA CUERVO ROMERO

*** FINAL DEL CERTIFICADO ***

8.3 Anexo 3 Estrategia de Marketing Promociones y Descuentos

Figura 7

Publicidad Para Fechas Especiales

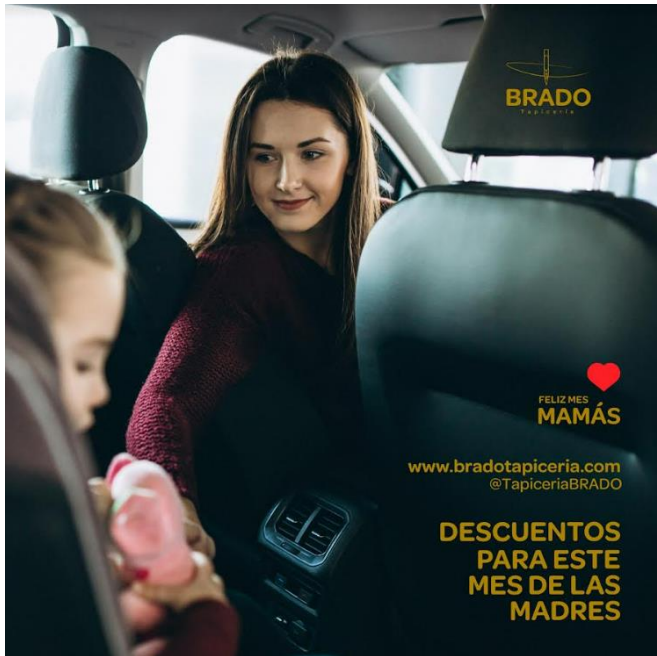


Figura 8

Publicidad Para Fechas Especiales



Figura 9

Publicidad Para Fechas Especiales



Figura 10

Volante Informativo Sobre Descuentos y Promociones



Figura 11

Volante Informativo Sobre Descuentos y Promociones



A promotional flyer with a black background. On the left, there is a white-bordered image of a black leather car seat with a white vertical stripe on the backrest. To the right of the seat, the word "DESCUENTOS" is written in white, preceded by five dots. Below this, a line of text says "Pregunta en las instalaciones de BRADO por nuestros descuentos en tapicería". Further down, a yellow-outlined box contains the text "15%". At the bottom, it lists "Vehículos Livianos y Pesados" and "Transporte Servicio Público".

