



Planeación Estratégica, Organigrama y manual de funciones para la empresa
Inversiones Black And White SAS del Municipio De Barbosa Santander.

Emprendimiento: Fortalecimiento Empresarial

Julieth Duarte Franco
CC 1005196276
Dayana Hernández Ariza
CC 1101760731

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
Facultad de Ciencias Socioeconómicas y Empresariales
Administración de Empresas virtual
Vélez, 10/09/2026



Planeación Estratégica, Organigrama y Manual de funciones para la empresa
Inversiones Black And White SAS del Municipio De Barbosa Santander.

Emprendimiento: Fortalecimiento empresarial

Julieth Duarte Franco
CC 1005196276
Dayana Hernández Ariza
CC 1101760731

Trabajo de Grado para optar al título
Administrador de Empresas

DIRECTOR
Héctor Guillermo Moreno Jerez

Grupo de investigación E- INNOVARE

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
Facultad de Ciencias Socioeconómicas
Administración de Empresas Virtual
Vélez, 10/09/2026

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 2.0

Nota de Aceptación

Este informe final de trabajo de grado, en modalidad de Emprendimiento:
fortalecimiento empresarial, fue APROBADO en cumplimiento
de uno de los requisitos exigidos por las Unidades
Tecnológicas de Santander para optar el Título de
Administradoras de Empresas, según acta No. # 22 de
Septiembre 14 de 2026, del Comité de Trabajo de Grado


FDC-125-2 Planeación
Estratégica, Organigrama y
Manual de funciones para la
empresa Inversiones Black And
White SAS del Municipio De
Barbosa Santander

Alba Patricia Guzmán Duque
Evaluador



Héctor Guillermo Moreno Jerez
Director

DEDICATORIA

Dedico el trabajo y elaboración en este proyecto principalmente a Dios, por ser mi guía y darme la sabiduría y entendimiento necesaria para llegar a la meta, finalizar nuestro proyecto de grado, a mi hija por ser mi mayor motivación de lucha para seguir adelante, a mis padres por siempre estar presentes con su esfuerzo, dedicación y sacrificio permitieron que este sueño se hiciera realidad, a las Unidades Tecnológicas de Santander por darnos la oportunidad de formarnos como profesionales con visión y disciplina, a los docentes que con su constancia, paciencia y disciplina nos impartieron su conocimiento para hoy poder decir lo logramos.

Julieth Duarte Franco

Agradezco primeramente a Dios por la sabiduría y fortaleza para permitirme superar cada reto de este proceso. A mi madre que, con su amor incondicional, paciencia y apoyo constante me enseñó que los sueños se alcanzan con esfuerzo y perseverancia, a mi hija que llegó a mi vida en este proceso y se convirtió en mi mayor fuente de inspiración y motivación para cumplir la meta, este logro es por ti mi niña hermosa, a mi pareja por su apoyo incondicional. Para las Unidades tecnológicas de Santander gloriosa institución que me brindó la oportunidad de formarme como profesional, a su campo de docentes o tutores que hicieron parte de este proceso y me brindaron los conocimientos bases y herramientas necesarias para formarme y crecer profesionalmente logrando alcanzar la meta propuesta.

Dayana Hernández Ariza

AGRADECIMIENTOS

Expresamos nuestro más sincero agradecimiento a Dios, por darnos la perseverancia, sabiduría y fortaleza necesaria para culminar esta etapa tan importante para de la formación académica. A nuestras familias por su amor incondicional, motivación y apoyo durante este proceso, principalmente a nuestras hijas que son la mejor motivación para salir adelante, por su confianza en nosotras para lograr alcanzar el objetivo de poder graduarnos.

Al señor Oscar Iván Mora Pinzón propietario de Inversiones Black and White SAS, por brindarnos la oportunidad de realizar este proyecto de fortalecimiento empresarial en su empresa, por su valiosa colaboración y apoyo, por compartir con nosotros su experiencia y conocimiento, y por creer en nuestras capacidades.

Es importante reconocer el valioso apoyo brindado por el docente tutor Héctor Guillermo Moreno Jerez, por su compromiso, conocimiento y orientación, que fueron importantes para lograr el éxito de este proyecto, por su disposición y paciencia para guiarnos en cada etapa del proceso, y su compromiso con nuestra formación académica. A las Unidades Tecnológicas de Santander, por brindarnos acceso a recursos y herramientas para una formación académica de alta calidad y así poder desarrollar nuestras destrezas, habilidades y conocimientos, para nuestro crecimiento profesional.

A mi compañera de proyecto Dayana Hernández Ariza, por su compromiso y enfoque en lograr sacar adelante nuestro proyecto de grado después del esfuerzo que siempre hemos tenido con el fin de poder graduarnos, a pesar de las dificultades siempre pensando en seguir adelante y lograr nuestra meta. De igual manera agradezco a mi compañera Julieth Duarte Franco, por su apoyo, motivación, compromiso e

incondicionalidad de siempre, para lograr realizar este proyecto que nos lleva a alcanzar la meta de ser profesionales, un sueño cumplido juntas.

Finalmente, agradezco a todas las personas e instituciones que, de una u otra manera, aportaron al desarrollo de este trabajo de grado y contribuyeron al logro de este importante objetivo, Les expresamos nuestro más sincero agradecimiento, y esperamos que este proyecto sea una muestra de nuestro agradecimiento y una contribución valiosa para la comunidad académica y empresarial.

TABLA DE CONTENIDO

<u>RESUMEN EJECUTIVO</u>	<u>11</u>
<u>INTRODUCCIÓN</u>	<u>12</u>
<u>1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN</u>	<u>13</u>
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.2. JUSTIFICACIÓN	14
1.3. OBJETIVOS	15
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	15
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	16
<u>2. MARCO REFERENCIAL</u>	<u>17</u>
2.1. MARCO TEÓRICO	17
2.1.1. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA UNA EMPRESA DE PRENDAS DE COMPRESIÓN EN LA CIUDAD DE SANTIAGO DE CALI	17
2.1.2. TEORÍA DE LOS RECURSOS Y CAPACIDADES (RESOURCE-BASED VIEW - RBV)	18
2.1.3. EVALUACIÓN DE METODOLOGÍAS DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN PYMES DEL SECTOR DE CONFECCIÓN	18
2.1.4. ELABORACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE PROCESOS Y FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN DE LA FÁBRICA CONFECCIONES Y TEJIDOS “NANCY”	19
2.1.5. FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA DE FAJAS SIRENA EN LA CIUDAD DE GUADALAJARA DE BUGA, PARA EL PERIODO 2018-2022	20
2.1.6. PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO CON ÉNFASIS EN MARKETING DIGITAL PARA LA EMPRESA FAJAS INTERNACIONALES DE LA CIUDAD DE CALI	21
2.1.7. PROPUESTA DE FACTIBILIDAD DE MERCADEO Y MERCADEO Y VENTAS EN LA EMPRESA “CONFECCIONES DE FAJAS SALOME” AÑO 2020	21
2.1.8. ANÁLISIS ESTRATÉGICO EN LA EMPRESA DE CONFECCIÓN GRUPO EMPRESARIAL AMERICAN LITTE S.A.S DE LA CIUDAD DE CÚCUTA – COLOMBIA	22
2.1.9. PLATAFORMA ESTRATÉGICA Y PROCESO DE GESTIÓN HUMANA PARA LA COMPAÑÍA CONFECCIONES KIRLY S.A.S	23
2.1.10. ESTANDARIZACIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN DE FAJAS DE REFERENCIA 60-60	24
2.1.11. PROCESO DE EXPANSIÓN DE PREÑADAS POST QUIRÚRGICAS Y DE CONTROL DE LA EMPRESA FÁJATE A MERCADOS INTERNACIONALES	24
2.1.12. IMPORTANCIA DE LA IDENTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS DEL PERSONAL EN PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	25
<u>2.2. MARCO CONCEPTUAL</u>	<u>26</u>
<u>2.3. MARCO LEGAL</u>	<u>28</u>

3.	<u>DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO</u>	<u>30</u>
3.1.	DESCRIPCIÓN DE FASES PARA EL DESARROLLO DEL TRABAJO	31
3.1.1.	DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA	31
3.1.2.	ENTREVISTA PARA EL ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DE INVERSIONES BLACK AND WHITE	31
3.1.3.	ESTABLECIMIENTO DEL ORGANIGRAMA	42
3.1.4.	ESTABLECIMIENTO DEL MANUAL DE FUNCIONES	42
3.1.5.	DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO CON PRESUPUESTO	43
4.	<u>RESULTADOS</u>	<u>45</u>
4.1.	DIAGNOSTICÓ MEDIANTE LA MATRIZ DOFA	45
4.2.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	47
4.3.	DISEÑO DEL MANUAL DE FUNCIONES	48
4.4.	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA INVERSIONES BLACK AND WHITE SAS	54
4.4.1.	¿QUIÉNES SOMOS?	54
4.4.2.	¿DE QUÉ MANERA LO REALIZAMOS?	55
4.4.3.	¿QUÉ OFRECEMOS?	55
4.4.4.	MISIÓN	55
4.4.5.	VISIÓN	56
4.4.6.	VALORES CORPORATIVOS	56
4.4.7.	PRODUCTOS DE LA EMPRESA	57
4.4.8.	MARCA	60
4.4.9.	ESLOGAN	61
5.	<u>CONCLUSIONES</u>	<u>62</u>
6.	<u>RECOMENDACIONES</u>	<u>64</u>
7.	<u>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</u>	<u>65</u>
8.	<u>APÉNDICES</u>	<u>68</u>

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Fases para el desarrollo del trabajo de grado	31
Figura 2. Cargos de la organización	33
Figura 3. Áreas de la organización.....	34
Figura 4. Principales desafíos en la producción	34
Figura 5. Capacitación de personal	35
Figura 6. Funciones	36
Figura 7. Calidad del producto	36
Figura 8. Canales de distribución	37
Figura 9. Adquisición de materia prima.....	37
Figura 10. Existencia de manual de funciones.....	38
Figura 11. Estrategias para disminuir el desperdicio	38
Figura 12. Existencia de estrategias de diversificación del portafolio	39
Figura 13. Comunicación en equipo	39
Figura 14. Estrategias de venta.....	40
Figura 15. Seguridad en el área de trabajo	40
Figura 16. Reducción de costos en el proceso de producción	41
Figura 17. Inversión de capital.....	41
Figura 18. Investigación y desarrollo	42
Figura 19. Organigrama de Black And White SAS.....	48
Figura 20. Referencia de marca	61

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Marco normativo	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 2. Matriz DOFA aplicada a la empresa Black and White.....	46
Tabla 3. Manual de funciones gerente y director comercial.....	49
Tabla 4. Manual de funciones asistente administrativo	50
Tabla 5. Manual de funciones operario de corte.....	51
Tabla 6. Manual de funciones operario de confección.....	52
Tabla 7. Manual de funciones operario de empaque y rotulación.....	52
Tabla 8. Manual de funciones de supervisor y vendedor	53
Tabla 9. Plan estratégico	58

RESUMEN EJECUTIVO

Este estudio analiza la situación actual de “Black and White” la cual es una microempresa que confecciona prendas para dama (fajas). Tiene su infraestructura ubicada en el Municipio de Barbosa Santander y cuenta con aproximadamente 6 empleados. Esta empresa ha logrado crecer durante estos últimos años desde que inició su funcionamiento. Esta investigación busca abordar las necesidades específicas de estas microempresas en términos de planeación e infraestructura organizacional identificando desafíos y oportunidades para mejorar su competitividad y sostenibilidad. El objetivo de este trabajo es analizar la situación actual de la empresa y diseñar un modelo de planeación de estratégica, adaptable a microempresas que se especializan en la fabricación de prendas de vestir para dama (Fajas), la reestructuración del organigrama de la empresa y se evaluara la efectividad del modelo y herramientas desarrolladas. Para la realización de este estudio de modelo llevaremos una metodología en donde primero se realiza el estudio del caso, segundo se realiza una minuciosa investigación documental, esta para dar paso a entrevistas y encuestas, donde la idea es recolectar información primaria de los grupos de intereses directos o stakeholders de la empresa Black and White. Lo que se espera es que la empresa Black and White obtenga una mayor competitividad y entrada a nuevos mercados en la industria textil, así como en la contribución de conocimiento en estas microempresas. La duración de este proyecto de investigación es de 4 meses.

