

**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL TALLER MECANO-
AGRÍCOLA DEL MUNICIPIO DE CAICEDONIA VALLE**

**ALEJANDRA MARÍA RUÍZ
HUGO CARLOS VALENCIA MARTÍNEZ**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE CAICEDONIA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CAICEDONIA – VALLE**

2013

**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL TALLER MECANO-
AGRÍCOLA DEL MUNICIPIO DE CAICEDONIA VALLE**

**ALEJANDRA MARÍA RUÍZ
HUGO CARLOS VALENCIA MARTÍNEZ**

Proyecto Trabajo de Grado

**Director
CARLOS ANDRÉS CRUZ JURADO
Magister en Desarrollo Organizacional**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE CAICEDONIA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
AMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CAICEDONIA – VALLE**

2013

Nota de aceptación

Firma de Evaluador

Caicedonia - Valle, Mayo de 2014

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por sobre todas las cosas a mi abuela, familiares, amigos y a todas las personas entre ellas profesores que con sus conocimientos y experiencia brindada a lo largo de mi carrera aportaron también a la realización de este trabajo.

Agradezco también al magister Carlos Andrés cruz Jurado nuestro director del proyecto quien nos brindó sus conocimientos para la realización del mismo.

A mi suegro Jorge Luis Ortiz Guevara porque siempre me entrego su cariño y comprensión, que si bien no se encuentra con nosotros, se quedara en mi corazón para siempre.

Alejandra María Ruíz

Principalmente dedico este trabajo a mis hermanos y a mi mamá, puesto que me brindaron apoyo, fortaleza en el desarrollo y transcurso de este, ayudándome a concluir satisfactoriamente el proyecto que he venido trabajando con mi compañera de trabajo de grado y fuera de eso que ha sido una persona que ha estado ahí presente, ya que también es muy comprensible. Dedico también a Dios, puesto que me ha brindado sabiduría, conocimiento, información y paciencia; me ayudo en los momentos más difíciles brindándome valores que me fortaleciera en mi trabajo de grado y como persona. También dedico a mi coordinadora, profesores y personas que nos ayudaron en el proceso del proyecto; quien brindó su sabiduría para la elaboración total del proyecto de grado logrando el posible desarrollo de este. Primordialmente, también se le agradece a la institución, ya que nos brindó los conocimientos respectivos y que nos ayudó para el desarrollo de nuestro proyecto de grado y en la elaboración de este. A los profesores que nos brindaron sus conocimientos y experiencias en varios campos de la carrera, ayudándonos así, a enfocarnos en las pautas que necesitábamos para la elaboración del trabajo de grado. También damos gracias a nuestros compañeros, que ya había culminado su carrera y por ende nos ayudaron en la información que necesitábamos, ya que con la experiencia que ellos adquirieron, pudimos recoger los datos necesarios y logramos satisfactoriamente el trabajo de grado. Y también, se tiene en cuenta a los compañeros de clase ya que de varias maneras siempre estuvieron acompañándonos y apoyándonos en los momentos que requeríamos ayuda, por compartir conocimientos con nosotros, por vivir con nosotros y darnos sentimientos de alegría, amor, cariño que nos dejaran muchas enseñanzas y experiencias.

Hugo Carlos Valencia Martínez

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo a los seres que más amo, a Dios por ser mi fortaleza, a mi abuela margarita por ser mi ejemplo y pilar en la vida, a mi madrina Nidia Luengas por ser mi apoyo incondicional, a mi esposo por su permanente comprensión y ayuda para realizarme como profesional, en especial a mis hijos adorados Daniela, Felipe y Francesca porque son la razón de mi vivir y a mis amigas Carolina, Yensy, Paula, Andrea, y a Jhonatan que siempre estuvieron ayudándome y brindándome su amistad sincera.

Alejandra María Ruíz

Dedico este trabajo a mi madre, a mis hermanos, familia y amigos por su apoyo incondicional durante toda mi carrera y sobre todo a Dios por darme la fortaleza en los momentos más difíciles.

Hugo Carlos Valencia Martínez

TABLA DE CONTENIDO

	PÁG
INTRODUCCIÓN	14
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	16
1.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	16
2 JUSTIFICACIÓN	17
3 OBJETIVOS	18
3.1. OBJETIVO GENERAL	18
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	18
4 MARCO REFERENCIAL	19
4.1 ORGANIZACIONAL	19
4.2 HISTORICO	20
4.3 TEORICO	21
4.4 CONCEPTUAL	25
4.5 LEGAL	27
5. METODOLOGIA	28
5.1 TIPO DE ESTUDIO	29
5.1.1 Investigación Descriptiva	29
5.1.2 Investigación Explicativa	29
5.2 METODOS DE INVESTIGACIÓN	30
5.2.1 Fuentes y técnicas para la recolección de la información	30
5.2.2 fuentes primarias	30
5.2.3 Fuentes Secundarias	30
5.3 RESULTADOS ESPERADOS	31

6 ANALISIS DEL ENTORNO	32
6.1INTERNACIONAL	32
6.2 NACIONAL	33
6.3 LOCAL	33
6.3.1 ENTRONO ECONOMICO	34
6.3.2 producto interno bruto (PIB)	34
6.3.3 inflación	38
6.3.4 índice de precios al consumidor (IPC)	40
6.3.5 plan nacional de desarrollo	41
6.3.6 Plan Departamental de Desarrollo	43
6.3.7 Actividad Económica en el Municipio de Caicedonia	45
6.3.8 Economía Cafetera	46
6.4 ENTORNO SOCIAL	47
6.5 ENTORNO POLITICO LEGAL	49
6.6 ENTORNO CULTURAL	52
6.7 ENTORNO TECNOLOGICO	52
7 ANÁLISIS DEL SECTOR	54
7.1FUERZA GEOGRAFICA	54
7.2 FUERZA DEMOGRAFICA	56
8 ANALISIS INTERNO	66
8.1 INFRAESTRUCTURA	66
8.2 DISEÑO DE PLANTA	67
8.3 PLATAFORMA ESTRATEGICA	68
8.4 PLATAFORMA DE SERVICIOS	68
8.4.1prestación de los diferentes servicios	71
8.5 PROCESOS	72

8.6 TALENTO HUMANO	73
8.7 CLIENTES	75
8.8 PLAN COMERCIAL	85
8.8.1 PROVEEDORES	87
8.8.2 COMPETENCIA	87
9 CINCO FUERZAS COMPETITIVAS	99
9.1 Amenaza de entrada a nuevos competidores	99
9.2 Proveedores	100
9.3 Clientes	100
9.4 Sustitutivos	100
10 MAPA DE PROCESOS	102
11 APLICACIÓN HERRAMIENTA 5'S	103
11.1 BENEFICIOS DE LAS 5'S	103
12 PLATAFORMA ESTRATÉGICA	107
12.1 misión	107
12.2 visión	107
12.3 objetivos corporativos	107
12.4 principios y valores corporativos	108
12.5 política de calidad	108
12.6 filosofía	108
12.7 estructura organizacional	108
12.8 definición de cargos	109
12.9 imagen corporativa	111
13. NORMAS DE CALIDAD	113
13.1 señales de advertencia	113
13.2 señales de prohibición	114

13.3 señales de obligación	115
13.4 señales relativas	116
13.5 plan de almacenamiento	117
13.6 orden y limpieza	118
14 PROCESO DE REPARACION DE MOTORES	120
15 CONCLUSIONES	125
16 RECOMENDACIONES	126
BIBLIOGRAFÍA	129
WEBGRAFIA	130
ANEXOS	131

ÍNDICE DE FIGURAS

	PÁG
Figura 1: División político administrativo urbano	55
Figura 2: División político administrativo rural	55
Figura 3: Fuerzas competitivas	61
Figura 4: Diseño de planta	67
Figura 5: Mapa de procesos	72
Figura 6: Plan estratégico	76
Figura 7: Fuerzas competitivas	99
Figura 8: Diamante de Porter	101
Figura 9: Diagrama de procesos	102
Figura 10: Tablero de herramientas	105
Figura 11: Estructura organizacional	109
Figura 12: Diseño implementado	112
Figura 13: Motor completo	120
Figura 14: Partes motor	121

GRÁFICOS

	PÁG
Grafico 1: Comportamiento trimestral del PIB los últimos tres años	36
Grafico2: Crecimiento económico	37
Grafico 3: Indicadores de inflación 2011-2012	38
Grafico 4: Establecimientos según actividad económica en Caicedonia	46
Grafico 5: Exportaciones anuales de café	47
Grafico 6: Total mujeres-hombres	57
Grafico 7: Nivel educativo	58

CUADROS

	PÁG
Cuadro 1: Leyes y normas	27
Cuadro 2: Indicadores inflación al consumidor	39
Cuadro 3: Población económica	48
Cuadro 4: Población proyectada 2011-2015	58
Cuadro 5: Segmentación poblacional de clientes	59
Cuadro 6: Matriz BCG	69
Cuadro 7: Sociedades agrícolas	79
Cuadro 8: Trabajo de campo	85
Cuadro 9: Posibles competidores	88
Cuadro 10: Benchmarking	93
Cuadro 11: Matriz DOFA	94
Cuadro 12: análisis DOFA	98
Cuadro 13: Diagrama de implementación 5's	106
Cuadro 14: Plan de acción	123

ILUSTRACIONES

	PÁG
Figura 1: División político administrativo urbano	55
Figura 2: División político administrativo rural	55
Figura 3: Fuerzas competitivas	61
Figura 4: Diseño de planta	67
Figura 5: Mapa de procesos	72
Figura 6: Plan estratégico	76
Figura 7: Fuerzas competitivas	99
Figura 8: Diamante de Porter	101
Figura 9: Diagrama de procesos	102
Figura 10: Tablero de herramientas	105
Figura 11: Estructura organizacional	109
Figura 12: Diseño implementado	112
Figura 13: Motor completo	120
Figura 14: Partes motor	121

INTRODUCCIÓN

La Tesis va dirigida al DISEÑO Y ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO AL TALLER MECANO-AGRÍCOLA, ya que este presta servicio de mantenimiento y reparación de todo tipo de maquinaria industrial, equipos y herramientas, ubicadas principalmente en el sector agroindustrial del municipio de Caicedonia Valle y sus alrededores.