.....
DESCUENTOS

Pregunta en las instalaciones de BRADO
por nuestros descuentos en tapicería

15%

Vehículos Livianos y Pesados
Transporte Servicio Público

8.4 Anexo 4 Estrategia de Marketing Digital

Figura 12

Contenido Para Redes Sociales Sobre Procesos De Producción



Figura 13

Contenido Para Redes Sociales Sobre Procesos De Producción

**Figura 14**

Contenido Para Redes Sociales Sobre Calidad y Servicio



8.5 Anexo 5 Flujograma

Figura 15

Flujograma De Trabajo Brado Tapicería

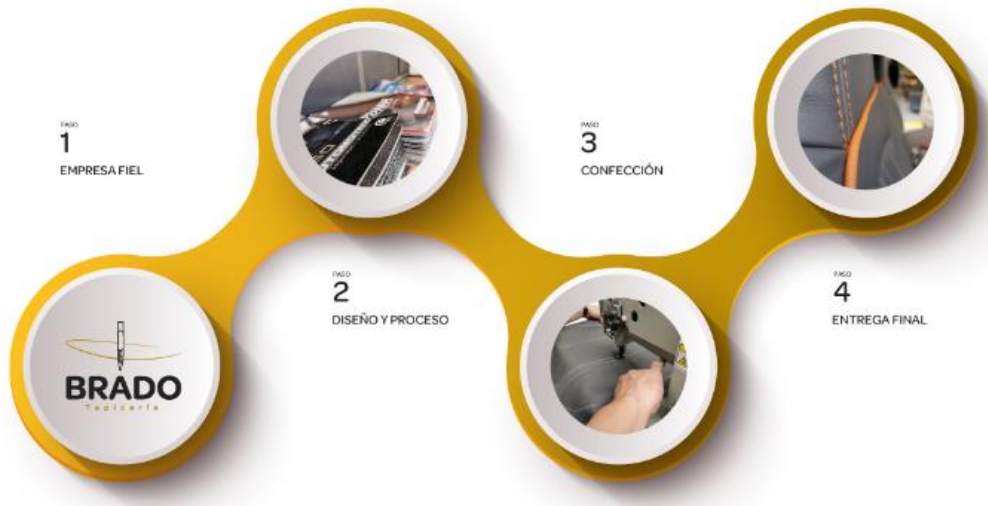
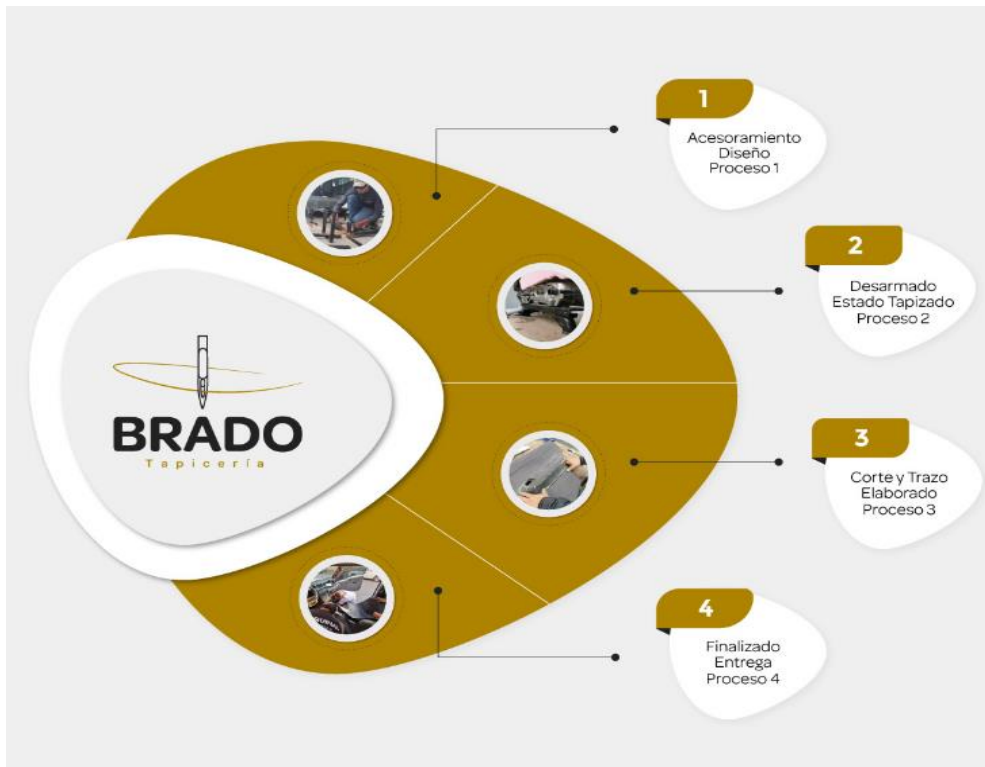


Figura 16

Flujograma De Trabajo Brado Tapicería



8.6 Anexo 6 Plan de Capacitación

PLAN DE CAPACITACIÓN BRADO TAPICERÍA

FACATATIVÁ
CUNDINAMARCA
AÑO 2023

PREPARADO POR	Laura Sarmiento y Erika Quintero	TÍTULO	Metodología 5S	FECHA	12-06-2023
--------------------------	----------------------------------	---------------	----------------	--------------	------------

INTRODUCCIÓN

La metodología de las 5S es una herramienta de organización que puede ser utilizada en todo tipo de empresas, ya que aporta en solo cinco pasos una estrategia para el bienestar en cualquier actividad que se realice. El objetivo de esta metodología es proporcionar un ambiente de trabajo agradable y optimo que permita desarrollar un mejor servicio, basado en la disciplina de realizar con constancia los 5 pasos (seiri, seiton, seiso, seiketsu y shitsuke) con el fin de aumentar la productividad, reducir daños, minimizar el riesgo de accidentes, mejor almacenamiento de herramientas y materiales de trabajo, mejores ciclos de producción y mejor uso de los espacios de trabajo en la empresa.