Palabras Clave: Competencia, Herramientas, Innovación, Procesos, Planeación.

INTRODUCCIÓN

La elaboración de un proyecto requiere de mucha dedicación, tener claro que es lo que queremos lograr, contar con los recursos y la información necesaria para lograr el éxito del proyecto de una manera más precisa. El desarrollo de este proyecto de investigación se enfoca en una empresa del sector textil dedicada a la confección de prendas de compresión (Fajas), es una pequeña microempresa ubicada en el Municipio de Barbosa Santander una región que cuenta con una ubicación geográfica clave para potencializar el crecimiento de los pequeños comerciantes.

La empresa está presente en el mercado ofreciendo productos de excelente calidad, su infraestructura no es la más adecuada teniendo en cuenta las operaciones que se deben realizar en la producción de fajas, su personal es capacitado para realizar las actividades dentro de cada área permitiendo que la empresa pueda desempeñarse y de esta manera cumplir con la producción necesaria de acuerdo a los pedidos solicitados por los clientes.

Se realizará un plan estratégico para la empresa el cual incluye un organigrama manual de funciones y plan estratégico, teniendo en cuenta que actualmente la empresa no tiene ninguna de esta herramienta que son tan importantes para llevar a cabo una mejor organización dentro de la empresa disminuyendo la pérdida de tiempo que se pueda presentar logrando un mejoramiento a nivel interno y externo aprovechando las oportunidades que se puedan presentar en mercado. Por medio de una encuesta y unas visitas realizadas a la empresa se logró identificar claramente cuál es la situación actual de la empresa para así poder enfocar mejor nuestro proyecto y contar con la información necesaria para este fin.

1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La empresa inversiones Black and White SAS, se encuentra ubicada en el municipio de Barbosa Santander, se dedica a la confección y distribución de prendas de vestir (fajas), su trayectoria es de año y medio en el mercado por lo que la empresa ha experimentado un crecimiento significativo, sin embargo, se han generado algunas falencias que retrasan el desarrollo de sus actividades, como la falta de definición clara de roles y responsabilidades, lo que genera diversas situaciones donde se realizan acciones repetitivas y se presentan tiempos muertos, afectando la agilidad en la producción originando la falta de interés y motivación de los colaboradores de la empresa (Rincón, 2023).

También se identifica falta de claridad en la dirección de sus objetivos a corto y largo plazo, por lo que se hace necesario diseñar una planificación estratégica que se proyecte en una visión y misión clara y alcanzable, buscando mejor dirección, priorizando esfuerzos y mejorando la toma de decisiones, logrando motivar a sus trabajadores con resultados en objetivos cumplidos, además un direccionamiento estratégico permitirá que la empresa defina sus objetivos a largo plazo, identificar oportunidades de mercado enfrentando nuevos desafíos con una visión coherente y planificada.

En síntesis, el problema es la Innovación tímida en la organización, situación que conduce a formulación la pregunta: ¿Cómo impacta la propuesta de un direccionamiento estratégico, la estructura y el manual de funciones en la eficiencia sostenible de Distribuciones Black and White?

1.2. JUSTIFICACIÓN

La industria colombiana manufacturera de prendas de vestir de compresión (fajas) es una de las más demandantes del mercado, Colombia es el segundo país exportador de esta prenda de vestir en el mundo y se destaca por ser el fabricante de mejor calidad, las fajas y demás ropa de control, está llegando a 37 países alrededor del mundo, Estados Unidos, México, Ecuador y República Dominicana son los principales compradores (ProColombia, 2021).

En la empresa Black and White S.A.S, es crucial implementar una planeación estratégica, que permitan asegurar el continuo crecimiento y éxito de la organización en el mercado. A continuación, se detallan razones que explican la necesidad del proyecto.

- Mejora de la eficiencia y productividad: establecer una dirección clara, donde los colaboradores se enfoquen en responsabilidades específicas, permitirá que las actividades de la organización se realicen adecuadamente y que sus administradores se enfoquen en definir oportunidades, desafíos y tomen decisiones informadas para lograr el éxito a largo plazo (Fuentes, 2023).
- Aumento de la motivación y compromiso: definir claramente los objetivos y responsabilidades motivará a los colaboradores a trabajar sobre un objetivo común mejorando su compromiso y satisfacción laboral.
- Mejora de la toma de decisiones: la planeación estratégica aporta una base sólida para la toma de decisiones, ofreciendo una visión clara del comportamiento actual de la empresa y los pasos a seguir para cumplir con los objetivos (Quiroa, 2024).
- Reducción de malentendidos y conflictos: definir los roles y responsabilidades permitirán disminuir los errores y conflictos entre departamentos y empleados.
- Cumplimiento de objetivos: una excelente planeación estratégica asegura que la organización alcance sus objetivos planteados, mejorando sus resultados.

- Mejora de la imagen y reputación: las implementaciones de prácticas de gestión permiten mejorar la imagen de Black and White ante clientes y proveedores y demás.

Michael Porter sostiene que una planeación estratégica adecuada no solo permite a las empresas alcanzar ventajas competitivas sino que también les proporciona un marco para tomar decisiones informadas, identificar oportunidades y amenazas, enfocándose ante los constantes cambios del mercado, a fin de que esto se logre de manera precisa se recomienda al administrador de la empresa una vez este proyecto este diseñado y finalizado se aplique en la organización para se cumpla el fin por el cual fue elaborado (Alonso, 2024).

La faja colombiana tiene la característica de provocar y generar la figura latina, lo que las diferencias del mercado internacional, y le permite competir en este atractivo mercado, las empresas de esta industria ya registran resultados positivos del auge exportador, un ejemplo Oscar Julián Serna, gerente comercial de Fajas María E empresa de Medellín exporta 96% de sus productos a 20 países y genera más de 300 empleos directos aumentando más del 109% las ventas (MasColombia, 2021).

Por otra parte, el estudio propuesto de Planeación Estratégica, para la Empresa Inversiones Black and White S.A.S del municipio de Barbosa Santander es representativo para la investigación institucional con la construcción del conocimiento y le aporta al grupo de investigación E-INNOVARE desde la línea: Innovación y gestión de organizaciones sostenibles.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

Proponer un plan estratégico, manual de funciones y estructura organizativa para el mejoramiento de la productividad a través del análisis de la matriz DOFA y agrupamiento de actividades afines de la empresa Inversiones Black and White en el Municipio de Barbosa Santander.

1.3.2. *Objetivos Específicos*

Diagnosticar mediante el desarrollo de la matriz DOFA, la situación actual de la empresa para el establecimiento de estrategias

Diseñar un organigrama mediante la identificación de las actividades, definición de líneas de mando y la interacción de los niveles de la empresa para el flujo efectivo de la comunicación.

Establecer el manual de funciones mediante la descripción de cargos para para el aumento de los niveles de desempeño de los colaboradores.

Diseñar plan estratégico, presupuesto y priorización de actividades que eleven el nivel de desempeño y competitividad en el mercado.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1. MARCO TEÓRICO

2.1.1. Direccionamiento Estratégico para una Empresa de Prendas de Compresión en la Ciudad de Santiago de Cali.

El sector textil es un mercado que está en continuo crecimiento, la industria manufacturera Colombiana ha presentado un crecimiento importante convirtiéndose en el tercer exportador de este tipo de prendas en el mundo, las fajas tienen una excelente acogida tanto a nivel nacional como internacional, generando oportunidad a las pequeñas empresas de lograr posicionas en el mercado, esto es posible si se implementan y se da un excelente manejo de las estrategias, para lograr cumplir con los objetivos propuestos, se han realizado planes estratégicos para empresas de fajas, donde se han encontrado problemas de financiación, problemas de liquidez producidos a causa de la caída de sus ventas y de la finalización de relaciones comerciales con algunos de sus clientes, por lo que es importante realizar análisis interno de la empresa realizado en el plan estratégico.

En el desarrollo de este trabajo se analizó la situación de la empresa confemundo analizando las áreas financieras, los clientes, procesos internos aprendizaje y crecimiento de la compañía mediante matrices como MPC, MEFE,MEFI,PEYEA Y DOFA con el fin de reconocer su estado y elaborar el plan de direccionamiento estratégico que permita mejorar los procesos y el crecimiento de la empresa donde se plantean una serie de estrategias de acuerdo a los criterios de evaluación, además de sus respectivos indicadores de control con el fin de evaluar de manera frecuente la efectiva e impacto del plan estratégico (Fierro y Castaño, 2022).

2.1.2. Teoría de los Recursos y Capacidades (Resource-Based View - RBV)

Resource- Based View enfatiza la visión de las organizaciones en los recursos y analiza la planeación estratégica desde la ventaja competitiva sostenible, mediante la identificación y valoración de los recursos y capacidades con los que cuenta una empresa o a los que puede acceder, la rentabilidad de la empresa depende de ambos y no son ilimitados , es importante realizar un análisis funcional y el perfil estratégico, la matriz FODA nos permite obtener una visión global de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, con el objetivo de identificar los puntos débiles y fuertes que tiene la empresa y a partir de estos poder realizar una planeación estratégica.

La teoría basada en recursos enfatiza la importancia de los recursos internos y las capacidades de una organización para lograr una ventaja competitiva sostenible y un rendimiento superior, estos recursos pueden ser tangibles o intangibles e incluyen elementos como infraestructura física, capital financiero, capital humano, tecnología, reputación de marca y cultura organizacional, estos componentes son fundamentales para una empresa lleve a cabo sus operaciones y cree un valor para los clientes convirtiéndose en una fuente de ventaja competitiva sostenible (Noreña, 2023).

2.1.3. Evaluación de Metodologías de Planeación Estratégica en Pymes del Sector de Confección

En la actualidad, las pequeñas y medianas empresas pymes presentan diferentes desafíos, relacionados con la limitación de recursos, la inestabilidad económica y la necesidad de responder rápidamente a las exigencias del mercado, de esta manera las evaluaciones de metodologías de planeación estratégica se han convertido en una herramienta fundamental para la búsqueda de soluciones estratégicas, que permitan el crecimiento y la permanencia de las organizaciones en el mercado. Por medio de la

planeación estratégica se define el rumbo de una organización estableciendo objetivos, creando estrategias y definiendo los recursos necesarios para así lograr que las empresas se puedan aptar a los cambios del entorno y se desarrollen ventajas competitivas sostenibles teniendo en cuenta que los mercados son dinámicos y los niveles de competencia son altos.

En el artículo de Ciro (2021), se adelantó una evaluación de metodología de planeación para una pyme del sector de confección en Antioquia ejecutado en 3 fases, diagnóstico inicial, diagnóstico de variables micro y macroeconómicas y marco misional estratégico, la información se obtuvo mediante entrevistas semiestructuradas a empleados directivos y la observación directa, como resultado se logró identificar que la gestión en la planeación no es la más adecuada y radica en el desconocimiento de un modelo eficiente y la falta de compromiso de los directivos además, se logró demostrar que la herramienta es viable cuando la empresa construye el proceso de planeación. El estudio permitió identificar la importancia de implementar una planeación estratégica eficiente y directamente relacionada con la empresa.

2.1.4. Elaboración e Implementación de un Manual de Procesos y Funciones del Departamento de Producción de la Fábrica Confecciones y Tejidos “Nancy”

Los diferentes procesos realizados en la industria textil desarrollan sus actividades de forma empírica y en base a su experiencia laboral, sin contar con un documento que sirva como guía y respalde, los procesos y procedimientos en función de cada área de producción. La empresa tiene diferentes debilidades que no le permiten ser productiva y eficiente para lograr ser competitiva en el mercado, para la cual se da inicio con una investigación que permita analizar la situación actual de la empresa a fin de lograr definir las estrategias y objetivos que se deben implementar. Inicialmente se realizó una

investigación en cada área y por cada uno de los trabajadores, verificando el nivel de conocimiento que tiene cada uno en su puesto frente a sus responsabilidades.