El desafío es poner en práctica los conocimientos recibidos en la Universidad del Valle, para investigar de manera más profunda, los factores internos y externos que favorecen y/o desfavorecen, poniendo en riesgo al Taller Mecano-agrícola.

Se diseñara un plan estratégico que se ajuste a las necesidades del taller, un mapa de procesos que ayude a extender su cobertura de servicios, implementar las 5's, actualización de sus equipos, satisfacción del cliente; en otros términos, permitiendo su crecimiento y permanencia en la región.

El mayor desafío de este trabajo es influir en el cambio de la cultura organizacional donde se hace necesario capacitar al administrador y sus operarios, sobre la importancia de trabajar desde un orden administrativo y no desde lo operacional, por tanto, durante la realización de la asesoría y la consultoría toda práctica, llevará la explicación sobre la importancia y las ventajas que este plan generara en el mismo.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El plan estratégico en la actualidad pretende un crecimiento de la empresa cuyo objetivo es la producción de bienes, donde se hará necesario el diseño de metas planificadas para el cumplimiento de los objetivos específicos, los cuales permitirán de la misma para sobrevivir a los cambios constantes del entorno que ofrece el mercado actual, debido a la competencia y la globalización.

EL TALLER MECANO-AGRÍCOLA más antiguo del municipio de Caicedonia, con la mayor capacidad de experiencia, con la mejor estructura en espacio y ubicación, no está creciendo a razón de sus ventajas. Producto de la falta de un orden y organización de sus procesos lo que conlleva a una nula planificación resultando el letargo en el alcance y crecimiento de sus objetivos.

Los principales problemas están relacionados en tres factores:

ORGANIZACIÓN: EL TALLER MECANO-AGRICOLA no cuenta con un plan estratégico que plasme y oriente las tareas de la fuerza laboral, ya que no tiene una programación sobre lo que se debe realizar y la medición del tiempo de trabajo sobre la misma para el mejoramiento continuo, ya que la labor es realizada operativamente.

CLIENTES: a pesar de que existe una segmentación sobre los clientes a los cuales van dirigidos los servicios, no se ha diseñado una base de datos sobre los clientes actuales como potenciales de la región, ya que existe un desconocimiento de estos; y no se cuenta con estrategias que incentive a los clientes a realizar un mantenimiento preventivo en maquinaria y vehículos.

FUERZA LABORAL: Teniendo en cuenta que el TALLER MECANO-AGRÍCOLA cuenta con mano de obra calificada para la realización de

actividades operativas se hace necesario la contratación de un perfil administrativo, que de igual forma diseñe planes de capacitación, motivación e inducción entre otros.

PRONÓSTICO Y CONTROL DEL PRONÓSTICO: El TALLER MECANO-AGRÍCOLA no presenta unas metas de crecimiento y proyecciones futuras que permitan crear valor y aumento de operaciones que conlleve a mejores rendimientos financieros, asumiendo una falta de planificación permitiendo que lo administre la incertidumbre del día a día.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo desarrollar una estrategia de crecimiento que contribuya a la capacidad instalada, experiencia y buen nombre, para la eficiencia y eficacia del TALLER MECANO-AGRÍCOLA?

1.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo se desarrollan las acciones y actividades del Taller Mecano-agrícola?

¿Cuáles son los diferentes eslabones que intervienen en un proceso en el Taller Mecánico?

¿Cómo un plan estratégico permitirá optimizar los procesos del Taller Mecano-agrícola del Municipio de Caicedonia Valle?

¿Cuál podría ser la propuesta a la que responda la iniciativa del diseño de un plan estratégico orientado hacia el fortalecimiento del Taller Mecano-agrícola?

1. JUSTIFICACIÓN

EL TALLER MECANO-AGRÍCOLA posee grandes oportunidades de crecer en todos sus factores, el cuenta con elementos que proyectan un largo ciclo de vida prospero, pero para tal fin se requiere de un cambio organizacional en su forma de operar, su ubicación estratégica, genera una amplia gama de clientes potenciales, no solo del municipio sino de sus alrededores, puesto que se comunican por excelentes carreteras y dotado de servicios de todo tipo.

No obstante, el hecho de ser una empresa monopolizada pura le abre las puertas a gozar de una posición dominante en el mercado, por ende debe trabajar en mejorar sus procesos para sobre vivir y marcar líneas de diferenciación como fuentes de preparación ante la posibilidad de la penetración de nuevos competidores.

La investigación, el diseño, la elaboración y puesta en práctica de un plan estratégico a la empresa MECANO-AGRÍCOLA, es la mejor alternativa para crecer como empresa, mejorar la calidad de los servicios y la satisfacción del cliente, contribuir a la responsabilidad social a través de la generación de empleo, y dinamizar la parte industrial del municipio.

Uno de los propósitos con el desarrollo de este trabajo es la ejecución de un plan estratégico como un beneficio, por ser uno de los estudiantes, esposa del dueño mayorista del TALLER MECANO-AGRÍCOLA y así mismo para el fortalecimiento de la profesión en el área de asesoría y consultoría.

2. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GENERAL

Elaborar un plan estratégico para el mejoramiento de los procesos del TALLER MECANO-AGRÍCOLA del municipio de Caicedonia.

3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Elaborar el mapa de procesos explicando el proceso de REPARACION DE MOTORES “Automotriz-Diésel”
- Elaborar un manual de procedimientos con el fin de facilitar el desarrollo del proceso de reparación de motores automotriz-diésel.
- Implementar el modelo de 5's en el cuarto de herramientas e instrumentos del taller.
- Descripción y análisis de las cinco fuerzas competitivas.
- Realizar un análisis DOFA del Taller Mecano-agrícola del municipio de Caicedonia Valle.
- Implementar la matriz BCG (Boston Consulting Grup).

3. MARCO REFERENCIAL

4.1 ORGANIZACIONAL

Identificación de la empresa: Caicedonia Valle es un municipio que cuenta con una gran cantidad de fincas en las diferentes veredas del municipio al igual que municipios vecinos como Sevilla, Pijao, Córdoba, Génova y la Tebaida Quindío principalmente, con altos niveles de tecnificación debido a la existencia de equipos, maquinaria y vehículos automotores, utilizados en labores de campo y la agroindustria, la cual requiere mantenimiento preventivo y reparaciones. Así mismo, existen en el casco urbano de los municipios mencionados, maquinaria y equipos variados, los cuales requieren de mantenimiento y reparación para operar adecuadamente.

El TALLER MECANO-AGRÍCOLA, se encuentra ubicado en el casco urbano del municipio de Caicedonia departamento del Valle del Cauca, surge como la necesidad de conseguir trabajo de su fundador, el señor Jorge Eliecer Ortiz, quien después de laborar por muchos años como empleado en diferentes departamentos de Colombia y en el exterior, donde se desempeñaba como mecánico automotriz diésel, se quedó sin empleo.

La necesidad de emplearse en algo surgió porque una incapacidad de tipo laboral le impidió continuar trabajando como operario. Aprovechando sus conocimientos y experiencia adquiridos en las empresas donde laboraba, motivado por su padre se constituye la empresa.

En el año de 1984, el señor Jorge Luis Ortiz Guevara y su hijo Jorge Eliecer Ortiz zapata, unen sus conocimientos para la prestación de los servicios de mecánica, soldadura, alquiler de maquinaria, reconstrucción de maquinaria pesada, mantenimiento preventivo y correctivo de la misma. De esta manera nace TALLER MECANO AGRÍCOLA.

En el año 1987 la sociedad se disuelve porque el señor Jorge Luis Ortiz se ve delicado de salud, quedando como dueño el señor Jorge Eliecer Ortiz

zapata. El cual siempre ha estado al frente del negocio, poniendo en práctica los conocimientos adquiridos en las diferentes empresas de Colombia en este campo, ya que esta fue una de las cosas que hicieron que se dedicara de tiempo completo a esta empresa. Del cual también hacen parte su tío, primo y sobrino, los cuales han adquirido los conocimientos empíricamente, junto con otros empleados que han llegado al taller temporalmente.

Así se visualiza por parte del señor Jorge Eliecer la oportunidad de generar empleo y atraer a los agricultores del municipio para evitar el desplazamiento de estos a la ciudad de armenia Quindío, Zarzal y Tuluá valle para su mayor economía y comodidad dentro del municipio; de esta manera crea el “TALLER MECANO AGRÍCOLA” inscrita ante la cámara de comercio de Caicedonia el 28 de octubre del 2002 con número de matrícula 8787-1 y establecimiento 8788-2 identificada ante la DIAN con NIT 6.210.134-1 con régimen simplificado, en la” prestación de servicios de mecánica automotriz diésel”¹

En el tiempo que lleva la empresa TALLER MECANO AGRICOLA se ha dado a conocer por sus labores realizadas a través de voz a voz ofertando lo diferentes servicios que ofrece este, fortaleciendo así su crecimiento día a día. Al realizar un análisis estratégico se encuentra que no hay un diseño y elaboración adecuados, debido a que su propietario tiene una formación técnica en operaciones y no administrativas².

4.2HISTORICO

En resumen con respecto a la ingeniería mecánica, se puede decir que sus raíces son antiguas, ya que el ser humano ha construido herramientas desde sus orígenes, y máquinas más o menos complejas desde hace miles de años, aunque su nacimiento como profesión específica está muy vinculada a la invención y aplicación de la máquina de vapor que se produce con la Revolución Industrial. Ya que su desarrollo posterior fue muy rápido, contribuyendo decisivamente a la aparición y extensión del uso de otros tipos de máquinas como herramienta, ferrocarriles, ascensores y

¹ Cámara y comercio- Caicedonia valle

² Entrevista propietario TALLER MECANOAGRÍCOLA

elevadores, depósitos y conducciones, automóviles, electrodomésticos, aeronaves, vehículos militares de diferentes tipos, generadores, motores, turbinas y otros. Con los avances en Ingeniería Mecánica se han aprovechado también los de otras áreas como materiales, control, electrónica y computadores por citar algunos. Es sobre todo los sistemas y su extensión a todos los ámbitos de la actividad humana el que está impulsando el cambio que se ha producido en esta ingeniería en las últimas décadas y es previsible que esta tendencia continúe, a la vez que es también previsible que los avances en nuevos materiales puedan suponer a su vez un impulso adicional en el futuro.