NECESIDADES CRÍTICAS Y/O INMEDIATAS DE FORMACIÓN

NECESIDAD CRÍTICA / INMEDIATA
Reorganización de la planta física y redistribución de espacios de trabajo
Clasificación de materiales y herramientas de trabajo
Orden y limpieza en áreas comunes

Mejorar el bienestar de los colaboradores
Aumento en la productividad

Cronograma de Actividades Capacitación

ACTIVIDAD	META	INDICADOR	CRONOGRAMA 2023				
			5-ago	19-ago	2-sep	16-sep	30-sep
Socialización de la metodología de las 5S.	Dar a conocer la metodología a todo el personal.	Evaluación con preguntas sobre la metodología.	X				
Capacitación a cada colaborador según su función.	Que todos los colaboradores entiendan la metodología.	Evaluación con preguntas sobre la metodología.		X			
Implementación de la metodología.	Dar inicio a la ejecución de las actividades con la metodología.	Revisiones periódicas a las actividades.			X		
Revisión de la ejecución.	Validar que se esté aplicando la metodología en las actividades.	Revisiones periódicas a las actividades.				X	
Evaluación de los resultados.	Identificar si se lograron los objetivos planteados.	Contrastar los objetivos con los resultados.					X

9. Bibliografía

- ANDI. (15 de marzo de 2022). Obtenido de <https://www.andi.com.co/Home/Noticia/17200-los-resultados-de-la-industria-en-enero>
- ANDI. (2023). *ANDI*. Obtenido de <https://www.andi.com.co/Home/Camara/4-automotriz>
- Bogotá, C. d. (febrero de 2023). *Camara de Comercio de Bogotá*. Obtenido de Camara de Comercio de Bogotá: <https://www.ccb.org.co/observatorio/Analisis-Economico/Analisis-Economico/Crecimiento-economico/Informe-de-encuestas-economicas-febrero-2023#:~:text=En%20enero%20de%202023%2C%20en,las%20ventas%2013%2C4%25>.
- Colombia Productiva. (s.f.). *colombiaproductiva.com*. Obtenido de <https://www.colombiaproductiva.com/CMSPages/GetFile.aspx?guid=dce7ddda-c043-4cfc-9e81-d9a995a81901>
- DANE. (2023). *Boletín Técnico Índice Producción Industrial (IPI)*.
- Fernández Collado, C., Baptista, P., & Hernandez Sampieri, R. (1997). *Metodología de la Investigación*. Mexico: MCGRAW-HILL.
- Giraldo, C. (26 de abril de 2023). *Portafolio*. Obtenido de Portafolio: <https://www.portafolio.co/negocios/sector-automotriz-busca-vender-190-mil-vehiculos-en-2023-582047>
- <https://dpej.rae.es/lema/pol%C3%ADtica-cambiaria>. (s.f.).
- <https://www.ccb.org.co/observatorio/Analisis-Economico/Analisis-Economico/Crecimiento-economico/Informe-de-encuestas-economicas-febrero-2023#:~:text=En%20enero%20de%202023%2C%20en>, I. (febrero de 2023). *Camara de Comercio de Bogotá*.
- Portafolio*. (15 de Febrero de 2023). Obtenido de Portafolio: <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/pib-de-colombia-2022-economia-del-pais-crecio-7-5-578509>
- RAE. (s.f.). Obtenido de <https://dpej.rae.es/lema/pol%C3%ADtica-cambiaria>
- RAE. (s.f.). Obtenido de <https://dpej.rae.es/lema/pol%C3%ADtica-fiscal>

(s.f.). Obtenido de gestiopolis.com: <https://www.gestiopolis.com/que-es-justo-a-tiempo/>

caletec.com. (s.f.). Obtenido de <https://www.caletec.com/glosarios/5s/>

camarabaq.org. (s.f.). Obtenido de <https://www.camarabaq.org.co/wp-content/uploads/2021/03/CodigodeComercio-2.pdf>

camarasai.com. (s.f.). Obtenido de <https://camarasai.org/wp-content/uploads/registro-mercantil/10LEY-1014-DE-2006.pdf>

conceptodefinicion.de. (s.f.). Obtenido de <https://conceptodefinicion.de/capacitacion/>

Culturarsc.com. (s.f.). Obtenido de [https://www.culturarsc.com/lugar-de-trabajo-frente-a-espacio-de-trabajo/#:~:text=Workspace%20\(espacio%20de%20trabajo\)%2C,los%20lugares%20donde%20se%20encuentran](https://www.culturarsc.com/lugar-de-trabajo-frente-a-espacio-de-trabajo/#:~:text=Workspace%20(espacio%20de%20trabajo)%2C,los%20lugares%20donde%20se%20encuentran).