En el desarrollo del trabajo se realizó un manual de funciones como herramienta fundamental para la fábrica Confecciones y Tejidos “Nancy” con el objetivo de mejorar la gestión interna de la empresa definiendo claramente las responsabilidades de cada cargo, estandarizar procedimientos y optimizar flujo de trabajo entre las diferentes áreas, minimizando pérdidas de tiempo de las actividades. Logrando de esta manera definir las actividades que se deben realizar dentro de cada cargo, logrando mejorar la eficiencia en el proceso de producción el desarrollo empresarial (Chavarrea y Meza, 2021).

2.1.5. Formulación del plan estratégico de la empresa de fajas sirena en la ciudad de Guadalajara de Buga, para el periodo 2018-2022

En el presente trabajo se desarrolló la formulación de un plan estratégico para la empresa Fajas sirena, en el cual se construyó la caracterización de la empresa, realizando un análisis interno y externo, se realizó un estudio de benchmarking valorando el perfil competitivo de la empresa, se desarrolló el análisis estratégico mediante la construcción de la matriz DOFA, a partir de este análisis se pudo identificar que la empresa se encuentra haciendo frente al mercado actual que es altamente competitivo, para de esta manera elaborar el direccionamiento estratégico de la empresa. Se pudo establecer un plan de acción con indicadores estratégicos de control y las respectivas conclusiones y recomendaciones a la empresa buscando fortalecer el plan de desarrollo a partir de estrategias de posicionamiento de marca y competitividad, dando un mejor reconocimiento en el mercado recordación y preferencia de los clientes. además, los resultados muestran que la aplicación del enfoque utilizado facilita la interpretación del problema y abre la posibilidad de continuar en mejora continua, fortaleciendo la toma de decisiones y la eficiencia (Betancourt y Jaramillo, 2017).

2.1.6. Plan Estratégico de Mercadeo con Énfasis en Marketing Digital para la Empresa Fajas Internacionales de la Ciudad de Cali.

El objetivo del trabajo realizado se fundamenta en la elaboración de un plan de mercadeo estratégico bajo el contexto de los medios digitales para la empresa de Fajas internacionales de la ciudad de Cali. El proceso se inició realizando una caracterización de la empresa, realizando un análisis interno y externo por medio de la matriz DOFA y un breve análisis del sector, además se realizó la revisión del posicionamiento en redes sociales y pagina web y otros, determinando así el estado real del marketing digital de la empresa fajas internacionales.

De esta manera, se logró obtener una visión más clara para poder establecer los objetivos comerciales y las acciones estratégicas a implementar, según la información de los directivos de la empresa sobre sus ideales para llegar al cliente final y de análisis previo. Se establecieron las estrategias que permitirán el cumplimiento de los objetivos internos de Fajas internacionales, para lograr la implementación de las estrategias se propuso un cronograma de ejecución con el fin de tener éxito y se plantearon indicadores de medición para realizar seguimiento a los resultados luego de implementar el plan estratégico de marketing. Por medio de las estrategias planteadas e implementadas se logró mayor conocimiento en el mercado digital, permitiendo a la empresa crecer, ser más competitiva y obtener mayor reconocimiento en el mercado (Serna, 2021).

2.1.7. Propuesta de Factibilidad de Mercadeo y Mercadeo y Ventas en la Empresa "Confecciones de Fajas Salome" Año 2020

Confecciones Salome Ltda. es una micro empresa colombiana que ha logrado con su experiencia, posicionar su marca en el mercado nacional reconociéndose como empresa líder en la confección y comercialización de fajas moldeadoras. La globalización

comercial que se ha presentado durante los últimos años, pone en desventaja la empresa teniendo en cuenta los costos definidos de producción del mercado nacional que no permiten la competencia con los productos publicitados en las diferentes plataformas digitales, es así como esta globalización afecta los ingresos de Fajas Salome ya que competir con costos nos pone en desventaja (Velásquez y Romero, 2020).

Es por esto que en el desarrollo de esta propuesta se busca plantear soluciones que vayan directamente al foco de riesgo es cual es los precios de la competencia, esta se desarrolló con un enfoque con un enfoque donde se recolecto información de necesidades, gustos tendencias y formas de pago más comunes de los clientes así como los métodos más efectivos de comercialización, información que permitió tomar decisiones de donde se debe enfocar para fortalecer el marketing de la empresa, logrando establecer las estrategias que se van a ejecutar a largo plazo para obtener mejores resultados.

2.1.8. Análisis Estratégico en la Empresa de Confección Grupo Empresarial American Litte S.A.S de la Ciudad de Cúcuta – Colombia

Actualmente las empresas afrontan diferentes acciones que pueden afectar su normal funcionamiento retrasando su rendimiento, por esto surge la necesidad de crear estrategias que planteen cambios económicos, culturales y sociales. En Colombia, la producción de textiles y confecciones es una de las principales fuentes generadoras de empleo, donde se destaca la elaboración de prendas de alta calidad aprobadas para su exportación. Esta industria se enfrenta a los diferentes cambios del mercado la globalización y los grandes avances tecnológicos que día a día se presentan en el mercado, por esto se llega a la necesidad de crear estrategias que permitan el crecimiento de las empresas y que puedan ser competitivas en el mercado.

En la presente investigación se utilizaron diferentes métodos cuantitativos y cualitativos para recopilar y analizar datos sobre el sector textil y de confecciones, permitiendo obtener una comprensión más completa de la situación actual del sector y las perspectivas de las empresas, enfocados en el análisis estratégico para la empresa de confección American litte SAS mediante un abordaje metodológico positivista, enfoque cualitativo, diseño descriptivo a partir de un análisis documental sobre la dinámica laboral de empresa elaborando matrices como DOFA, PORTER, EFE, EFI, IE, posteriormente se implementó la herramienta de Balanced Scoreard, la cual enlazo estrategias y objetivos clave con desempeño y resultados a través de la necesidad de impulsar una propuesta que apoya el crecimiento de la empresa en las redes sociales buscando la expansión de esta en el mercado nacional e internacional (Leal et al., 2023).

2.1.9. Plataforma Estratégica y Proceso de Gestión Humana para la Compañía Confecciones Kirly S.A.S

La empresa confecciones Kirly cuenta con una trayectoria en el mercado que le ha permitido posicionar su marca en el mercado, destacándose por la amplia gama de productos de calidad confeccionados en esta, permitiendo su estabilidad económica, sin embargo luego de realizar un análisis a pesar de sus buenos indicios se evidencia que existen algunas dificultades, ya que no cuenta con una plataforma estratégica vigente pues únicamente cuenta con misión y visión establecidas por la cámara de comercio y no cuenta con una estructura organizacional ni valores actualizados, tampoco cuenta con objetivos ni metas definidas, además carece de una guía para contratación de personal y demás funciones del área de talento humano.

En el desarrollo de este trabajo se realizó un análisis de la situación actual de la empresa y el diagnostico organizacional con el cual se diseñó la plataforma estratégica de la compañía la cual se convirtió en la base sobre la cual se establece el buen

funcionamiento de la organización, permitiendo dar inicio a la toma de decisiones y a mejorar la capacidad de adaptación a los cambios del entorno además se definió la misión visión objetivos y estructura organizacional los cuales permiten orientar de forma eficaz el rumbo de la organización (Agudelo, 2020).

2.1.10. Estandarización del Proceso de Producción de Fajas de Referencia 60-60

El presente proyecto implementa un estudio formulario descriptivo y explicativo con el fin de obtener información sobre cómo mejorar la eficiencia en el proceso de producción de las fajas en referencia 60-60, a través de la medición de métodos y tiempo que permita disminuir el tiempo de producción y mejorar la eficiencia de la empresa. La tarea es cronometrar y calcular el tiempo que se usa para la fabricación y descomponer la tarea en elementos, así como se entrevistaron los operarios analizando la claridad en la ejecución de sus tareas.

Este estudio detallado realizado a la empresa Blúmer S internacional S.A.S busca evaluar sus procesos de fabricación, con el fin de optimizar los procesos, hacerlos más eficientes y cumplir con la demanda de los productos de los consumidores, se logró evidenciar que en el proceso de elaboración de fajas de referencia 60-60 los trabajadores del proceso de producción de fajas no tienen claras las tareas que deben ejecutar dentro de su cargo ni el área al que pertenecen debido a que no existe un manual estandarizado que defina estos aspectos. En el trabajo se elaboró el manual de funciones que permite que los colaboradores tengan claridad de la cantidad a elaborar, características y tiempo necesario para cada parte del proceso y los tiempos de ejecución propicios (Uribe, 2023).

2.1.11. Proceso de Expansión de Preñadas Post Quirúrgicas y de Control de la Empresa Fájate a Mercados Internacionales

Vivell S.A.S compañía dedicada a la producción y comercialización de prendas para el sector de la moda salud y belleza, la marca líder fájate de diseño de Prada, se ha caracterizado por ofrecer prendas de control materno post quirúrgicas y de uso estético, enmarcadas dentro de un permanente desarrollo y crecimiento comercial, industrial, laboral y corporativo este proyecto busca intensificar la presencia de la empresa fájate en los mercados internacionales diseñando una investigación d mercados potenciales y estrategias logísticas para llegar a los clientes fijos y potenciales.

Durante el desarrollo del proyecto se amplió el análisis pertinente de los factores internos externos, nacionales e internacionales que dan vialidad y demuestran que la empresa cuenta con una excelente oportunidad de mercado internacional, teniendo en cuenta factores como el precio la calidad el producto y el posicionamiento a nivel internacional aseguran éxito de la operación de exportación, permitiendo adentrarse en importantes cadenas de suministro en países como Canadá luego de las negociaciones realizadas en las ferias internacionales. además, la empresa cuenta con una solidez financiera la cual le permite destinar una serie de recursos para establecer estrategias que le permitan un mejor posicionamiento en el mercado (Gómez, 2020).

2.1.12. Importancia de la Identificación de Competencias del Personal en Procesos y Procedimientos

En la actualidad hay diferentes herramientas tecnológicas que permiten identificar claramente los manuales, procesos o documentos que se deben aplicar a una empresa, sin embargo, actualmente muchas empresas no han aplicado todas las herramientas a nivel tecnológico que permitan identificar las falencias que puedan presentarse en los cargos y evaluar las competencias del personal. En esta investigación se analizó el área de gestión del talento humano de la empresa 1 acabados, utilizando diferentes métodos que permitieron recopilar información mediante una encuesta y el análisis documental.

Se logró analizar que la mayor falencia de la organización es la deficiencia de un organigrama actualizado y un manual de funciones con todos los cargos de la empresa.

Es importante tener claridad sobre las competencias o tareas que tiene el personal en el desarrollo de cada proceso este estudio evidencio que la empresa cuenta con una oficina de talento humano que tiene organizado sin embargo el organigrama que tiene la empresa se puede segmentar en procesos más grandes como el proceso de producción y ventas incluyendo la totalidad de los trabajadores y elaborar procedimientos con el fin de establecer cada actividad que debe ejecutar cada uno de los empleados, logrando así que los colaboradores puedan trabajar de una manera más organizada, teniendo metas y objetivos a cumplir (Naranjo, 2022).

La implementación del organigrama y manual de funciones dentro de una organización permite que esta tenga más orden y claridad sobre las tareas que se desempeñan dentro de cada una de las áreas, También permiten que se mejoren sus tiempos de producción, se minimice la pérdida de tiempo y se optimicen los recursos de la organización, logrando que los objetivos de producción se cumplan y se logre una mejora continua en la organización (Naranjo, 2022).

2.2. MARCO CONCEPTUAL

Planeación estratégica: Son el conjunto de procesos llevados a cabo dentro de una organización y en su entorno o mercado al que pertenece, esta parte de los objetivos fijados estos pueden ser a corto plazo, mediano o largo, para después seguir una serie de eventos u estrategias para darle cumplimiento a los objetivos previamente establecidos siguiendo directrices que permiten darle la razón de ser de la empresa en otras palabras podríamos afirmar que la planeación estrategica es una proyección mediante la cual las empresas toman decisiones, delimitan plazos y asignan sus recursos

para la consecución de las metas establecidas, teniendo como referencia los cambios que se presentan en el entorno económico (Córdova, 2025).