Algunas diferencias son de tipo económico y a su vez son importantes a medida que avanzan la ciencia, la tecnología, la ingeniería y la técnica, aunque los aspectos económicos son distintos al juzgar la validez del conocimiento científico, pero primordiales para la comercialización de los productos y la industria. Esta solo tiene sentido si sus beneficios son para producir beneficios económicos (aunque no sean directos), ya que al utilizar la tecnología se ve la viabilidad industrial, ya que la validez de la investigación científica es independiente de la rentabilidad de los negocios. Otra diferencia desde el punto de vista ético la ciencia es neutra y busca extender la naturaleza, aunque la tecnología y aun la ingeniería buscan idear y construir cosas cuyas aplicaciones sean subjetivas y a su vez cuestionables en algunos casos³.

4.3 TEORICO

Se citan algunos autores que están relacionados con los temas centrales de esta asesoría entre los cuales están:

- **HENRI FAYOL (1841-1925):** Nació en Constantinopla y falleció en París, se graduó de ingeniero de minas a los 19 años, hizo grandes aportes a los diferentes niveles administrativos, considerado el padre de la teoría clásica de la administración la cual nace de la necesidad de encontrar lineamientos para administrar organizaciones complejas, fue el primero en sistematizar el comportamiento gerencial, establece catorce principios de la administración y las cinco funciones esenciales, las cuales tienen la tarea de formular el programa de acción general de la empresa, de constituir su cuerpo social,

³ Informe asociación Española de Ingeniería Mecánica (AEIM)

de coordinar los esfuerzos y de armonizar los actos, designada habitualmente con el nombre de administración.

Para aclarar lo que son las funciones administrativas, Fayol define el acto de administrar como: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar (ciclo PODC).

- **Planear:** Visualizar el futuro y trazar el programa de acción.
- **Organizar:** Construir tanto el organismo material como el social de la empresa.
- **Dirigir:** Guiar y orientar al personal.
- **Coordinar:** Ligar, unir armonizar todos los actos y todos los esfuerzos colectivos.
- **Controlar:** Verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas⁴.

Se ha citado a FAYOL, porque su teoría es ajustable a cualquier razón social a nivel empresarial, sus funciones y principios administrativos, permiten ser ajustados a los procesos que se pretenden plantear para la empresa TALLER MECANO AGRÍCOLA a portando un orden a las labores diarias para el buen funcionamiento organizacional.

- **HENRY MINTZBERG:** su virtud radica en acoplar bien todas las capacidades de índole interno como las posibilidades del contexto externo, la importancia radica en la posibilidad de analizar primero los planteamientos del denominado magnament estratégico y su influencia hasta alcanzar el contexto empresarial.

La formación de la estrategia como proceso consciente parte de dichas estrategias las cuales son productos de un proceso mental controlado, ya que esta no es producto de un orden natural sino de aprensión formal; ya que el control descansa sobre el directivo principal y este a su vez se define como el estrategia de la empresa, ya que estas deben ser únicas en un proceso individualizado y ser ajustadas a casos específicos⁵.

Estas estrategias deben ser explícitas por lo que no pueden perder su simpleza, por último está que luego de poseer este tipo de estrategias, maduras, explícitas y simples, se puede proceder a su aplicación.

Algunas críticas a esta escuela se basan en la manera como son creadas las estrategias que son:

⁴ Chiavenato, Idalberto, Introducción a la teoría general de la administración, séptima edición. Editorial McGraw Hill, Santafé de Bogotá, 2006

⁵ Teorías contemporáneas de la organización y del magnament. Capítulo 2; administración por objetivos, planeación, estrategia, pag,138

- la evaluación de virtudes y flaquezas: aquí se pasa por alto el aprendizaje.
- La estructura sigue a la estrategia: en esta va el pasado y puede ser muy peligroso cambiarla desde un escritorio en vez de un análisis del mundo de los productos y de los clientes.
- Explicitar la estrategia; promover la inflexibilidad: cuando se ha creado la estructura se debe poner en marcha o como el autor lo menciona como la articulación de la estrategia.

Se separa la formulación de la aplicación: es cuando cada pensamiento es separado de la acción este se puede formular en vez de implementar⁶

- **MICHEL PORTER:** profesor de la escuela de Harvard y reconocido a nivel global como la principal autoridad mundial en materia de competitividad, estrategia empresarial y valor compartido.

Las teorías de Porter (el modelo de las cinco fuerzas, los clusters, entre otros), según WorldBusiness, han sido definitivas para enseñar como competir en la escena internacional a las empresas, a las ciudades, a las regiones y a los países.

Ha recibido galardones como el Wells Prize in Economics, el Adam Smith Award, el primer Lifetime Achievement Award del departamento de comercio de los estados unidos y una docena de doctorados honoris causa alrededor del mundo. Ha publicado más de 18 libros y 125 artículos sobre estrategia y ventajas competitivas, competitividad en el sistema de salud y responsabilidad corporativa⁷.

- **BRUCE HENDERSON:** creador de un método grafico de análisis de cartera de negocios desarrollado por The Boston Consulting Group en la década de 1970. Su finalidad es ayudar a decidir entre distintos negocios o Unidades Estratégicas de Negocio (UEN), es decir entre empresas o áreas, aquellas donde: invertir, desinvertir o incluso abandonar.

Se trata de una sencilla matriz con cuatro cuadrantes, cada uno de los cuales propone una estrategia diferente para una unidad de negocio⁸. Cada cuadrante viene representado entre por una figura o icono.

- Gran crecimiento y Gran participación de mercado. Se recomienda potenciar al máximo dicha área de negocio hasta que el mercado deje de crecer (Estrella).

⁶ Teorías contemporáneas de la organización y del management. Capítulo 2; administración por objetivos, planeación, estrategia, pag,138

⁷ www.elespectador.com

⁸ www.herramientasparapymes.com

- Gran crecimiento y Poca participación de mercado. Hay que reevaluar la estrategia en dicha área de negocio (Incógnita).
 - Poco crecimiento de mercado y Gran participación. Se trata de un área de negocio que servirá para generar cash para crear potenciales estrellas (Vaca Lechera).
 - Poco crecimiento de mercado y Poca participación de mercado. Áreas de negocio con baja rentabilidad o incluso negativa. Se recomienda vender o replantar (Perro).
- **F.DAVID, 1994. GERENCIA ESTRATÉGICA:** Una estrategia tiene que llevar a cabo acciones que obtengan beneficios de sus fortalezas internas, aprovechar las oportunidades internas y evitar el impacto de las amenazas externas. En este proceso radica la esencia de Gerencia Empresarial.⁹

Se citó a F. DAVID porque su aporte de gerencia estratégica, es aplicable al tema que se está tratando, a través de la asesoría y consultoría al TALLER MECANO-AGRICOLA, la cual será de gran aporte para el diseño del plan estratégico en los diferentes aspectos que influyen de manera directa e indirecta en la organización, con el fin de obtener resultados positivos en sus objetivos planteados.

- **ALFRED CHANDLER 1962:** La estrategia es “ el elemento que determina las metas básicas de la empresa a largo plazo, así como la adopción de planes de acción y asignación de recursos para alcanzar las metas”

Se cita a ALFRED CHANDLER porque genera una idea global sobre los componentes del plan estratégico, permitiendo que la información sea más clara y consolidada sobre el desarrollo del mismo.

Alfred Chandler realiza un excelente análisis histórico, puntualizando aspectos de importancia en relación con el cambio organizacional y de éste en la relación entre estrategia y estructura. The Organization Development Institute liderado por el Dr. Donald Cole fue pionera en el mundo para destacar la importancia del Cambio y Desarrollo Organizacional, con la multitud de variables que impactan sobre ella, y de ella sobre éstas e incluso otras variables.

Lo que queda totalmente en claro del trabajo de Chandler es que estructura es una consecuencia de la estrategia, de modo que primero uno adopta una estrategia y luego elige un arreglo organizacional. Y distingue a ambos conceptos de la siguiente manera. Estrategia es el establecimiento de

⁹ Chiavenato, Idalberto, Introducción a la teoría general de la administración, séptima edición. Editorial McGraw Hill, Santafé de Bogotá, 2006

objetivos y metas a largo plazo acompañadas por la adopción de distintos cursos alternativos de acción relacionados con la asignación de recursos para la consecución de dichos objetivos. Mientras que estructura es más bien la organización que se diseña para administrar las actividades que surgen de las distintas estrategias adoptadas, para lo cual implica la existencia de un orden de jerarquía, cierta distribución y asignación de trabajo, líneas de autoridad y comunicación, y datos e información que fluyen a través de las distintas líneas.

- **DANIEL MORRIS Y JOEL BRANDON:** Socios de la firma Morris, Tokarski, Brandon and Company, una firma de consultoría en administración situada en Chicago y especializada en posicionamiento empresarial y reingeniería, y autores del libro: "Reingeniería: Como aplicarla con éxito en los negocios", ubicados en la vanguardia del movimiento de reingeniería desde que se enunció ese concepto, llevan más de 20 años de experiencia ejecutiva y administrativa en un amplio rango de industrias. Según ellos: "Hoy es el momento de la reingeniería. En la actualidad es uno de los temas más debatidos en el ambiente de oficinas y fábricas en muchos países" (Daniel Morris y Joe Brandon, 1994). Sus actividades de consultoría han incluido reingeniería operacional, planeación estratégica y táctica, evaluación operacional, administración de proyectos y elaboración de políticas gubernamentales.

Se cita la teoría de reingeniería porque ha permitido mostrar a lo largo del tiempo, como esta puede ser una herramienta eficaz en el desarrollo del plan estratégico, provocando cambios profundos y radicales sobre los procesos del TALLER MECANO-AGRICOLA¹⁰.

4.4 CONCEPTUAL

Ingeniería mecánica: Es la rama del conocimiento y profesión que se ocupa de idear, diseñar, analizar, fabricar, construir y mantener máquinas, instalaciones y plantas industriales, o partes de ellas. Para ello utiliza principalmente los principios de la mecánica de sólidos y de fluidos, la termodinámica y las leyes del comportamiento de los materiales, así como formulaciones matemáticas, técnicas y conocimientos empíricos y criterios económicos¹¹.