economipedia.com. (s.f.). Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/organizacion.html>

euroinnova.com. (s.f.). Obtenido de <https://www.euroinnova.co/cursos/tapiceria-automotriz#:~:text=de%20tapicer%C3%ADa%20automotriz%3F-,%C2%BFQu%C3%A9%20es%20la%20tapicer%C3%ADa%20automotriz%3F,las%20partes%20de%20los%20veh%C3%ADculos>.

exact.com. (s.f.). Obtenido de <https://www.exact.com/es/blog/fabricacion/5-formas-de-reducir-el-desperdicio-en-procesos-de-produccion-exact>

funcionpublica.gov. (s.f.). Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=12672>

portal.gestiondelriesgo.gov. (s.f.). Obtenido de <https://portal.gestiondelriesgo.gov.co/Paginas/Reduccion-Riesgo-Desastres.aspx#:~:text=Es%20un%20proceso%20que%20busca,los%20medios%20de%20subsistencia%2C%20los>

repositoriucatolica.com. (s.f.). Obtenido de

https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/1007/DIAGN%C3%93STICO_5%E2%80%99S_HERRAMIENTA_CALIDAD_EMPRESA_CDA_AUTOMAS_LTDA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

riesgoslaborales. (s.f.). Obtenido de <https://riesgoslaborales.info/>

safestorage.pe. (s.f.). Obtenido de [https://safestorage.pe/formas-optimizar-manera-inteligente-](https://safestorage.pe/formas-optimizar-manera-inteligente-espacios/#:~:text=Optimizar%20espacios%20es%20encontrar%20el,de%20lo%20que%20realmente%20es.)

[espacios/#:~:text=Optimizar%20espacios%20es%20encontrar%20el,de%20lo%20que%20realmente%20es.](https://safestorage.pe/formas-optimizar-manera-inteligente-espacios/#:~:text=Optimizar%20espacios%20es%20encontrar%20el,de%20lo%20que%20realmente%20es.)

Sic.gov. (s.f.). Obtenido de <https://www.sic.gov.co/nuestra-entidad>

tecnomental.com. (s.f.). Obtenido de <https://www.tecnomental.com/productividad/las-5s-de-toyota/>

unoxuno.com. (s.f.). Obtenido de <https://unoxuno.com.co/linea-institucional/suntech/>

(s.f.). Obtenido de Banrep.gov: [https://www.banrep.gov.co/es/estadisticas/tasas-interes-politica-](https://www.banrep.gov.co/es/estadisticas/tasas-interes-politica-monetaria#:~:text=La%20tasa%20de%20intervenci%C3%B3n%20de,de%20mercado%20abierto%20(OMA).)

[monetaria#:~:text=La%20tasa%20de%20intervenci%C3%B3n%20de,de%20mercado%20abierto%20\(OMA\).](https://www.banrep.gov.co/es/estadisticas/tasas-interes-politica-monetaria#:~:text=La%20tasa%20de%20intervenci%C3%B3n%20de,de%20mercado%20abierto%20(OMA).)

(s.f.). Obtenido de Banrep.gov: <https://www.banrep.gov.co/es/estadisticas/trm>

(s.f.). Obtenido de economipedia:

<https://economipedia.com/definiciones/demografia.html>

(s.f.). Obtenido de conceptodefinición: <https://conceptodefinicion.de/tendencia/>

Banrep.gov. (s.f.). Obtenido de <https://www.banrep.gov.co/es/tanto-sabe-sobre-inflacion>

colombia,.com. (s.f.).

economipedia. (s.f.). Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/poder-adquisitivo.html>

gerencia.com. (s.f.). Obtenido de <https://www.gerencie.com/politica-cambiaria.html>

gerencie.com. (s.f.). Obtenido de <https://www.gerencie.com/politica-fiscal.html#:~:text=La%20pol%C3%ADtica%20fiscal%20permite%20introducir,tributarios%20o%20tarifas%20fiscales%20elevadas>.

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/industria/indice-de-produccion-industrial-ipi>

<https://cvn.com.co/admincvn/sector-manufacturero/>