Organigrama: Es una representación gráfica de la estructura organizacional de una empresa, o de cualquier entidad productiva, comercial, administrativa, política, etc., en la que se indica y muestra, en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran, sus líneas de autoridad, relaciones de personal, comités permanentes, líneas de comunicación y de asesoría (Tabango, 2022). Los organigramas son herramientas útiles para organizar, ya que permiten visualizar la organización formal de una entidad, pero su uso no garantiza una buena estructura organizacional.

Manual de funciones: Es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas y normas que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva (Alvarado y Martínez, 2024).

La producción sustentable: Es la posibilidad de generar desarrollo económico y social, con un impacto mínimo en el medioambiente, implica realizar mejores esfuerzos posibles en diseñar formas de producción que se ajusten a estos requerimientos, por lo cual se puede deducir que este tipo de producción tiene como enfoque principal que las empresas puedan conseguir un desarrollo económico y social óptimo, con los más bajos índices de afectación al medio ambiente, lo cual es muy usado en la actualidad ya que se busca frenar el calentamiento global (González et al., 2021).

Competitividad: Es la capacidad de una entidad con o sin fines de lucro para competir, en el ámbito económico, juega un rol fundamental en empresas definiendo así la aptitud de cada empresa para poder mantenerse en el mercado buscando el sostenimiento y mejoramiento en cuanto a la posición socioeconómica. Cuando una empresa busca competitividad significa que está planteando nuevos métodos de negocios y estrategias de mercado (Alonso, 2026).

2.3. MARCO LEGAL

Tabla 1. *Marco normativo.*

NORMA	FECHA	DESCRIPCIÓN
Ministerio de comercio industria y turismo. Resolución 1264 de 2007	2007	Reglamento técnico sobre etiquetado de confecciones. Esta establece los requisitos mínimos para prendas de confección, incluyen fajas esto debe incluir país de origen, nombre de fabricante o importador, porcentaje de composición de materiales (si excede el 5%) instrucciones de cuidado (Según NTC 1806). CITA
NTC 754-1: 2013 / Rotura y elongación, métodos del agarre y tira	2013	Método para determinar la resistencia a la rotura y elongación de las telas método de agarre, se contemplan aspectos para ensayo húmedo.
NTC ISO18182: 2020 Determinación de la actividad antiviral de las textiles	2020	Especifica los métodos de ensayo para la determinación de la actividad antiviral de los productos textiles contra virus especificados.
NTC 4873-1: 2000 Ensayos de solides de color	2000	Suministra información general sobre métodos para ensayar la solidez del color de los textiles.
NTC 1806 Textiles código de rotulado para el cuidado de telas y confecciones mediante el uso de símbolos	2014	Establece un sistema de símbolos gráficos destinados para uso en el marcado de los artículos textiles, para el suministro de información sobre el tratamiento más severo que impida el daño irreversible del articulo durante el proceso de cuidado textil.

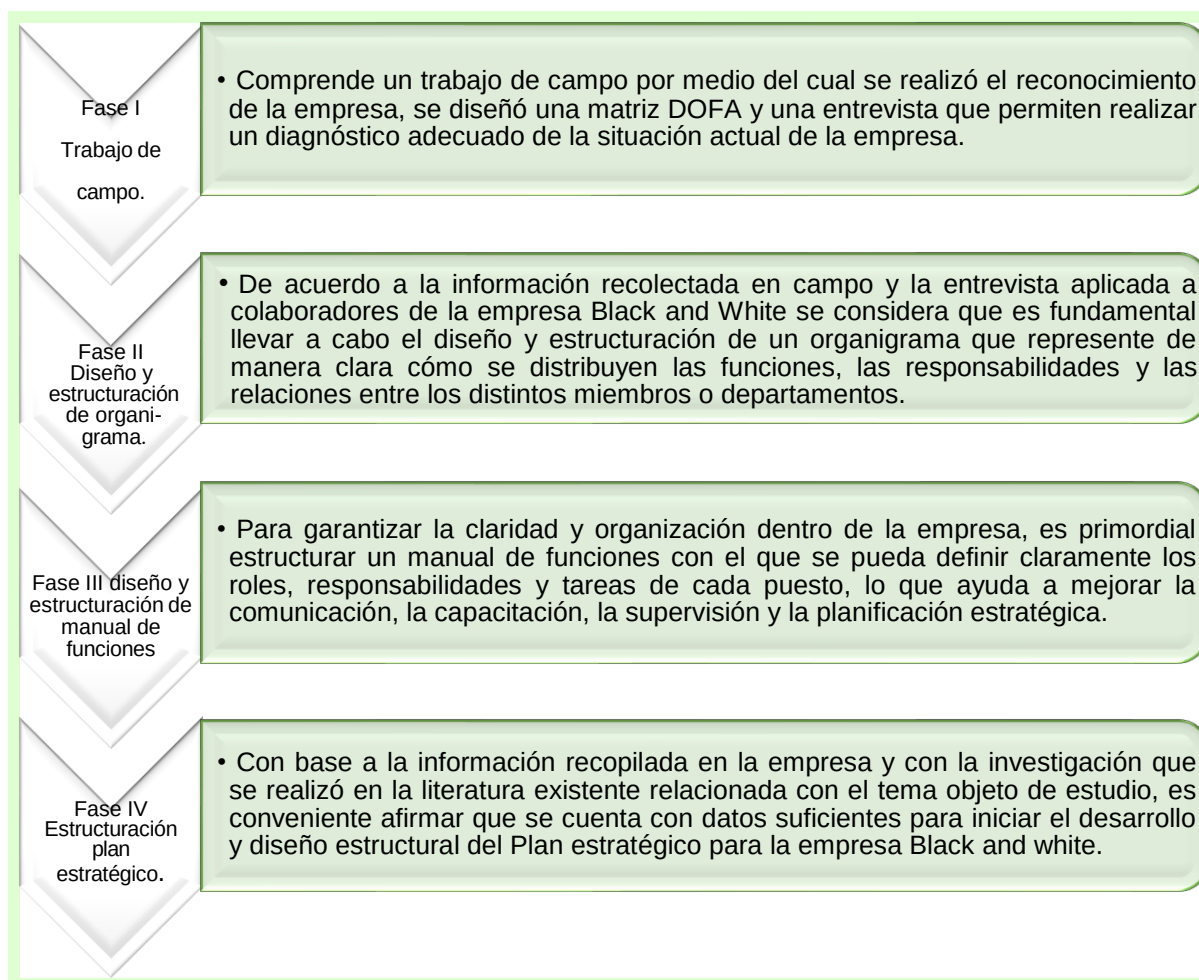
NORMA	FECHA	DESCRIPCIÓN
NTC 2051-2 Formación de motas y pelusa	2017	Determinación de la resistencia a la formación de motas (Pilling) y otros cambios de superficie de las telas relacionados.
Ley 1480 o estatuto de consumidor	2011	Regula la información que se brinda a los consumidores en el etiquetado y la publicidad asegurando que sea veraz y no induzca a engaños.
Decreto 1072	2015	Establece el sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo (SG-SST)

Nota. Elaboración propia, 2026.

3. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO

Para dar cumplimiento a los objetivos planteados como base de este trabajo de grado, se desarrollaron varias etapas metodológicas que permitieron avanzar de manera organizada y coherente en el proceso investigativo. Cada una de estas fases se ejecutó de forma secuencial y estructurada, garantizando así la obtención de los resultados propuestos. A continuación, se describen dichas etapas:

Figura 1. Fases para el desarrollo del trabajo de grado.



Nota. Elaboración propia, 2026.

3.1. DESCRIPCIÓN DE FASES PARA EL DESARROLLO DEL TRABAJO

3.1.1. Diagnóstico de la Situación Actual de la Empresa

En esta primera fase se realizaron visitas a las instalaciones de la empresa Inversiones Black and White, con el propósito de conocer de manera directa su situación actual y el funcionamiento general de la organización. Durante las visitas se observaron las actividades desarrolladas, la distribución de las áreas, la forma en que se llevan a cabo los procesos y algunos aspectos relacionados con su estructura y organización interna. Asimismo, se realizó una revisión de literatura relacionada con el sector textil, con el fin de identificar aportes teóricos y metodológicos que permitieran comprender las características y condiciones en las que se desarrolla este sector. Esta información sirvió como referencia para analizar diferentes factores que pueden influir en el funcionamiento y crecimiento de la empresa, tanto desde una perspectiva interna como externa.

A partir de la información recolectada mediante las visitas y la revisión documental, se obtuvo una visión general de la situación actual de Inversiones Black and White, permitiendo identificar aspectos relacionados con su funcionamiento, estructura organizacional y necesidades de fortalecimiento. Esta fase constituyó un punto de partida para profundizar posteriormente en el análisis de la empresa mediante la aplicación de la entrevista a los colaboradores.

3.1.2. Entrevista para el Análisis y Diagnóstico de Inversiones Black and White

Con el propósito de realizar un análisis más detallado de la situación actual de la empresa, se diseñó y aplicó una entrevista semiestructurada compuesta por dieciocho preguntas. El instrumento fue elaborado con el fin de recopilar información relacionada con diferentes aspectos del funcionamiento organizacional y conocer la percepción de

los colaboradores frente a las actividades, procesos y condiciones presentes dentro de la empresa. Las preguntas fueron diseñadas bajo el formato de selección múltiple con única respuesta; sin embargo, en algunos casos se incluyó la opción “otros”, con el propósito de permitir que los participantes aportaran información adicional que no estuviera contemplada dentro de las opciones establecidas. Asimismo, todas las preguntas fueron definidas como obligatorias, con el fin de obtener información completa y facilitar el posterior análisis de los resultados. El formato de la entrevista puede consultarse en el **Apéndice A**.

La entrevista se aplicó de manera presencial, con el propósito de orientar a los participantes durante el diligenciamiento del instrumento y resolver cualquier inquietud que pudiera surgir. Para su aplicación se utilizó un formulario diseñado en Microsoft Forms y se contó con la participación de una muestra de 7 colaboradores seleccionados de las diferentes áreas que conforman la empresa.

Los resultados obtenidos de la entrevista fueron los siguientes:

1. Cargos en la empresa

Figura 2. *Cargos de la organización.*

Asistente administrativo
gerente y director comercial
supervisor y vendedor
operario de diseño tendido y corte
operario de confeccion
empaquete y rotulacion
operaria de confeccion 2
operario de confeccion 3
operaria de confeccion 4

Nota. Elaboración propia, 2026.

Con la figura 2, se buscó identificar cada colaborador que labora en la empresa y el cargo que desempeña, a fin de lograr obtener información verifíca sobre la situación actual de la empresa, se registraron 9 respuesta de todos los integrantes de la empresa.

2. Áreas de desempeño

Figura 3. Áreas de la organización.



Nota. Elaboración propia, 2026.

Se observa en la figura 3, que en la empresa se cuenta con un 90% de personal operativo que se encarga de la confección y elaboración de las prendas de compresión, el porcentaje restante se encarga de la administración y dirección de la empresa.

3. Principales desafíos que enfrenta la empresa en el proceso de producción.

Figura 4. Principales desafíos en la producción.

falta de mano de obra
falta de mano de obra calificada
falta de personal para laborar
falta de personal
falta de personal
falta de personal
falta de personal
falta de personal

Nota. Elaboración propia, 2026.

A fin de identificar los principales desafíos reales de la empresa, en la figura 4, se presenta un panorama donde la principal problemática es la falta de mano de obra calificada que cuente con la voluntad de laborar y desempeñar sus habilidades en la confección, problemática que retrasa las metas, desglosando diferentes problemáticas que afectan la capacidad de competitividad de la empresa y el posicionamiento de la empresa en el mercado.

4. Capacitación de personal

Figura 5. *Capacitación de personal.*



Nota. Elaboración propia, 2026.