¹⁰ www.gestiopolis.com reingeniería de procesos.

¹¹ Informe para la Asociación Española de Ingeniería Mecánica (AEIM)

Plan estratégico: “La planeación Estratégica es un proceso que mantiene unido al equipo directivo para traducir la misión, la visión y estrategia en resultados tangibles, reduce los conflictos, fomenta la participación y compromiso a todos los niveles de la organización con los esfuerzos requeridos para hacer realidad el futuro que se desea”¹²

Estrategia: Es el camino de acción a desarrollar para lograr lo propuesto (plataforma estratégica), la selección de las estrategias a implementar, exigen creatividad y amplio conocimiento de la empresa¹³.

Matriz BCG: La matriz BCG o matriz Boston Consulting Group o también conocida como la matriz de crecimiento o participación. Es un método gráfico desarrollado en la década de 1970 por The Boston Consulting Group, y que se utiliza para llevar a cabo un análisis de la cartera de negocios, así como la posición de un negocio o un producto dentro del mercado.

Su finalidad es ayudar a decidir enfoques para distintos negocios o Unidades Estratégicas de Negocio (UEN), es decir, entre empresas o áreas sobre todo en aquellas donde debemos: invertir, retirar la inversión o incluso abandonar¹⁴.

Matriz DOFA: Para poder ir a algún lado, primero tenemos que saber dónde estamos”.

Una vez definido el sueño, el horizonte, cuando ya podemos visualizar esa catedral que vamos a construir, debemos pasar inmediatamente a la acción.

El primer paso es saber exactamente donde estamos parados, cual es la situación del terreno, con qué elementos contamos, o que tenemos que adquirir, que sabemos hacer bien, o que tenemos que aprender a hacer y con quien vamos a competir.

Para definir bien la situación de la empresa existe una herramienta, que por ser una de las más simples y conocidas, es la más eficaz¹⁵

¹² Documento- Gerencia de Mercado- El pensamiento estratégico de la empresas

¹³ H.Rowwe, R. Manson, strategic management and business policy, Massachusetts. 1995

¹⁴ www.herramientasparapymes.com

¹⁵ www.gerencie.com

4.5LEGAL

CUADRO 1: Leyes y Normas que debe seguir el Taller Mecano-Agrícola

NORMATIVIDAD	DEFINICIÓN	FORMA DE APLICACIÓN
Constitución política	Art.25: el trabajo es un derecho y una obligación social y goza en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado. “toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas. Art. 53: • Igualdad de oportunidades para los remuneración • Remuneración proporcional a la cantidad y calidad del trabajo • Estabilidad en el empleo • Irrenunciabilidad a los beneficios mínimos establecidos en las normas laborales • Garantía a la seguridad social • Protección especial a la mujer , a la maternidad, y el trabajador menor de edad • El estado garantiza el derecho al pago oportuno y al reajuste periódico de las pensiones legales • Los convenios internacionales del trabajo, debidamente ratificados por la legislación interna • La ley, los contratos, los acuerdos, no pueden menoscabar la libertad, la dignidad humana ni los derechos de los trabajadores	Relaciona deberes y derechos con relación al trabajo.
ISO 9001	Es una norma que establece los requisitos para un sistema de gestión de calidad.	Permite tener de forma clara los procesos a implementar para alcanzar los objetivos

Fuente: Elaboración propia

ISO 18001	Es una norma internacional aceptada que expresa como establecer un Sistema de Salud e Higiene (OSHAS).	Es un medio para fortalecer el orden y aseo del lugar de trabajo
ISO 14001	Es una norma internacionalmente aceptada que expresa cómo establecer un Sistema de Gestión Ambiental (SGA).	Esta permitirá a la empresa estar equilibrio con el medio ambiente
Código sustantivo del trabajo	Es el que rige los derechos y deberes del empleador como del empleado.	Es un medio para saber con cuanta fuerza laboral se tiene
Ley 31/1988 del 11 de noviembre	Normas generales de publicidad	Es una actividad para dar a conocer el nombre o actividad del negocio
Decreto 1295 de 1994	Organización y administración SGR profesional	Este ayuda al trabajador y empleador ante los riesgos laborales
Resolución 11/01 del 14 de mayo de 2007	Investigaciones que inciden en accidentes laborales del trabajador	El riesgo laboral que corre la fuerza de trabajo
Código sustantivo del comercio	Art. 29: Registro mercantil Art. 38: Falsedad en los datos que se suministren al registro mercantil será sancionada conforme al código penal	Estar registrado adecuadamente ante la cámara de comercio en el municipio Ofrecer datos reales ante la autoridades, para que no sellen el establecimiento
Decreto 1879/2008	Requisitos documentales exigibles a los establecimientos de comercio para su apertura y operación	Estar matriculado dará seguridad a los clientes y proveedores.

Fuente: Elaboración propia

5 METODOLOGIA

Para el desarrollo de este proyecto se utilizó una metodología **DESCRIPTIVA-EXPLICITA**; descriptiva porque permite describir los datos y las frecuencias obtenidas basados por medio de lo explícito que se caracteriza por ir de lo general a lo particular en el proceso de investigación. Considerando la empresa como un todo construido, para de allí inferir y analizar todos los procesos que lo integran, para la formulación de un buen diagnóstico. El método explícito ayudará a identificar los diferentes problemas para así establecer e implementar alternativas de solución y mejoramiento, es decir; parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez.

5.1 TIPO DE ESTUDIO

Este trabajo constituye una investigación de tipo descriptivo, propositivo, porque permite identificar y conocer las diferentes actividades esenciales en cada uno de los procesos del taller mecano-agrícola.

5.1.1 Investigación Descriptiva: es la mejor manera de medir su aplicabilidad al trabajo es a través de la concepción expuesta por el autor que a continuación se relaciona *“El tipo de investigación descriptiva, analiza la realidad de hechos y la interpretación de los mismos, está conformada por la descripción, documentación, análisis e interpretación de los problemas actuales y la estructura del mismo”*¹⁶. No se limita simplemente a la recolección de los datos sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables, sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa, luego se analizan los resultados a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyen al conocimiento.

5.1.2 Investigación Explicativa: Dará los parámetros para desarrollar un plan estratégico de acuerdo con la manera como manejan sus clientes, y tiempos de entrega, ya que esta determinará la importancia del diseño de un plan estratégico que se desea hacer *“la investigación explicativa busca explotar los*

¹⁶ GOMEZ, Marcelo M. Introducción a la metodología de la investigación científica. 1era. Edición. Córdoba, Brujas. Pág. 85.

*conocimientos para identificar un problema y establecer e implementar alternativas de solución y mejoramiento al mismo*¹⁷.

A través de este modelo se puede explicar con precisión los problemas que obstaculizan el crecimiento del taller mecano-agrícola. Se especula que el diseño de un plan estratégico detectara las variables que inciden, sin dejar que las causas o los síntomas confundan el resultado real.

El primer tipo de investigación permite profundizar en el conocimiento de los hechos, con un referente preciso de lo que acontece dentro de la empresa. La segunda dará aspectos que identificaran las soluciones y mejoramientos dentro de la organización para serla más competitiva.

5.2 METODO DE INVESTIGACIÓN

5.2.1 FUENTES Y TECNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

5.2.2 Fuentes Primarias: la principal fuente se detectó dentro de la empresa y su entorno. La información se obtendrá a través de la encuesta de tipo observatorio en el sitio de los hechos y directas aplicadas al administrador, empleados y terceros.

5.2.3 Fuentes Secundarias: Se utilizarán los diferentes tipos de libros relacionados con el diseño de un plan estratégico, que esté al alcance, así mismo se aplicara los diferentes temas vistos en la universidad del valle durante toda la carrera como: liderazgo, talento humano, proceso administrativo, diseño y estructura organizacional, manual de funciones, finanzas, evaluación financiera de proyectos, contabilidad y costos, legislación comercial, productividad, competitividad, economía nacional y regional, psicología del consumidor y páginas web.

¹⁷ GOMEZ, Marcelo M. Introducción a la metodología de la investigación científica. 1era. Edición. Córdoba, Brujas. Pág. 85.

5.3 RESULTADOS ESPERADOS: Con esta investigación se diseñará un plan estratégico adecuado para EL TALLER MECANO-AGRICOLA, para el mejoramiento de sus procesos, incidiendo de manera indirecta en su competitividad, incrementando las utilidades y sus clientes, como principal fuente de crecimiento de la empresa.

6 ANALISIS DEL ENTORNO

El análisis del entorno trata de enfocar la situación actual del medio ambiente y de qué manera puede presentarse, identificando las variables a través de un diagnóstico que recopile la información necesaria para la toma de decisiones por medio del diseño de un plan estratégico.

El papel de las diferentes variables del entorno es vital en el diseño de un plan estratégico de la empresa. Los elementos del entorno definen las opciones para la administración del negocio. Las empresas exitosas son aquellas que pueden adaptarse a los cambios en el entorno y a su vez adaptarse rápida y oportunamente. El análisis del entorno permite a los administradores definir las oportunidades y amenazas, y por otra parte precisar las debilidades y fortalezas de la empresa.

Al desarrollar este trabajo se analizan las variables del entorno externo como: la geografía, la economía, lo político-social, legal y tecnología; igualmente las variables internas las cuales se refieren a los elementos organizacionales más relevantes para el funcionamiento adecuado y determinante para el éxito o fracaso de la actividad empresarial.

6.1 INTERNACIONAL

Los países desarrollados tienen algún tipo de asociaciones relacionadas con la profesión de ingeniería mecánica, se puede decir que hasta la fecha de hoy es ASME (American Society of Mechanical Engineering) la más conocida y con mayor influencia a nivel internacional, pese a ser una asociación de los EEUU de América sin embargo tiene secciones y socios en el mundo a través de ASME internacional. Aunque la asociación IMECHE influye directamente en la profesión de la ingeniería mecánica en gran Bretaña y en otros países.

Otras de las citadas hacen parte concreta de la ingeniería mecánica, como FISITA (automoción), IFTOMM (teoría y ciencia de máquinas y mecanismos, IFR (robótica) o CIRP (fabricación).

El desarrollo, fabricación y distribución de productos tienen un alto valor añadido ya que compone el pilar central de la competitividad de cualquier empresa industrial en el mundo desarrollado y por ello de Europa y España en concreto. Se puede analizar que el término “país desarrollado” refiere de

economía fuerte y conlleva a un alto nivel de vida y bienestar de sus ciudadanos; una economía fuerte depende de una industria fuerte y competitiva, capacitada para incrementar la riqueza del país exportando sus productos. Pero se trata de pocos casos, con un pequeño número de habitantes, en los que sus economías dependen o bien de la existencia dentro de sus fronteras de recursos naturales muy demandados por países desarrollados o en actividades mercantiles y financieras con bienes procedentes de esos otros países, por tanto dependen también del desarrollo industrial, aunque ajeno en este caso. La actividad industrial, que implica exportación, es pues la que sostiene la base más sólida de la riqueza de los países desarrollados y es precisamente en la industria donde la ingeniería mecánica tiene su razón de ser, su expresión y su realización final¹⁸.

6.2 NACIONAL

En Colombia la ingeniería mecánica cuenta con grandes universidades que ofrecen los conocimientos necesarios para la creación de un perfil adecuado, estas personas son contratadas para estar presentes en todos los procesos industriales que involucran máquinas, bien sean térmicas, hidráulicas y máquinas eléctricas. Siendo el campo laboral del ingeniero mecánico en el país muy básico, ya que Colombia cuenta con muy pocas empresas industriales por la alta oferta que hay en el país, según informe de la universidad nacional de Colombia en el primer semestre de 2012 fueron 1260 aspirantes de los cuales 1 de cada 13 aspirantes fue admitido y 40 de ellos en promedio logran graduarse, las principales empresas que realizan contratación de acuerdo a este tipo de perfil es Ecopetrol y a nivel regional se encuentra Rio Paila, Ingenio María Luisa y Nestlé.

Debe destacarse que Colombia es un país en desarrollo consolidando las actividades de ingeniería mecánica necesaria para dar soporte a la industrialización del país. Tanto para las empresas existentes que requieren dar una actualización a su infraestructura, como en los diseños de productos con nuevos materiales y procesos de fabricación.

¹⁸ Informe - Asociación Española de Ingeniería Mecánica (AEIM)-2011

6.3 LOCAL

Caicedonia es un municipio pequeño dentro del cual se encuentra varios talleres los cuales son competencia del taller mecano-agrícola, las principales competencias y las más fuertes son el taller Ingemetal y el taller Industrial, a pesar de que el taller mecano-agrícola tiene como fortaleza el conocimiento y la preparación del dueño en el exterior.

Teniendo en cuenta la anterior información consolidada en el análisis del entorno, se puede decir que el taller mecano-agrícola tiene fortalezas para crecer no solo a nivel local, sino a nivel regional, para llegar allí debe esforzarse para mejorar su parte administrativa con el propósito de ser una empresa legalmente constituida y con un concepto muy claro sobre la organización, lo cual permitirá la formulación de planes, actividades y estructuración que apunten a alcanzar las metas propuestas en la obtención de contratos con las diferentes empresas regionales, esta implementación dará un valor agregado al taller de manera tal que los cambios rápidos en el ambiente fortalezcan las operaciones en la organización.

6.3.1 ENTORNO ECONOMICA

No se puede negar que el esfuerzo del gobierno es grande, puesto que intento cambiar el rumbo de la economía del país, combinando los esfuerzos de modernización económica, el logro de una mayor equidad social, a través de la ampliación de la cobertura educativa, de la seguridad social, la inversión productiva que genere empleo y desarrollo. El interés de los gobiernos en poner a tono la economía con el proceso de globalización. Sin embargo han enfrentado serias dificultades que han imposibilitado el cumplimiento de estos múltiples objetivos.

6.3.2 Producto Interno Bruto (PIB): El Banco Emisor en reunión sostenida el 23 de noviembre del presente año muestra preocupación por la desaceleración de la economía de una manera más profunda de lo que había pronosticado para la parte final del 2012.

“Luego de un crecimiento anual de 4,8% en la primera mitad del 2012, los indicadores recientes de actividad económica sugieren una moderación en el crecimiento un poco mayor de la esperada” Ente estas circunstancia, en esta

reunión el Banco optó por bajar la tasa de interés de referencia del 4.75% a 4.5% anual”

El Banco de la República sostiene que los motivos de la desaceleración están presentes factores internos y externos, como la debilidad de la economía mundial y la baja de la demanda agregada de la economía local, lo que trae como consecuencias un menor crecimiento de las exportaciones y una caída de la producción nacional. El organismo señala que a pesar de que la información a la fecha es escasa, el resultado de las importaciones de bienes de capital a septiembre sugieren un comportamiento menos dinámico, ya estas compras cayeron 24,2% frente al mismo mes del año anterior “El rango de pronóstico de crecimiento del PIB para el 2012 fue entre el 3,7% y el 4,9%, con 4.3% como la cifra más probable”, señala el banco emisor”

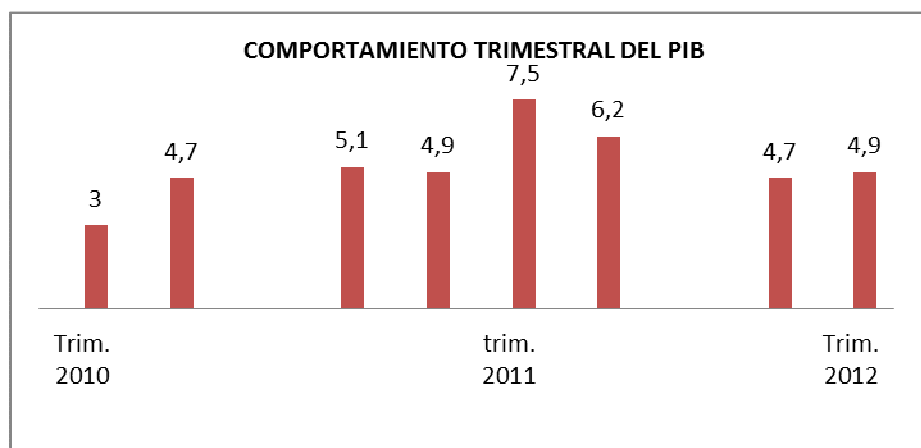
En su análisis el banco descarta el comportamiento del sector agrícola, especialmente el café y el renglón minero, que muestran signos positivos.

En lo relacionado con el crédito, el Emisor señala que el crecimiento continúa desacelerándose, en octubre fue del 15,3%, inferior a las tasas de crecimiento de junio y octubre del 2011. En lo referente a la cartera comercial su ritmo de crecimiento pasó de 16,9% en junio a 14,2% en octubre. Tendencia similar se registró la cartera de consumo, que pasó de crecer de ritmos anuales de 22,2% a 18% en los períodos mencionados. En la cartera hipotecaria la desaceleración ha sido menos acentuada, la variación pasó de 16,4% a 15,6%, en igual período, según el emisor.

La entidad sostiene que “para el 2013, se espera un crecimiento moderado, pero sostenido de la demanda externa de productos colombianos, niveles estables de precios internacionales y amplias condiciones de liquidez internacional. La inversión continuaría siendo impulsada por las obras civiles, las menores tasas de interés y la expansión de los proyectos minero-energéticos. Se espera un crecimiento para el 2013 cercano de la capacidad productiva. Los mayores riesgos sobre la actividad económica del país en el 2013, continúa siendo una recesión significativa en Europa o la posibilidad de que se presente un recorte fiscal en los Estados Unidos”¹⁹

¹⁹ Junta Directiva Banco de la Republica- Colombia.

GRAFICA 1: Comportamiento trimestral del PIB durante los últimos 3 años.



Fuente: Banco de la Republica - Colombia.

En la gráfica 3 se muestra el comportamiento trimestral del PIB, desde los dos últimos trimestres del 2010 hasta los dos primeros trimestres del 2012. El crecimiento tuvo un repunte del 7,5% en el tercer trimestre del 2011, para luego descender un poco, hasta ubicarse según pronósticos, alrededor del 4% al finalizar este año.

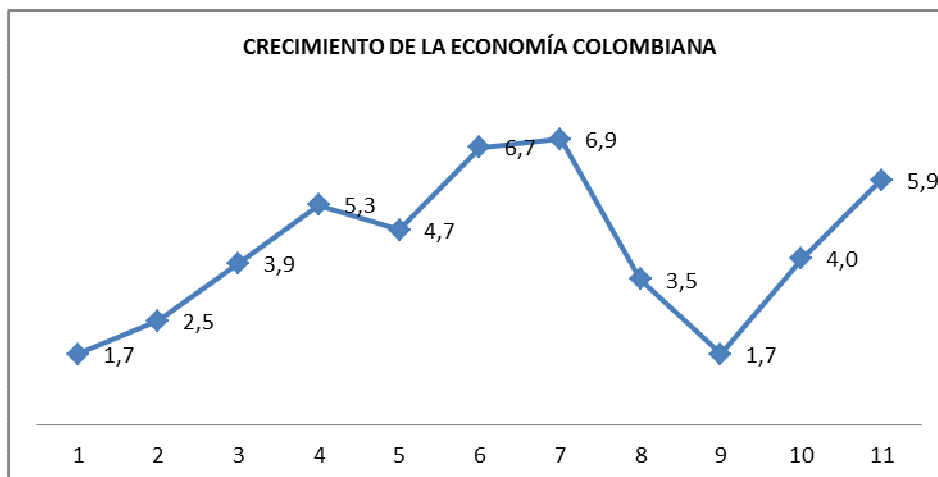
En la década 2002 - 2011 su crecimiento fue de 210 billones de pesos, equivalentes a 78.3%, lo que hace notar que la economía de nuestro país es estable, rica en recursos naturales, sobre todo minero – energéticos, un país, estratégicamente ubicado en el continente, un punto de enlace entre los países del norte y del sur del hemisferio, con puertos en los dos océanos, que permiten comunicarse fácilmente con Norteamérica, Europa y la Cuenca del Pacífico.