La empresa ha desarrollado diferentes jornadas de capacitación al personal brindándoles las herramientas necesarias para desempeñar con eficiencia sus labores, en la figura 5, se identifican además áreas que carecen de estas capacitaciones, las cuales se recomiendan a la empresa a fin de evitar diferentes situaciones que retrasen el correcto funcionamiento de cada área.

5. Funciones del personal

Figura 6. Funciones.



Nota. Elaboración propia, 2026.

En la figura 6, se logra evidenciar que el personal cuenta con claridad sobre las funciones que debe desempeñar, esto analizando que son diferentes procesos repetitivos y que además se suman los años de experiencia de las confeccionistas, pero también se evidencia que existe un porcentaje de personal que carece de una guía clara que establezca las funciones a desempeñar.

6. Calidad del producto

Figura 7. Calidad del producto.

Con procesos de control y revisión
materia prima de calidad
monitoreando el proceso constantemente
capacitación al personal
responsabilidad y compromiso en costuras finas y detalladas
monitoreando cada proceso
con compromiso se realiza la confección de las prendas de manera detallada
con responsabilidad en el momento de armar las piezas
con la realización de costuras finas y detalladas

Nota. Elaboración propia, 2026.

En la figura 7, se detallan las diferentes respuestas dadas dependiendo del área donde desempeñan sus funciones logrando evidenciar como se asegura la calidad de producto en cada etapa de elaboración, y como se realizan las actividades de la mejor

manera para lograr presentar al mercado un producto de calidad que cumple con los estándares necesarios para satisfacer las necesidades de los consumidores.

7. Canales de distribución

Figura 8. *Canales de distribución.*



Nota. Elaboración propia, 2026.

con lo evidenciado en la figura 8, la empresa realiza la distribución de sus productos por medio de venta directa a clientes que realizan sus pedidos para ventas en diferentes departamentos, se trata de contratos establecidos con clientes recurrentes.

8. Adquisición de materia prima

Figura 9. *Adquisición de materia prima.*



Nota. Elaboración propia, 2026.

La figura 9, permite analizar que se presentan dificultades en la adquisición de materia prima, un tema que puede afectar directamente la producción, problemática que

debe tener un plan de acción que permita disminuir las probabilidades de escasez de materia prima en el área de confección.

9. Existencia de Manual de funciones

Figura 10. Existencia de manual de funciones.



Nota. Elaboración propia, 2026.

Con la figura 10, se logra evidenciar que no existe un manual de funciones que aclare cuales son las funciones y responsabilidades de cada colaborador que brinde sus servicios a la empresa, dialogando con el gerente de Black and White se rectificó que no existe dicha herramienta.

10. Estrategias para reducir el desperdicio en el proceso de producción.

Figura 11. Estrategias para disminuir el desperdicio.

Tener precisión en cada corte de acuerdo al molde
moldes para corte
Mantenimientos preventivos
gestion de inventarios
mantenimientos preventivos
gestion de inventario controlando los materiales para evitar sobreproduccion
mantenimientos preventivos
se evita el error a la hora de cocer
evitar los errores

Nota. Elaboración propia, 2026.

La figura 11, permite analizar cada una de las actividades que se realizan como estrategia para reducir los desperdicios en cada proceso de producción, acciones que permiten evitar los desperdicios de material que se transforman en pérdidas económicas.

11. Estrategias de diversificación de portafolio

Figura 12. Existencia de estrategias de diversificación del portafolio.



Nota. Elaboración propia, 2026.

según la figura 12, Black and White no cuenta con una estrategia definida para diversificar el portafolio de productos, por lo cual, será más complicado para la empresa incursionar en nuevos mercados y disminuir la dependencia de un solo tipo de oferta, se llega a esta conclusión basados en la figura anterior.

12. Comunicación del equipo

Figura 13. Comunicación en equipo.



Nota. Elaboración propia, 2026.

La figura 13, demuestra que todas las áreas de la empresa tienen una comunicación asertiva factor que permite mejorar diferentes aspectos que permiten el mejor ambiente laboral y una mejor eficiencia de los procesos de la empresa.

13. Estrategias de venta del producto.

Figura 14. Estrategias de venta.

Ninguna
venta en portafolio
Analisis de competencia , estrategias de producto analizando necesidades del cliente
analisis de necesidades del consumidor
productos responden a las necesidades del cliente
conocimiento de las necesidades del mercado para satisfacer al cliente
confeccion de fajas que se adaptan a las necesidades del cliente
Productos únicos que resaltan frente a la competencia
conocimiento del cliente

Nota. Elaboración propia, 2026.

Se logra evidenciar en la figura 14, con el análisis de las anteriores que las estrategias de marketing de la empresa son deficientes, es claro que se analizan las necesidades del mercado, pero no las estrategias de como incursionar en este y lograr de maneras dinámicas y llamativas retener o captar nuevos clientes.

14. Seguridad el área de trabajo

Figura 15. Seguridad en el área de trabajo.



Nota. Elaboración propia, 2026.

La figura 15, denota que la organización no cuenta con el equipo de seguridad necesario para el adecuado desarrollo de sus actividades, indagando con el gerente existe la necesidad de modificar diferentes áreas e implementar un plan de seguridad y salud en el trabajo que se rija bajo la normatividad legal vigente.

15.Reducción de costos

Figura 16. Reducción de costos en el proceso de producción.



Nota. Elaboración propia, 2026.

Al realizar el análisis de la figura 16, se podría afirmar que si existen áreas que deben analizarse a fin de lograr estrategias que permitan la reducción de costos sin afectar la calidad del producto.

16.Capital

Figura 17. Inversión de capital.



Nota. Elaboración propia, 2026.

según la figura 17, Inversiones Black and White cuenta con múltiples ventajas que impulsan las posibilidades de expandirse en el mercado el análisis de la figura anterior permite evidenciar que el 99% de las repuestas aseguran que se cuenta con la posibilidad de expansión al mercado, pero dialogando con el gerente esta posibilidad se ve retraída por múltiples factores que retrasan este proceso de crecimiento.

17. Investigación y desarrollo

Figura 18. *Investigación y desarrollo.*



Nota. Elaboración propia, 2026.

La figura 18, muestra que el 85% de los empleados, aseguran que no se invierte en investigación y desarrollo en la empresa, este tema se habló con el gerente quien detalla que es un proceso que se realiza de manera lenta pero que asegura resultados.

A partir del análisis de los resultados obtenidos, fue posible identificar las principales situaciones y necesidades de la empresa desde la percepción de sus colaboradores. La información recopilada permitió complementar el diagnóstico inicial y reconocer aspectos que requerían mayor atención dentro de la organización. Los hallazgos obtenidos durante esta fase sirvieron como base para el establecimiento de la estructura organizacional, la elaboración del manual de funciones y el diseño de las estrategias propuestas en el plan estratégico.

3.1.3. Establecimiento del Organigrama

A partir de la información recopilada durante las visitas a la empresa y de los resultados obtenidos mediante la entrevista, se identificaron las principales áreas que conforman Inversiones Black and White, así como las líneas de autoridad, comunicación y dependencia existentes entre los diferentes cargos. Este proceso permitió conocer la forma en que se encontraba organizada la empresa y establecer algunos aspectos que requerían mayor claridad en cuanto a la asignación de responsabilidades y niveles de mando. De igual manera, se realizó la revisión de diferentes modelos de organigramas utilizados en organizaciones con características similares, considerando las necesidades y condiciones particulares de la empresa.

Con base en esta información se diseñó el organigrama de la empresa, buscando establecer una estructura organizacional más clara y comprensible para sus integrantes. Su elaboración permite definir las relaciones jerárquicas y funcionales entre los cargos, facilitando la comunicación, la coordinación de las actividades y la identificación de responsabilidades. Asimismo, se busca contribuir a la disminución de posibles conflictos, duplicidad de funciones, pérdida de tiempo y dificultades relacionadas con la falta de claridad en la estructura organizacional.

3.1.4. Establecimiento del Manual de Funciones

Una vez analizada la información obtenida durante el diagnóstico y la aplicación de la entrevista, se identificaron las principales actividades desarrolladas en cada una de las áreas y cargos de la empresa. Este proceso permitió reconocer las responsabilidades asignadas a los colaboradores y determinar la necesidad de establecer de manera más clara las funciones correspondientes a cada puesto de trabajo.

Para la elaboración del manual de funciones se tuvo en cuenta la estructura organizacional propuesta y las actividades identificadas durante las fases anteriores. De esta manera, se procedió a definir los diferentes cargos de la empresa, estableciendo para cada uno sus funciones, responsabilidades y actividades principales, de acuerdo con las necesidades y el funcionamiento de Inversiones Black and White.

El diseño de este documento busca proporcionar una guía que facilite la comprensión de las responsabilidades correspondientes a cada cargo y contribuya a una mejor distribución del trabajo dentro de la organización. Asimismo, permite reducir la realización de actividades repetitivas o que no corresponden a determinado puesto, evitando la duplicidad de funciones y las pérdidas de tiempo generadas por la falta de claridad en la asignación de responsabilidades. Por lo tanto, el manual de funciones constituye una herramienta de apoyo para fortalecer la organización interna y facilitar el desarrollo de las actividades de los colaboradores.

3.1.5. Diseño del Plan estratégico con Presupuesto

El desarrollo de las fases anteriores permitió recopilar y analizar la información necesaria sobre la situación actual de Inversiones Black and White, identificando aspectos internos y externos que pueden influir en su funcionamiento y desarrollo. A partir de los resultados del diagnóstico, la entrevista, el establecimiento del organigrama y la definición de funciones, se determinaron las principales necesidades y oportunidades de mejora que debían ser consideradas para fortalecer la organización.

Con base en esta información se procedió al diseño de un plan estratégico orientado a establecer acciones y estrategias que contribuyan al mejoramiento de los aspectos identificados durante el desarrollo del trabajo. Las estrategias fueron planteadas de acuerdo con las necesidades de la empresa y organizadas teniendo en

cuenta su nivel de importancia y prioridad, buscando facilitar su posible implementación. Asimismo, para cada una de las actividades propuestas se consideró la elaboración de un presupuesto que permitiera identificar los recursos necesarios para su ejecución. Esto permite a la empresa contar con una referencia sobre los posibles costos asociados a la implementación de las estrategias y facilita la planificación de los recursos disponibles.

Finalmente, el plan estratégico con presupuesto se plantea como una herramienta orientadora para Inversiones Black and White, ya que reúne acciones encaminadas a superar las debilidades identificadas, aprovechar sus fortalezas y oportunidades y mejorar aquellos aspectos que pueden afectar su funcionamiento. De esta manera, se busca contribuir al fortalecimiento organizacional y al mejoramiento de su posición competitiva dentro del sector de confección y textil de la región.

4. RESULTADOS

4.1. DIAGNOSTICÓ MEDIANTE LA MATRIZ DOFA

La matriz DOFA constituye una herramienta de análisis estratégico ampliamente empleada por las organizaciones para identificar y evaluar los factores internos y externos que afectan el desempeño, la gestión y la proyección de un proyecto. Este instrumento permite reconocer las fortalezas y oportunidades que pueden potenciarse, al tiempo que facilita la identificación de debilidades y amenazas que deben ser gestionadas y mitigadas. La matriz DOFA elaborada para Inversiones Black and White fue diseñada con el propósito de ofrecer un diagnóstico integral que sirva de base para la toma de decisiones informadas y para la formulación de estrategias orientadas al fortalecimiento institucional, al crecimiento sostenible y a la adecuada adaptación ante las condiciones dinámicas del entorno.

Tabla 2. Matriz DOFA aplicada a la empresa Black and White.

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
• Limitada inversión en maquinaria industrial especializada • Baja presencia digital o canales de venta no optimizados • Poco conocimiento en tendencias de diseño innovador dentro del sector textil • Infraestructura inadecuada, poco espacio, afectando el resultado y rendimiento • Capacitación al personal	• Mantener y lograr fidelidad con todos nuestros colaboradores • Aumento del comercio electrónico, que facilita ventas a nivel nacional e internacional. • Expansión hacia mercados internacionales con alta demanda • Creación de nuevos productos • Personal capacitado • Mejorar infraestructura de la empresa
FORTALEZAS	AMENAZAS
• Variedad de referencias y tallajes, lo que amplía el mercado objetivo • Crecimiento del mercado estético • Posibilidad de alianzas con clínicas, cirujanos y centros estéticos	• Falta de personal capacitado • Alta competencia nacional e internacional, • Variación en los precios de materias primas • Inestabilidad económica del país

-
- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Calidad e innovación en los productos• Aumento del comercio electrónico (redes sociales y pagina Web)• Tendencia del mercado hacia la personalización y tallajes inclusivos | <ul style="list-style-type: none">• Cambios constantes en normativas técnicas y requisitos sanitarios• Ingreso masivo de productos importados a bajo costo |
|---|---|
-

Nota. Elaboración propia, 2026.

El análisis DOFA de Black And White SAS proporciona una visión general de la situación actual de la organización. A partir de este análisis se identificaron fortalezas como la adquisición de nuevos clientes y la existencia de rutas de distribución propias, elementos estratégicos que contribuyen a mejorar la calidad del servicio, aumentar la eficiencia operativa y fortalecer el posicionamiento de la empresa en el mercado a nivel nacional e internacional. Asimismo, se evidenciaron diversas oportunidades, entre las cuales principalmente está la posibilidad de generar nuevos productos. Esta iniciativa permitirá a la empresa incursionar en nuevos nichos de mercado, impulsando su crecimiento, competitividad y sostenibilidad a largo plazo.

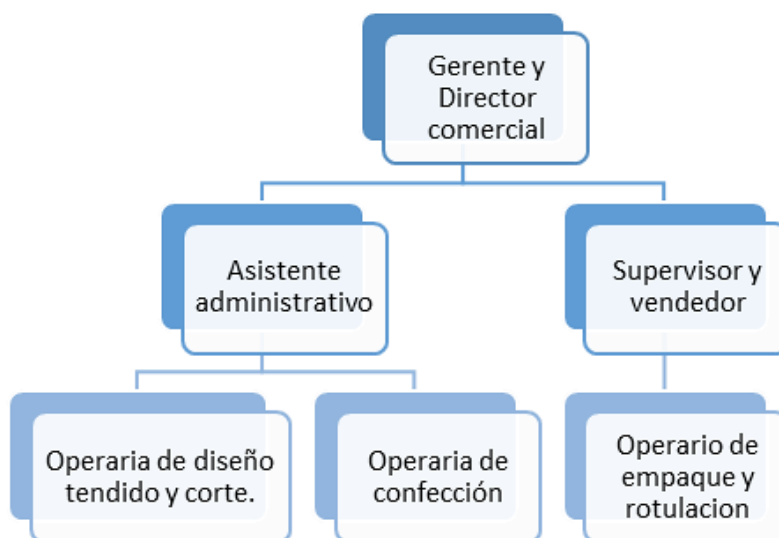
Por otra parte, a pesar de estos aspectos positivos, se identificaron algunas dificultades, entre ellas una infraestructura inadecuada y el reducido espacio disponible ya que se encuentra dentro de una casa. Esta situación, clasificada como una de las principales debilidades, resulta altamente perjudicial, pues limita la capacidad de producción, incrementa los costos operativos y genera retrasos en la entrega de productos. Todo ello puede contribuir a crear una imagen negativa de la empresa ante sus clientes y frente a la competencia. Finalmente, se evidenciaron diversas amenazas, como el hecho de contar con un portafolio de productos reducido, ya que las fajas no son innovadoras. Este aspecto afecta a la organización, ya que reduce sus oportunidades de crecimiento, afecta su competitividad y disminuye su capacidad de adaptarse a las demandas del mercado. Tiene pocos diseños y estilos de fajas para satisfacer las necesidades de los clientes puede llevar a la pérdida de oportunidades comerciales.

Aunque la situación de Black And White SAS, según el análisis DOFA, no es desfavorable, resulta importante realizar una intervención que fortalezca los aspectos positivos ya existentes y, al mismo tiempo, permita diseñar estrategias para reducir las deficiencias identificadas. De esta manera, la empresa podrá destacarse en el mercado, obtener un factor diferenciador frente a la competencia y avanzar con mayor firmeza hacia el cumplimiento de sus metas, objetivos y el éxito empresarial esperado.

4.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Es considerada como un sistema que permite a la organización distribuir, organizar, coordinar y controlar sus actividad, responsabilidades y funciones, con el propósito de alcanzar sus metas, también establece los niveles de autoridad existentes al interior de la organización. Para el caso de Black And White SAS que cuenta con 7 empleados se estructura de la siguiente forma:

Figura 19. Organigrama de Black And White SAS.



Nota. Elaboración propia, 2026.

4.3. DISEÑO DEL MANUAL DE FUNCIONES

El manual de funciones es una herramienta que se utiliza dentro de cualquier empresa con el fin de organizar las tareas, normas y labores que deben realizar quienes conforman la empresa, este manual debe estar basado en actividades específicas con las cuales se puedan desarrollar las labores cotidianas. Para el caso de la empresa Inversiones Black and White se diseñó un manual de funciones en el cual se describe de manera básica los cargos existentes, los requisitos de cada cargo, el propósito general del mismo y las funciones que cada empleado debe desarrollar (Función Pública, 2018).

Tabla 3. *Manual de funciones gerente y director comercial.*

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Denominación del cargo	Gerente y director comercial
Dependencia	Administrativa
II. PROPÓSITO PRINCIPAL DEL CARGO	Planificar Dirigir, controlar y garantizar el correcto funcionamiento de todos los procesos empresariales y comerciales de la empresa.
III. REQUISITOS ESTUDIO Y EXPERIENCIA	Educación: Profesional en administración de empresas. Mercadeo, negocios internacionales o áreas afines.
	Capacitación: Curso de mercadeo internacional y actualización en la normatividad vigente
	Experiencia: De 3 a 5 años en cargos comerciales o dirección de ventas relacionados principalmente con el sector textil.
IV. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	• Dirigir y organizar la empresa • Supervisar y coordinar todas las operaciones • Planificación comercial y ventas • Marketing y posicionamiento • Realizar negociaciones con proveedores y clientes • Autorizar y firmar documentos en sus funciones como representante legal de la empresa • Desarrollo de mercado • Incremento del posicionamiento de la marca en el mercado. • Velar y garantizar por que se realicen los pagos de obligaciones adquiridas por la empresa (nomina, para fiscales, servicios públicos, seguridad social, créditos, proveedores y demás). • Realizar el diseño de estrategias y objetivos empresariales • Creación de políticas que motiven a sus colaboradores. • Contribuir para que en la empresa se desarrolle un buen ambiente laboral.

Nota. Elaboración propia, 2026.

Tabla 4. Manual de funciones asistente administrativo.

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Denominación del cargo	Asistente administrativo
Dependencia	Administrativa
II. PROPÓSITO PRINCIPAL DEL CARGO	Brindar apoyo asistencia al área administrativa en lo relacionado a seguimiento, registro y control de trámites.
III. REQUISITOS ESTUDIO Y EXPERIENCIA	Educación: Técnico o tecnólogo en administración de empresas contabilidad o áreas afines.
	Capacitación: Curso de auxiliar contable y experiencia en uso de herramientas ofimáticas y atención al cliente.
	Experiencia: De 1 a 3 años en funciones administrativas.
IV. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	• Realizar el proceso de gestión documental • Recepción y despacho de correspondencia. • Organización de agenda y programar reuniones • Desarrollar procesos básicos contables. • Actualizar y alimentar bases de datos. • Recepción de materias primas e insumos. • Realizar inventario, pedidos de insumos y materias primas. • Realizar atención al cliente. • Realizar pagos (servicios públicos, nomina, parafiscales, etc.) • Recepción de llamadas, correo y redes sociales. • Realizar el proceso de facturación.

Nota. Elaboración propia, 2026.

Tabla 5. Manual de funciones operario de corte.

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Denominación del cargo	Operario de diseño, tendido y corte
Dependencia	Operativa
II. PROPÓSITO PRINCIPAL DEL CARGO	Realizar el diseño tendido y corte preciso de las telas y materiales necesarios para la fabricación de fajas siguiendo los patrones y especificaciones técnicas, asegurando calidad y eficiencia en el proceso de producción.
	Educación: Secundaria completa

III. REQUISITOS ESTUDIO Y EXPERIENCIA	Capacitación:	Técnicas de corte manual y con máquina, normas básicas de seguridad industrial.
	Experiencia:	Un año como mínimo en un cargo similar.
IV. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	• Revisar y preparar las telas y materiales según los pedidos de producción. • Realizar los moldes del tipo de faja a confeccionar. • Cortar las telas siguiendo los patrones moldes y medidas específicas por el área de diseño minimizando el desperdicio de material. • Reportar cualquier falla o desgaste e herramientas al supervisor. • Revisar que los cortes cumplan con los estándares de tamaño y forma establecidos. • Informar cualquier irregularidad o defecto con los materiales antes de ser enviados a la confección. • Archivar los patrones y moldes de manera ordenada para su reutilización. • Entregar los materiales cortados al equipo de confección de forma oportuna. • Cumplir con las normas de seguridad industrial y salud ocupacional.	

Nota. Elaboración propia, 2026.

Tabla 6. *Manual de funciones operario de confección.*

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Denominación del cargo	Operario de confección.
Dependencia	Operativa
II. PROPÓSITO PRINCIPAL DEL CARGO	Fabricar las fajas siguiendo los diseños, patrones y especificaciones técnicas, garantizando calidad, precisión y cumplimiento de los estándares de producción establecidos por la empresa.
III. REQUISITOS ESTUDIO Y EXPERIENCIA	Educación: Secundaria completa
	Capacitación: Técnicas de costura industrial y manual, normas básicas de seguridad industrial.
	Experiencia: Un año como mínimo en un cargo similar.
IV. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	• Coser y ensamblar las piezas de tela y materiales de fajas siguiendo los patrones y diseños establecidos. • Usar máquinas de coser industriales de manera segura y eficiente • Revisar cada pieza durante el proceso para detectar posibles defectos. • Revisar y organizar los materiales entregados por el área e corte. • Mantener las piezas listas y ordenas para agilizar la producción. • Mantener limpias y en buen estado las máquinas de coser • Cumplir con las normas de seguridad industrial y salud ocupacional. • Reportar cualquier falla o defecto en el equipo al supervisor e producción.

Nota. Elaboración propia, 2026.

Tabla 7. *Manual de funciones operario de empaque y rotulación.*

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Denominación del cargo	Operario de empaque y rotulación.
Dependencia	Operativa
II. PROPÓSITO PRINCIPAL DEL CARGO	Empacar, etiquetar y preparar las fajas para su almacenamiento distribución o venta garantizando la correcta

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
	presentación rotulación y calidad de las fajas según los estándares de la empresa.
III. REQUISITOS ESTUDIO Y EXPERIENCIA	Educación: Secundaria completa
	Capacitación: Técnicas de empaque y rotulación, normas de higiene y seguridad industrial.
	Experiencia: Un año como mínimo en un cargo similar.
IV. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	• Recibir las fajas terminadas del área de confección o control de calidad. • Verificar que los productos estén completos limpio y sin defectos antes del empaque. • Colocar etiquetas con información de talla, modelo, código y cuidado del producto. • Detectar productos con defectos y reportarlos al supervisor de producción o control de calidad • Garantizar que la presentación sea atractiva para el cliente • Preparar los pedidos completos para su envío o traslado interno. • Cumplir con las normas de seguridad e higiene en el manejo de productos y materiales. • Colaborar en el área de bodega en el control de i inventario de productos terminados.

Nota. Elaboración propia, 2026.

Tabla 8. *Manual de funciones de supervisor y vendedor.*

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Denominación del cargo	Supervisor y vendedor
Dependencia	Operativa
II. PROPÓSITO PRINCIPAL DEL CARGO	Coordinar, supervisar y motivar al equipo de producción para asegurar el cumplimiento de metas comerciales, incrementar las ventas de fajas y garantizar la satisfacción de los clientes.
	Educación: Profesional en administración mercadeo ventas o áreas afines.