En los últimos años el país ha mostrado una significativa mejoría en la infraestructura, con participación del sector privado, y en las condiciones de vida de la población.

Si bien el escenario macroeconómico se ha comportado de manera positiva en algunos factores, otros altamente transables como el agropecuario, se muestran adversos. El país requiere buscar salidas prácticas a problemas muy graves que afectan el entorno económico como son, la inseguridad ocasionada por los grupos al margen de la ley, actuar de manera concreta para reducir la marcada desigualdad, disminuir la proporción del déficit fiscal que vuelve vulnerable la economía, continuar con la exploración del petróleo, bajar el

precio de la gasolina, mejorar el empleo y los ingresos de los trabajadores, como la mejor manera de reactivar la demanda agregada.

GRAFICA 2: Crecimiento de la economía Colombiana 2001-2011



Fuente: DANE

Para una mayor comprensión la gráfica 4 presenta los índices de crecimiento de la economía colombiana tomados desde los años 2001 hasta el 2011. Se puede notar el bajo crecimiento a comienzos de la década pasada y como fue repuntando hasta llegar al 6,9% en el 2007, para nuevamente comenzar a bajar hasta llegar a 1,7% en el 2009 y volver a subir. Lo anterior muestra, como es de cíclica la economía y de la misma manera cómo puede afectar a las empresas.

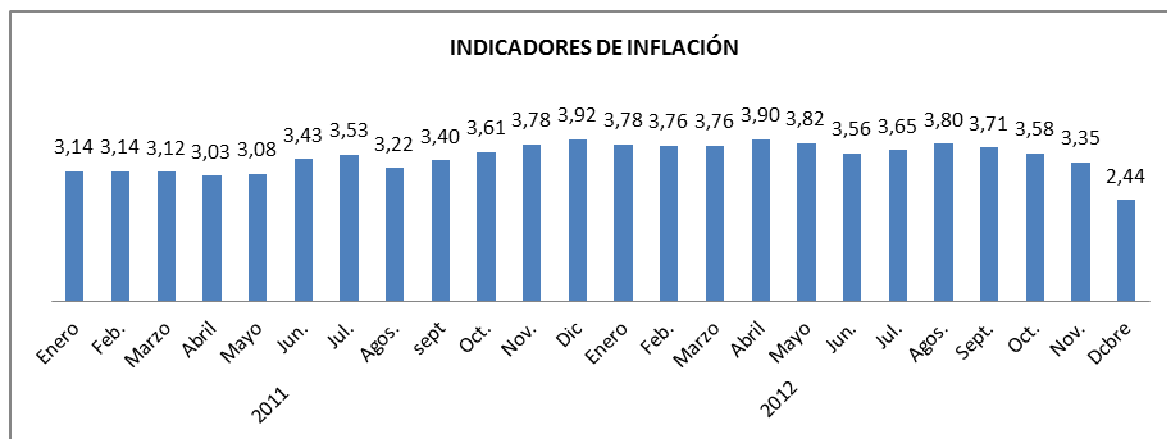
El Ministro de Hacienda de Colombia, en el periódico El País de Cali del 8 de julio de 2012, sostiene que: “El buen momento económico que vive Colombia durará 10 años. Prevé que la economía crecerá este año por encima del 5%. Sostiene que en 2011 crecimos el 5.93% a pesar de la emergencia invernal que tuvo impacto en el sector agrícola, pero crecimos porque el consumo de las familias, la inversión de los empresarios y las exportaciones se comportaron muy bien”. Los altibajos ocurridos, las dos depresiones, si se le puede llamar de esa manera, la del 1999 con sus coletazos generados al comienzo de la década del 2000, su crecimiento máximo en los años 2006 y 2007, su descenso estrepitoso en el 2009 y su repunte que estamos viviendo desde ese año. Notamos que es una economía bastante cíclica²⁰.

²⁰ Periódico El País de Cali. Julio 8 de 2012

A manera de conclusión es de considerar que el crecimiento de la economía colombiana ofrece oportunidades para hacer inversión porque hacía futuro presenta escenarios confiables.

6.3.3 Inflación: Debido a que la inflación, entendida como el aumento generalizado y sostenido del índice de los precios, es un mal que afecta a cualquier economía, desarrollada o no, a cualquier país. Al afectar a cualquier tipo de empresa grande o pequeña, EL TALLER MECANO-AGRÍCOLA, no está exenta de que la elevación general de los precios la afecte y ocasione una repercusión negativa. La repercusión sobre la empresa está implícita bien sea para los servicios que ofrece como para las materias primas que demanda. Si estas últimas suben de precio, la empresa se ve obligada a subir el precio de sus servicios, de lo contrario trabajaría a pérdidas o en el menor de los casos su margen de utilidad disminuiría. Otra consecuencia es que al subir los precios se puede afectar la demanda.

GRAFICA 3: Indicadores de inflación 2011-2012



Fuente: DANE

La inflación en Colombia se ha presentado baja. Si mirados su comportamiento en los meses de enero a noviembre de los años 2011 y 2012 se mantuvo entre en 3 y el 4% en los 23 meses referenciados. En diciembre de 2012 bajó del 3% y se ubicó en el 2.44%, algo muy significativo.

Si la inflación genera una pérdida del poder de compra del dinero, los dueños o socios de la empresa tendrán que subir sus precios para equilibrar ese poder perdido, además la empresa se va a ver presionada por el alza de salarios que los trabajadores entrarán a reclamar, para tratar de nivelar la capacidad perdida por sus salarios. En estas condiciones el alza de precios se volverá un espiral, todo el mundo luchando por proteger su capacidad de consumo.

En el país los niveles de inflación vienen controlados desde la década pasada. La inflación promedio anual en los últimos tres años ha sido: En el 2010 del 3.17%, en el 2011 del 3.73% y en el 2012 de 3,59%.

El Banco de la República hace los siguientes comentarios respecto a la inflación: “El objetivo de la política monetaria es alcanzar y mantener una tasa de inflación baja y estable y lograr que el producto crezca alrededor de su tendencia de largo plazo.

La única manera de lograr un crecimiento sostenido que genere empleo y mejore el nivel de vida de la población es a través de una inflación baja. La inflación baja promueve la inversión de los recursos productivos, la gente se motiva a invertir porque este tipo de inflación disminuye la incertidumbre. La Inflación baja es indicador de estabilidad macroeconómica y confianza”²¹

Lo anterior indica que estamos primero ante una variación de precios bastante baja y segundo, muy estable. Todo lo anterior nos muestra una economía fortalecida, planeada y diga de confianza.

CUADRO 2: Indicadores de Inflación al consumidor.

INDICADORES DE INFLACIÓN AL CONSUMIDOR (JUNIO DE 2012)					
Descripción	Dic-11	Mar-12	Abr-12	May-12	Jun-12
Total	3,73	3,4	3,43	3,44	3,2
Sin alimentos	3,13	2,95	2,81	2,94	2,8
Transables	0,8	0,68	0,91	0,96	1,01
No transables	3,64	3,71	3,77	3,74	3,62
Regulados	5,81	4,94	3,83	4,42	3,92
Alimentos	5,27	4,56	5,01	4,72	4,22
Perecederos	7,73	5,18	4,68	1,18	-2,04
Procesados	4,5	3,69	4,6	5,03	5,12
Comidas fuera del hogar	5,59	5,87	5,92	5,81	5,52
Indicadores de					

²¹ Banco de la República. Series estadísticas

<i>inflación básica</i>					
Sin alimentos	3,13	2,95	2,81	2,94	2,8
Núcleo 2D	3,92	3,76	3,9	3,82	3,56
IPC sin alimentos perecederos,					
Combustibles sin servic. Públicos	3,18	2,99	3,19	3,28	3,23
Inflación sin alimentos ni					
regulados	2,38	2,38	2,51	2,52	2,48
<i>Promedio de todos los indicadores</i>	3,15	3,02	3,1	3,14	3,02

FUENTE: DANE. Cálculos del Banco de la República

El cuadro 4 nos ilustra que la inflación ha venido teniendo un comportamiento muy similar de diciembre del 2011 a junio de 2012, algunos rubros como alimentos procesados y la comida fuera del hogar se muestran con índices más altos. El rubro de alimentos tuvo un comportamiento bajo en mayo y negativo en junio lo que hizo que la inflación bajara en este mes.

Si el precio de los bienes y servicios aumentan de manera generalizada, la inflación aumenta, en estas condiciones el consumo real decrece, los consumidores se ven en la necesidad de recortar sus consumos, centrarse a comprar únicamente lo necesario, con ello se restringe la demanda y una demanda restringida, hace que merme la producción y por lo consiguiente el empleo, con los consiguientes costos sociales que esto genera

Considerar esta temática dentro de nuestro trabajo de investigación es necesario porque una subida de precios afecta los costos de los servicios y por lo consiguiente, disminuir la demanda de los mismos.

6.3.4 Índice de precios al consumidor (IPC): El indicador más utilizado de la inflación es el índice de precios al consumidor – IPC-. Está constituido por el precio de los bienes y servicios que componen la canasta familiar que es adquirida por los hogares colombianos para su consumo.

Está conformada por grupos, subgrupos y clases de bienes y servicios. Entre los grupos se encuentran: Diversión, salud, transporte, vestuario, educación, comunicaciones, alimentos, vivienda y otros gastos.

El índice se elabora ponderando cada precio según la importancia económica de la mercancía en cuestión. Para ello el DANE toma los gastos representativos de los consumos de los hogares del país levantando la encuesta en las principales veintiocho ciudades del país.

6.3.5 Plan Nacional de Desarrollo: Consideramos que es conveniente hacer alusión a los planes de desarrollo nacional, departamental y municipal, porque dentro de ellos se encuentran enmarcadas las políticas de inversión y desarrollo que podrían afectar positiva o negativamente el entorno que en vuelve la empresa en estudio.

El plan nacional de desarrollo 2010 – 2014, del presente gobierno, denominado “Prosperidad para todos”, se nota bien concebido, sin embargo, los desafíos que le esperan, sobre todo en el campo social son monumentales, los programas de gobierno trazados son coherentes pero no cuenta con recursos suficientes para llevarlos a cabo. En el mediano plazo la cascada de impuestos continuará, motivada por lo enormes gastos en los que a diario incurre el gobierno. Esto puede frenar la tímida reactivación que se viene dando.