I. IDENTIFICACION DEL CARGO

III. REQUISITOS ESTUDIO Y EXPERIENCIA	Capacitación:	Técnicas de ventas y estrategias comerciales.
	Experiencia:	De 2 a 4 años preferiblemente en el sector textil.
IV. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	• Evaluar el desempeño del personal y proponer mejoras • Capacitar motivar y orientar al equipo para cumplir los objetivos. • Reportar resultados y estadísticas de ventas a gerencia. • Supervisar la atención a los clientes para garantizar un servicio de calidad • Analizar a la competencia y sugerir acciones de mejora • Registrar y consolidar reportes y ventas diarias o semanales. • Verificar el correcto manejo de inventarios y productos. • Cumplir y garantizar el cumplimiento de metas en las ventas • Promover productos nuevos ofertas y promociones. • Participar en la recepción y organización de la mercancía. • Apoyar en la implementación de estrategias comerciales y campañas publicitarias.	

Nota. Elaboración propia, 2026.

4.4. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA INVERSIONES BLACK AND WHITE SAS

4.4.1. ¿Quiénes Somos?

Somos una microempresa innovadora, un referente de crecimiento, desarrollo y sostenibilidad en la región, estamos dedicados a la confección de prendas de compresión (fajas) de alta calidad que combinan con comodidad y diseño, buscamos siempre posicionarnos como una empresa rentable, motor de desarrollo local y un ejemplo de sostenibilidad. Nuestra empresa además brinda oportunidades laborales a mujeres y jóvenes de la comunidad, fomentando la inclusión y el crecimiento económico local. Contamos con proveedores nacionales de materia prima de alta calidad, los cuales

garantizan que los componentes de las telas son biodegradables cumpliendo con uno de nuestros pilares fundamentales que es el cuidado y protección del medio ambiente.

4.4.2. ¿De qué Manera lo Realizamos?

Trabajamos diariamente enfocados en el cumplimiento de la normatividad vigente del sector textil, principalmente en asegurar la calidad, la cual es controlada durante cada uno de los procesos de elaboración con el fin de garantizar un producto terminado de excelente calidad a nuestros clientes. Contamos con 9 empleados los cuales están capacitados en las diferentes normas que rigen la elaboración de fajas, además buscamos crecer como empresa y así poder brindar más oportunidades laborales a nuestra comunidad.

4.4.3. ¿Qué Ofrecemos?

Presentamos al mercado una línea completa de prendas de compresión (fajas) elaboradas con telas de alta calidad, confeccionadas a mano, destacándonos por los diferentes procesos de control y revisión que aseguran la calidad de nuestro producto terminado. Confeccionamos fajas reductoras, moldeadoras, postquirúrgicas, de uso diario y fajas deportivas que brindan confort y comodidad a nuestros clientes con telas de la más alta calidad y a los mejores precios del mercado.

4.4.4. Misión

Somos una empresa dedicada a diseñar fabricar y comercializar fajas y prendas de control de alta calidad que brindan bienestar, confianza y comodidad en nuestros clientes, nos enfocamos en innovar continuamente con materiales y procesos que garanticen productos duraderos seguros y éticamente laborados, trabajamos con compromiso ambiental y social buscando superar las expectativas del mercado.

4.4.5. Visión

Ser reconocidos en la región como empresa líder en confección de fajas, destacándonos por su innovación, responsabilidad social y compromiso con el bienestar integral de nuestros clientes. Para el año 2030 aspiramos a consolidarnos como un referente nacional en factores como la sostenibilidad y tecnología textil avanzada generando valor social y ambiental.

4.4.6. Valores Corporativos

RESPONSABILIDAD: Actuamos con ética y compromiso en todas nuestras acciones y decisiones, valorando profundamente a cada miembro de nuestro equipo y a nuestros compradores, garantizando transparencia en nuestras operaciones y respeto hacia nuestros clientes, trabajadores y comunidad en general, para así lograr ofrecer productos de la más alta calidad para mejorar su bienestar.

HONESTIDAD: Desarrollamos cada etapa de nuestro proceso de confección con total transparencia, desde la adquisición de las materias primas hasta la entrega del producto final, cumplimos con cada compromiso que establecemos, asegurando que nuestros clientes reciban exactamente lo que prometemos, sin engaños, resaltando siempre la verdad como un pilar fundamental en todas nuestras relaciones comerciales, nos enorgullece ofertar productos que reflejan claramente nuestra calidad y valores éticos y profesionales.

RESPONSABILIDAD SOCIAL: Generamos empleo digno y apoyamos el desarrollo de nuestra región especialmente mujeres y jóvenes, promoviendo la inclusión y bienestar social, en la empresa brindamos la oportunidad de aprendizaje ofrecemos

todos los mecanismos y herramientas necesarias para que como colaboradores cuenten con todas las oportunidades de crecimiento laboral dentro de nuestra empresa.

TRABAJO EN EQUIPO: Fomentamos la colaboración, respeto y la comunicación abierta entre nuestros colaboradores creando un ambiente laboral positivo enfocados en cumplir con la misión y visión de la empresa en un ambiente sano y amigable.

COMPROMISO CON LA REGION: Barbosa es un municipio denominado como la puerta de oro del departamento de Santander gracias a su ubicación geográfica, nuestra empresa está ubicada en un municipio de continuo crecimiento, por ende, nos enfocamos en impulsar el crecimiento económico local mediante alianzas con proveedores y proyectos comunitarios, consolidándonos como un motor de desarrollo regional.

SERVICIO: El objetivo de acción de Black and White son sus clientes por lo que el servicio es una de las principales premisas de la empresa, brindamos la información verifica y oportuna resaltando las cualidades de nuestros productos.

4.4.7. Productos de la Empresa

La empresa Inversiones Black and White ubicada en el municipio de Barbosa Santander cuenta con 3 años de experiencia en el mercado se dedica a la confección de fajas de diferentes clases que se adaptan a las necesidades de los clientes objeto por ejemplo fajas reductoras, moldeadoras, postquirúrgicas de uso diario y fajas deportivas, las cuales son comercializadas a mercados principales de las ciudades de Bogotá, Medellín y Cúcuta. Además, nos encontramos trabajando para lograr dar inicio al proceso de exportación de las prendas a países como Chile y Europa.

Tabla 9. Plan estratégico.

Estrategia	Actividad	Tiempo ejecución	Meta	Indicador	Presupuesto	Responsable
Diseño de la marca	Creación de una marca que identifique a la empresa como productora de fajas.	Inicio: Segundo semestre de 2026. Finalización: Segundo semestre de 2027.	Posicionar y dar a conocer la marca en el mercado.	Porcentaje de posicionamiento en el mercado.	Por definir	Gerente
Desarrollo de nuevos productos	Realizar investigación de mercados para conocer los gustos, preferencias y necesidades de los clientes.	Inicio: Segundo semestre de 2026. Finalización: Primer semestre de 2027.	Contar con 3 productos diferentes en el portafolio.	Número de productos nuevos introducidos al mercado.	\$3.000.000	Gerente y asistente administrativo
Fortalecer la presencia en el mercado	Establecer un punto de venta estratégico para dar a conocer los productos a nuevos mercados potenciales. Implementar redes sociales, página web y estrategias de marketing digital. Crear alianzas con clínicas de cirugía plástica.	Inicio: Segundo semestre de 2026. Finalización: Segundo trimestre de 2027.	Aumentar en un 10% la participación en mercado.	Porcentaje de participación en el mercado.	\$2.000.000	Gerente

Estrategia	Actividad	Tiempo ejecución	Meta	Indicador	Presupuesto	Responsable
Disminuir los tiempos muertos	Implementar el manual de funciones para que las tareas sean realizadas de manera uniforme y eficiente.	Inicio: Segundo semestre de 2026. Finalización: Segundo semestre de 2026.	Aumentar en un 12% la producción.	Nivel de producción.	\$1.500.000	Gerente y jefe de personal
Aumentar la producción	Implementar tecnología avanzada en el sector textil, principalmente para la confección de fajas.					
	Identificar puntos de acumulación de inventario, medir los tiempos de cada proceso y observar las paradas de maquinaria.	Inicio: Segundo semestre de 2026. Finalización: Primer trimestre de 2027.	Alcanzar un 15% de rentabilidad.	Ampliación de la demanda.	\$5.000.000	Todas las áreas de la organización
	Desarrollar procesos de capacitación continua y especialización del personal.					
	Garantizar el suministro continuo de insumos y					

Estrategia	Actividad	Tiempo ejecución	Meta	Indicador	Presupuesto	Responsable
	materias primas.					
Planificación financiera	Monitorear constantemente los flujos de efectivo para evitar déficits. Identificar áreas donde se puedan optimizar los gastos sin comprometer la calidad.	Inicio: Segundo semestre de 2026. Finalización: Tercer trimestre de 2027.	Lograr 12% de estabilidad dentro de la empresa.	Aumento de las oportunidades de crecimiento.	\$5.000.000	Gerente y asistente administrativo
Implementar el plan de SST	Diseñar e implementar un plan que contemple el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo.	Inicio: Segundo semestre de 2026. Finalización: Segundo semestre de 2027.	Cumplir con normatividad vigente en seguridad y salud en el trabajo.	Nivel de cumplimiento de la normatividad.	Por definir	Gerente

Nota. Elaboración propia, 2026.

4.4.8. Marca

Se propone a la empresa la implementación de una marca que los identifique en el mercado como una empresa fabricante de prendas de compresión fajas, nombre propio e innovador que resalte en la oferta del mercado, además un eslogan o logotipo que sea llamativo y que transmita la esencia de la empresa, logrando así mayor reconocimiento en el mercado.

Figura 20. Referencia de marca.



Nota. Elaboración propia, 2026.

Este diseño de marca está elaborado en colores blanco y negro resaltando la esencia de la empresa además un nombre llamativo que genera en las personas reconocimiento del producto que la empresa está ofertando.

4.4.9. Eslogan

“Confianza en cada curva”

Se presenta un eslogan llamativo que genera confianza, una frase corta que llama la atención del público y resalta la razón de ser de la empresa.

5. CONCLUSIONES

La implementación del planeación estratégica permitirá que la empresa Inversiones Black and White SAS ,logre alinear y definir su misión, visión, objetivos y estrategias, obteniendo de esta manera el cumplimiento de las metas que se establecieron a corto, mediano y largo plazo, con el fin de que la empresa pueda sostenerse y adaptarse a los cambios del mercado y la competencia, además esta implementación permite que la empresa mejore la adaptación en el mercado, optimizar sus recursos, posicionamiento de marca, innovación y cumplimiento a la normatividad requeridas, logrando así que la empresa sea más dinámica de lo que es actualmente, su crecimiento sea mayor y pueda ser sostenible y genere la rentabilidad esperada.

Por medio del diagnóstico de la matriz DOFA se pudo identificar con claridad cuál es la situación actual de la empresa Inversiones Black and White, cuáles son las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que enfrenta actualmente la empresa, con el fin de revisar y analizar cuáles son sus fortalezas más importantes, como su trayectoria en la producción y comercialización de fajas, posicionamiento en el mercado, permitiendo así adaptarse a los cambios del entorno y la demanda. También se lograron identificar las debilidades que son importantes para tener en cuenta, como la falta de catálogo de productos, falta de implementación de Marketing digital, redes sociales, falta de equipos tecnológicos, posicionamiento de la marca y capacidad de producción. Sin embargo, también se han identificado debilidades significativas, como la falta de diversificación de productos, la limitada capacidad de producción y la falta de inversión en tecnología y marketing. Estas debilidades pueden afectar negativamente la competitividad y el crecimiento de la empresa en el mercado.

La implementación del organigrama para la empresa Inversiones Black and White de acuerdo a los niveles Jerárquicos, que tiene cada cargo de la empresa, logro

establecer una estructura organizacional, que es clara y efectiva, para que exista una comunicación asertiva entre las áreas y cargos de la empresa, para poder tomar decisiones acertadas y en conjunto como empresa, además se establecieron las responsabilidades de cada cargo de la empresa, puntos de partida, dentro de cada área y en la empresa.