El mencionado plan de desarrollo menciona a manera de introducción lo siguiente “El contexto histórico que enmarca este Plan Nacional de Desarrollo es diferente al de otras administraciones. Estamos frente a un optimismo auténtico en nuestro futuro, una confianza incomparable en las potencialidades del país y una imagen en el exterior que es claramente positiva. De ser percibidos en el mundo como un Estado fallido 1, nos convertimos en una economía emergente, atractiva para la inversión y para el turismo. Pasamos además a formar parte, desde hace poco, de un selecto grupo de naciones, los CIVETS –Colombia, Indonesia, Vietnam, Egipto, Turquía y Suráfrica–, vistas en el planeta como economías con grandes expectativas de crecimiento para las próximas décadas. Adicionalmente, hemos iniciado el proceso para ingresar a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE); algo impensable hace tan sólo unos años.

Si bien todavía enfrentamos grandes retos como los de consolidar la seguridad, disminuir el desempleo, eliminar la pobreza, y enfrentar los desafíos del cambio climático, es indudable que hemos sobrepasado unas barreras que parecían inquebrantables hace unos años, y el camino hacia la prosperidad, no obstante difícil, parece ahora más despejado en el marco histórico del país.

En este camino hacia la prosperidad, así como unas barreras se van superando, otros obstáculos van apareciendo. En este sentido, una barrera que se puso al frente del país y que obligó a modificar la visión de Gobierno y a adaptar, reformular y reforzar componentes esenciales del Plan Nacional de Desarrollo, fue la fuerte ola invernal que azotó a gran parte del territorio desde la segunda mitad de 2010, y que ha dejado consecuencias devastadoras sobre la población y las actividades económicas. Ahora bien, más que un desafío, la emergencia invernal representa una oportunidad. La oportunidad de mejorar las condiciones de vida de las familias afectadas, de generar empleo, inversión y crecimiento con las obras de rehabilitación y reconstrucción, y de adelantar los proyectos de inversión y ajustes institucionales y normativos necesarios para que las consecuencias del cambio climático, y el riesgo de desastres, en los próximos años y para las próximas generaciones, se puedan prevenir, mitigar, o al menos reducir.

Dada esta coyuntura, es evidente que nos encontramos en un momento especial de nuestra historia que no podemos desaprovechar. Estamos ante la oportunidad de superar adversidades comunes y recientes, empujarnos por encima de la inercia, y proponer y encarrilar al país hacia la prosperidad democrática. Una circunstancia que nos permite soñar con dar ese gran salto que nos dé la entrada, en un futuro no muy lejano, al selecto club de los países desarrollados.

El sueño de un país seguro y en paz, con bajos índices de pobreza y con una población educada y trabajando.

El sueño de un país con empresas pujantes, social y ambientalmente responsables, que conquisten los mercados internacionales con bienes y servicios de alto valor agregado e innovación. Un país integrado a la economía mundial con una infraestructura y un entorno de competitividad que transforme las ideas en negocios, los negocios en empleo, el empleo en más ingresos, y por ende, en menor pobreza y mayor bienestar y progreso social.

Un país que confíe y sienta orgullo por las instituciones del Estado. Unas instituciones guiadas bajo los postulados del Buen Gobierno que cumplan a cabalidad compromisos ineludibles de gestión pública como la transparencia, la equidad, el pluralismo, la eficiencia, la eficacia, la austeridad, y la intolerancia absoluta con la corrupción. Un estado que procure la convergencia de las

capacidades de desarrollo regional y abra y consolide espacios en que los ciudadanos participan en la construcción del bienestar de toda la sociedad.

En síntesis, el sueño de llegar a ser un país con prosperidad para todos: con más empleo, menor pobreza y más seguridad.

Con esta gran oportunidad de llevar a Colombia a cumplir el sueño de ser un país más próspero, viene atada inevitablemente una enorme responsabilidad. La responsabilidad de diseñar y seguir una hoja de ruta que nos lleve a cumplir este sueño. Esta hoja de ruta es el Plan Nacional de Desarrollo.

Para diseñar y seguir esta hoja de ruta, hemos identificado ocho grandes pilares que se resumen en:

- 1- Convergencia y desarrollo regional.
- 2- Crecimiento y competitividad
- 3- Igualdad de oportunidades.
- 4- Consolidación de la paz.
- 5- Innovación.
- 6- Sostenibilidad ambiental.
- 7- Buen gobierno y
- 8- Relevancia internacional.

Ahora bien, el éxito de las estrategias incluidas en cada uno de los pilares del Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014 dependerá de la efectividad de la ejecución de las entidades del Estado, pero también del papel crucial que jugará el sector privado y la sociedad civil. El Estado es quien despeja el camino -fija las reglas de juego y dirige los conflictos-, pero el sector privado y la sociedad en general son quienes lo construyen y lo recorren²².

6.3.6 Plan Departamental de Desarrollo: En cuanto al plan de desarrollo del Departamento del Valle del Cauca 2012 – 2015, “hagámoslo bien”, Está basado en cuatro ejes fundamentales.

²² Plan Nacional de Desarrollo 2010 – 2014. Documento

Eje institucional, que incluye los sectores de fortalecimiento institucional, desarrollo comunitario y justicia. Con respecto a estos ejes el plan enfatiza en la necesidad de restablecer la institucionalidad perdida debido a los problemas de gobernabilidad que ha tenido el departamento en los últimos años y a combatir el grado de corrupción tal alto que ha vivido nuestra región.

Eje social, abarca las áreas de educación, salud, cultura y arte, recreación y deporte, vivienda, desarrollo comunitario, ciencia y tecnología. Tiene relacionados la asignación de recursos y al desarrollo de políticas muy generales de cumplimiento.

Eje ambiente Territorial, dirigido a integrar los municipios, asesorarlos en su gestión de planeación para el buen uso de sus recursos y en desarrollo de sus programas específicos.

Eje económico, arranca con el eslogan “Por un territorio productivo y competitivo hagámoslo bien”.

La atención de este eje esta puesta en el conjunto de estrategias para la transformación de la estructura productiva del departamento e incluso en la reactivación económica de la región.

Este eje abarca los siguientes sectores:

- Agropecuario
- Minería
- Transporte
- Promoción del desarrollo
- Atención a grupos vulnerables
- Equipamiento departamental
- Desarrollo comunitario
- Desarrollo empresarial – Mipymes
- Emprendimiento

Como problema principal de este eje se relaciona,” estancamiento estructural de la economía valle caucana”.

El plan está orientado, además, al reforzamiento de la red terciaria de vías y al impulso de la agroindustria del norte del Valle, basada en el desarrollo del subsector hortofrutícola.

El plan 2012 – 2015 esta aforado en 5.3 billones de pesos, de los cuales 3.2 billones están orientados a la inversión en los diferentes ejes y sectores.

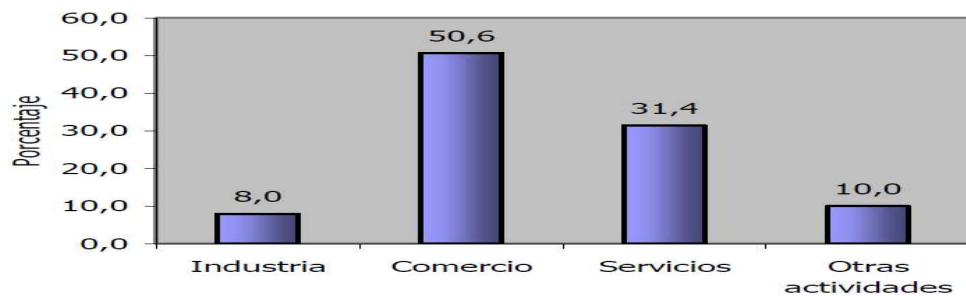
Pudiéramos asegurar, que los municipios que estén prestos a presentar buenos proyectos, coherentes con los planes trazados, bien diseñados y de manera oportuna, serán aquellos que se lleven las mayores partidas, tanto del gobierno central como del departamental²³.

6.3.7 Actividad Económica en el Municipio de Caicedonia: Como lo muestran los gráficos siguientes, el municipio carece de industrias que generen empleos e ingresos de buena calidad en el sector industrial. Los establecimientos que atienden el sector apenas llegan al 8%, su economía está centrada en el comercio y los servicios principalmente, con más del 80% de los establecimientos.

El sector rural dedicado a la producción de café, frutales (principalmente cítricos) y plátano está técnicamente explotado, es atendido mayoritariamente por una población flotante, que en épocas de cosechas llega de otros municipios y departamentos del país a prestar sus servicios de recolección

²³ www.gobernaciondelvalle.com

GRAFICA 4: Establecimientos según actividad económica en Caicedonia Valle.



El 8,0% de los establecimientos se dedica a la industria; el 50,6% a comercio; el 31,4% a servicios y el 10,0% a otra actividad.

Fuente: DANE

Se puede apreciar que la industria dentro de la economía Caicedonia es muy baja debido a la representación que tiene con un 8% sin embargo esto deduce que el TALLER MECANO-AGRÍCOLA sería para Caicedonia un monopolio generador de muchas oportunidades de negocio.