La elaboración del manual de funciones para Inversiones Black and White permitió la identificación de cada cargo, y el área o dependencia a la que esta pertenece, además el propósito principal del puesto de trabajo, los requisitos y experiencia necesaria para postularse a esta vacante, permitiendo detallar las principales funciones y responsabilidades que debe cumplir cada colaborador en esas actividades que van a desempeñar. Este manual de funciones para la empresa Black and White permite tener mayor claridad en el desempeño de los diferentes roles y responsabilidades, optimiza procesos disminuyendo la pérdida de tiempo, disminuye el desperdicio de materiales, mejora el clima laboral, ayuda en la selección de personal.

6. RECOMENDACIONES

Se recomienda a Black and White realizar un estudio de mercado que le permita identificar las necesidades gustos y preferencias de los clientes en el mercado y de esta manera contar con información más clara y acertada permitiendo que la organización establezca estrategias y tome decisiones eficientes, además que pueda adaptarse a las tendencias del mercado teniendo en cuenta el aumento de demanda de los diferentes tipos de fajas que se fabrican y ayudará a establecer objetivos más claros fortalecer la relación con los clientes optimizar recursos y garantizar un crecimiento sostenible.

Se recomienda a la empresa implementar el plan estratégico planteado en el desarrollo de este proyecto de grado, teniendo en cuenta que este se desarrolló analizando la situación actual y real de la empresa, se fundamenta teniendo en cuenta las necesidades que enfrenta actualmente la empresa, la creación del organigrama le permitirá a empresa contar con unos niveles jerárquicos que permiten identificar las diferentes áreas, un manual de funciones donde se definen cada uno de los cargos y las actividades que desarrolla cada colaborador y una planeación estratégica que define estrategias de marketing digital y posicionamiento de la marca en el mercado.

La investigación y adopción de nuevas tecnologías pueden mejorar de manera significativa la eficiencia y efectividad en la producción y comercialización de prendas de compresión teniendo en cuenta que las utilidades de nuevas tecnologías permiten reducir costos aumentar la calidad y responder mejor a la demanda del mercado, la implementación de herramientas tecnológicas como el blockchain, automatización, máquinas especializadas con inteligencia artificial, tecnología vestible, impresión digital textil, tejido 3D y tecnologías avanzadas de reciclaje que permiten mejorar la eficiencia, la calidad y la sostenibilidad en su proceso de producción.

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agudelo Álzate, Y. (2020). *Plataforma estratégica y proceso de gestión humana para la compañía Confecciones Kirly S.A.S.* Universidad Católica Luis Amigó, Medellín.

Alvarado Arreola, M. y Martínez Cruz, E. (2024). La Importancia de los procesos y procedimientos dentro de las empresas.: Procesos y Procedimiento dentro de las empresas. *RICT Revista de Investigación Científica, Tecnológica e Innovación*, 2 (Especial 1), 1–5. <https://revista.ccaitec.com/index.php/ridt/article/view/51>

Alonso, M. (2026). *Diamante de Porter: qué son las 5 fuerzas y cómo analizarlas.* Asana. <https://asana.com/es/resources/porters-five-forces?exp=mm>

Betancourt Millán, M. y Jaramillo Álvarez, I. (2017). *Formulación del plan estratégico de la empresa fajas Sirena en la ciudad de Guadalajara de Buga, para el periodo 2018-2022.* Guadalajara de Buga – Valle del Cauca.

Chavarrea, P. y Meza, M. (2021). *Elaboración e implementación de un manual de procesos y funciones del departamento de producción de la fábrica textil Confecciones y Tejidos “Nancy”.* Universidad de Otavalo, Quito, Ecuador.

Ciro, E. (2021). Evaluación de metodologías de planeación estratégica en pymes del sector confección. *Revista CEA*, 7(13). <https://doi.org/10.22430/24223182.1634>

Córdova Ashqui, J. (2025). *Plan estratégico para rehabilitación vial con pavimento flexible, sector Granados en Quito Ecuador, 2024.* Universidad Estatal Península de Santa Elena, Ecuador.

Gómez Cárdenas, M. (2020). *Proceso de expansión de prendas post quirúrgicas y de control de la empresa Fájate a mercados internacionales*. Universidad Pontificia Bolivariana, Seccional Bucaramanga.

González, A., Romero, M. y Calderón, C. (2021). Una aproximación a la producción bajo un enfoque sustentable: caso pequeñas y medianas empresas de Cundinamarca. *Logos, Ciencia & Tecnología*, 13(1), 65. <https://doi.org/10.22335/rlct.v13i1.1286>

Fierro García, J. y Castaño Moreno, L. (2022). *Direccionamiento estratégico para una empresa de prendas de compresión en la ciudad de Santiago de Cali*. Universidad Autónoma de Occidente, Cali.

Leal Miranda, E, Ferrer, Y. y Fonce Agudelo, C. (2023). Análisis estratégico en empresa de confección grupo empresarial American Little. S.A.S de la ciudad de Cúcuta-Colombia. *Ecos Sociales*, 11(31). <https://doi.org/10.19136/es.v11n31.5742>

Naranjo, C. (2022). *Importancia de la identificación de competencias del personal en procesos y procedimientos*. Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá.

Noreña, D. (2023). *Teorías del Management: Resource-Based View*. Blog Orquestación Estratégica. https://gestion.pe/blog/el-arte-de-emprender-y-fallar/2023/05/teorias-del-management-resource-based-view.html/?ref=ecr#google_vignette

Serna Osorio, A. (2021). *Plan estratégico de mercadeo con énfasis en marketing digital para la empresa Fajas Internacionales de la ciudad de Cali*. Universidad Autónoma de Occidente, Santiago de Cali, Colombia.

Rincón López, P. (2023). Repositorio UNAD. Importancia del manual de funciones y procedimientos para la comprensión de la estructura organizacional administrativa y operativa para la correcta ejecución laboral:

<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/58128/parinconl.pdf?sequence=3>

Tabango Guerra, J. (2022). *Diseño e implementación de un manual de organización en la empresa Digicomp ubicada en la ciudad de Otavalo, provincia de Imbabura, período 2020*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Ecuador.

Uribe Correa, B. (2023). Estandarización del proceso de producción de las fajas de referencia 60-60, a través de la medición de métodos y tiempo orientados a la mejora en la eficiencia de la empresa. *Revista Ingeniería: Ciencia, Tecnología e Innovación*, 10(1), 216-228. <https://doi.org/10.26495/icti.v10i1.2409>

Velásquez Ríos, C. y Romero Soto, D. (2020). *Propuesta de factibilidad estratégica de mercadeo y ventas en la empresa “Confecciones de fajas salome” año 2020*. Universidad Cooperativa de Colombia, Sede Ibagué-Espinal.

8. APÉNDICES

Apéndice A. Estructura de la entrevista aplicada.

Objetivo: Recopilar información sobre la situación actual de Inversiones Black and White, teniendo en cuenta aspectos relacionados con la estructura organizacional, las funciones del personal, los procesos de producción, las estrategias empresariales y las principales necesidades de la organización.

Instrucciones: Encontrará una serie de preguntas relacionadas con diferentes aspectos de la empresa. Seleccione la opción que considere más adecuada de acuerdo con su conocimiento y experiencia dentro de la organización. En las preguntas que incluyan la opción “otros”, especifique su respuesta cuando sea necesario.

1. ¿Cuál es su cargo dentro de la empresa?

- Gerente o directivo.
- Personal administrativo.
- Personal operativo.
- Confeccionista.
- Otro. ¿Cuál? _____

2. ¿En cuál área de la empresa desempeña principalmente sus funciones?

- Administración y dirección.
- Producción y confección.
- Ventas y comercialización.
- Otra. ¿Cuál? _____

3. ¿Cuál considera que es el principal desafío que enfrenta actualmente la empresa en el proceso de producción?

- Falta de mano de obra calificada.
- Retrasos en el cumplimiento de las metas de producción.
- Dificultades en la adquisición de materia prima.
- Limitaciones en la capacidad de producción.
- Otro. ¿Cuál? _____

4. ¿Ha recibido capacitaciones relacionadas con las funciones que desempeña dentro de la empresa?

- Sí, frecuentemente.
- Sí, algunas veces.
- No he recibido capacitaciones.
- Considero que se requieren mayores capacitaciones.

5. ¿Tiene claridad sobre las funciones y responsabilidades que debe desempeñar en su cargo?

- Sí, tengo total claridad.
- Tengo claridad en la mayoría de mis funciones.
- Tengo algunas dudas sobre mis funciones.
- No cuento con una guía clara sobre las funciones que debo desempeñar.

6. Desde su área de trabajo, ¿cómo se contribuye a garantizar la calidad de los productos elaborados por la empresa?

- Mediante la revisión de los procesos y productos.
- Cumpliendo con los procedimientos establecidos.
- Verificando la calidad de los materiales utilizados.
- Aplicando experiencia y conocimientos durante el proceso de elaboración.
- Otro. ¿Cuál? _____

7. ¿Cuál es el principal canal utilizado por la empresa para distribuir sus productos?

- Venta directa a clientes.
- Pedidos realizados por clientes recurrentes.
- Distribución mediante contratos con clientes.
- Venta a diferentes departamentos o regiones.
- Otro. ¿Cuál? _____

8. ¿Considera que existen dificultades en la adquisición de materia prima para el desarrollo del proceso de producción?

- Sí, frecuentemente.
- Sí, en algunas ocasiones.
- No se presentan dificultades.
- No tengo conocimiento sobre este proceso.

9. ¿Considera que la empresa cuenta con un manual de funciones que establezca claramente las responsabilidades de cada cargo?

- Sí.
- No.
- No tengo conocimiento.

10. ¿Qué estrategias se utilizan en la empresa para reducir el desperdicio durante el proceso de producción?

- Aprovechamiento de materiales sobrantes.
- Control de los materiales utilizados durante la producción.
- Reutilización de materiales cuando es posible.
- Supervisión de los procesos de corte y confección.
- No se cuenta con una estrategia definida.
- Otro. ¿Cuál? _____

11. ¿La empresa cuenta con estrategias definidas para diversificar su portafolio de productos?

- Sí, cuenta con estrategias claramente definidas.
- Se han realizado algunas acciones, pero no existe una estrategia formal.
- No cuenta con estrategias de diversificación.
- No tengo conocimiento.

12. ¿Cómo considera la comunicación entre las diferentes áreas de la empresa?

- Muy buena.
- Buena.
- Regular.
- Deficiente.

13. ¿Considera que las estrategias actuales de venta y comercialización son suficientes para captar y retener nuevos clientes?

- Sí, son suficientes.
- Son parcialmente suficientes.
- No son suficientes.
- La empresa no cuenta con estrategias claramente definidas.

14. ¿Considera que el área de trabajo cuenta con las condiciones y elementos de seguridad necesarios para el desarrollo adecuado de las actividades?

- Sí, cuenta con todos los elementos necesarios.
- Cuenta con algunos elementos, pero requiere mejoras.
- No cuenta con las condiciones necesarias.
- No tengo conocimiento.

15. ¿Considera que existen áreas o procesos en los cuales se pueden implementar estrategias para reducir costos sin afectar la calidad del producto?

- Sí, en el proceso de producción.
- Sí, en la adquisición y uso de materiales.
- Sí, en diferentes áreas de la empresa.
- No considero que existan posibilidades de reducción de costos.
- Otro. ¿Cuál? _____

16. ¿Considera que la empresa cuenta con posibilidades de realizar inversiones que permitan su crecimiento y expansión en el mercado?

- Sí, cuenta con posibilidades de inversión.
- Cuenta con posibilidades, pero existen factores que limitan la expansión.
- Actualmente no cuenta con posibilidades de inversión.
- No tengo conocimiento.

17. ¿Considera que la empresa invierte en actividades de investigación y desarrollo para mejorar sus productos, procesos o posibilidades de crecimiento?

- Sí, se realiza de manera constante.
- Sí, pero se realiza ocasionalmente.
- Se realiza de manera lenta o limitada.
- No se invierte en investigación y desarrollo.
- No tengo conocimiento.