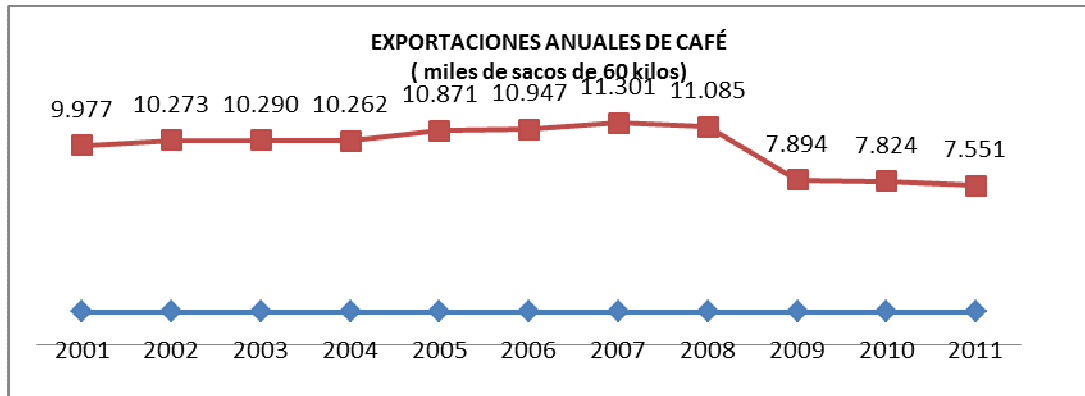
6.3.8 Economía Cafetera: Es de gran importancia hacer mención al renglón cafetero, por tratarse de la alta influencia que este tiene en la economía de nuestro municipio, el café es la principal fuente de su economía

En vista de que los caficultores han estado de capa caída por los bajos precios internacionales, los fuertes cambios climáticos, una ola invernal de grandes proporciones en el año pasado y comienzos de éste y un fuerte verano a mediados del presente año, a lo anterior se le suma la revaluación del peso. Para mitigar un poco lo anterior, el gobierno central ha extendido unos auxilios que consisten en suministrarle el 50% del abono químico requerido a cada caficultor que posea hasta 8 hectáreas de café sembradas y hasta 7 bultos por hectárea, además, de crédito de bajo costo y condonación de algunos préstamos a los caficultores más pobres. Para el año 2013, el gobierno ofrece un auxilio de \$60.000 por carga de café pergamino de 125 kilogramos.

Como muestra la siguiente gráfica, la producción y exportación del grano muestra muchos vaivenes, por tal motivo su economía no ofrece una mínima seguridad, lo que desmotiva a los caficultores, llevándolos a incursionar en otros sectores como el turismo rural, ocurrido en los municipios del eje cafetero está incluido Caicedonia, donde muchas fincas fueron adecuadas para

atender a los visitantes. Otra parte del gremio se ha dedicado a otros cultivos o la ganadería de ceba semi-estabulada

GRAFICA 5: Exportaciones anuales de Café.



Fuente: Federación Nacional de Cafeteros.

De acuerdo al análisis anterior, una economía como la cafetera, poco estable, genera amenazas para la empresa que estamos analizando.

Una alternativa importante para el gremio cafetero es cambiarse de la producción de café corriente a cafés especiales. Según la federación Nacional de Cafeteros, ya en el 40% del área cafetera del país se producen estos tipos de cafés.

La motivación es que estos cafés especiales se venden a precios muy superiores al de los cafés corrientes. El gerente de la Federación sostiene que en estos momentos hay precios para estos productos hasta de 45 dólares la libra, mientras una libra de café corriente no llega a un dólar

Otro aliciente importante para dedicarse a este tipo de producción es la tendencia del consumo mundial, especialmente europea, o sea, el mercado está en aumento.

Lo anterior permite considerar que la mejor alternativa en este campo, es que nuestro municipio se dedique a cultivar cafés especiales. Esta es una oportunidad que debe aprovecharse²⁴.

²⁴ Alcaldía municipal.-Caicedonia Valle-Secretaría de Hacienda

6.4 ENTORNO SOCIAL

Por grupos de edad, el rango comprendido entre los 30 y los 39 años denota una disminución relativa, provocada por desplazamientos hacia otras regiones en procura de empleo.

La tasa de desempleo es alta, las fuentes de empleo en el municipio está más orientado al sector rural. El sector urbano solo cuenta con dos grandes empresas públicas con el Hospital y la Alcaldía principales organizaciones generadoras de empleo del municipio, sin embargo no alcanza a cubrir el porcentaje de población en edad activa.

La población económicamente activa está distribuida como lo muestra el siguiente cuadro:

CUADRO 3: Población económicamente activa en Caicedonia Valle.

POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA		
	No.	%
Población total 2012	30.341	100
Población en edad entre los 20 – 64 años.	17.262	56.89
Empleados	14.845	42.89
Desempleados	2.417	14

FUENTE: DANE – Planeación Municipal

Como se puede notar en la anterior información existe una tasa del desempleo de alrededor del 14%, considerada muy alta para una ciudad pequeña, pero lo preocupante es que los empleos no son de la mejor calidad, la mayoría están ubicados en el comercio y los servicios donde muchos no cuentan con el pago de prestaciones sociales y afiliación a un sistema de seguridad social. La fuga

de las personas preparadas es grande. El 81.40% de la población de la cabecera municipal se encuentra ubicada en los estratos 2 y 3, pertenece a la clase media y media baja²⁵.

Es por esta razón que los habitantes de Caicedonia, buscan crear su propia fuente de empleo, a través de la identificación de oportunidades de ingreso que no solo les sirva de base de sustento para sobre vivir junto con sus familias si no que de igual manera beneficie a terceros, reflejado esto en el alto porcentaje de actividad comercial, pocas personas visualizan la opción de invertir a la industria.

La oportunidad para el TALLER MECANO-AGRÍCOLA pese al alto porcentaje de desempleo es debido a la novedad de idea de negocio dentro del municipio, su actividad económica no es vista por sus clientes como un gasto si no como una inversión, debido a que si no reparan su maquinaria su actividad agrícola se verá afectada.

6.5 ENTORNO POLITICO Y LEGAL

Una de las debilidades de crear empresa se trata del alto pago de impuestos por las que tiene que responder. Colombia es un país alcablero por excelencia, con las tasas impositivas más altas de Latinoamérica.

La Legislación comercial del país obliga que la empresa esté inscrita en la Cámara de Comercio de la jurisdicción, quedando registrada de esa manera, en el marco jurídico de comerciante, así sea una empresa de hecho o de derecho. El TALLER MECANO-AGRICOLA tiene el registro respectivo.

La legislación laboral, tiene como finalidad propender una armonía en las relaciones labores entre el patrono y el trabajador, resumido de la siguiente manera por el Artículo 1, del Código Sustantivo de Trabajo: “tiene la finalidad de lograr justicia en las relaciones que surgen entre el patrono y trabajadores dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social”

²⁵ Departamento Administrativo Nacional de Estadística- DANE

La empresa en estudio en este campo presenta amenazas porque algunas cosas se hacen informalmente. No existen contratos de trabajo por escrito, no se reconocen en forma directa algunas prestaciones de ley.

Desde el punto de vista de la legislación fiscal, la nueva reforma tributaria, ley 1607 del 26 de diciembre de 2012 ha generado un verdadero revolcón con sus 198 nuevos artículos, más los artículos modificados, más los anulados hacen que de alguna manera toquen la empresa de la siguiente manera:

- Impuesto de renta, que se liquida cada año sobre la utilidad, es del 33% para el 2012 y bajará al 25% para el 2013, aplicable a las empresas jurídicas. AL TALLER MECANO-AGRÍCOLA esta reforma la pone a declarar impuesto de renta en cabeza de los dueños, porque serán considerados “trabajadores independientes” obligados, con un tope mínimo de ingresos de $1.400 \text{ UVT} \times \$26.841 = \$37.577.400$
- Se crea el nuevo Impuesto sobre la renta para la equidad (CREE) con una tarifa del 8% para los ejercicios de 2013 al 2014, en el 2015 será del 9%.
- Se crea el nuevo impuesto al consumo del 8% para restaurantes, cafeterías, autoservicios, heladerías, fruterías, pastelerías y panaderías
- IVA, pagado directamente en todos los consumos de bienes y servicios, es del 16%. Existe IVA diferencial del 1.6%, 5% y 10%. La reforma cambia las fechas de presentación, para personas naturales y jurídicas con menos de 15.000 UVT, presentarán su declaración cada año, haciendo anticipos del 30% en mayo y septiembre.
- Cámara de Comercio, que se liquida anualmente sobre los activos. 2%, aproximadamente.
- Impuesto de Industria y Comercio, cuya tasa oscila entre el 3.3 por mil para las actividades industriales, hasta el 27.5 por mil para los establecimientos cuya actividad principal es la venta de bebidas alcohólicas. Se liquida sobre las ventas brutas
- Los impuestos para fiscales, se pagan mensualmente sobre el valor de la nómina sufren modificación con la nueva reforma tributaria. A partir de enero de 2014, los empleadores personas jurídicas y las personas naturales con al menos 2 trabajadores quedan exonerados del aporte

del 8.5% para la salud y de julio del 2013, de los aportes al SENA (2%) e ICBF (3%)

- Pensión, también se paga sobre la nómina mensual, 12.125%
- Sobretasa a la gasolina, 25%
- Peajes, que se da una sobresaturación de los mismos y los precios para el 2013 están de los 6.800 pesos hacia arriba.²⁶
- Vertimiento, catastro, rodamiento, sayco, acimpro, bomberos, CVC, ect, son otros impuestos que se suman a la lista ya mencionada que deben pagar los empresarios

El administrador, tiene que obligatoriamente incluir dentro de su presupuesto una partida bien generosa para pagar a los gobiernos Municipales, Departamentales y Nacionales dichos requisitos.

La empresa en estudio presenta una gran amenaza, en este campo porque son muy altos los impuestos que tiene que pagar.

Otro papel del gobierno es apoyar, restringir y regular los negocios. En nuestro país los gerentes están rodeados de cantidades de leyes, reglamentos, jurisprudencias de índole nacional, departamental y local, a las cuales debe acomodar el negocio. Las empresas están controladas por muchas leyes y normas, a las cuales debe hacer frente. Para nuestro caso podemos mencionar:

Normas que incentivan la creación de microempresas: La resolución DIAN 11429 de octubre 31 de 2011 contempla un favorecimiento a las pequeñas empresas que se creen a partir de la fecha de dicha resolución. Esos beneficios se concretan en: descuento escalonado en el impuesto de renta, parafiscales y seguridad social por lo menos por 5 años; no se les practicarán retención en la fuente, no tendrán que calcular renta presuntiva, estarán obligadas a inscribirse en Cámaras de Comercio y podrán llevar una contabilidad simplificada²⁷.

²⁶ Alcaldía Municipal-Caicedonia Valle-Industria y Comercio

²⁷ Entrevista personalizada-contadora titulada de la Universidad del Valle-Gloria Ángela Arias.

6.6 ENTORNO CULTURAL

Caicedonia, es una ciudad que está influenciada por la cultura cafetera, donde la mayoría de sus habitantes son caracterizados por ser gente sencilla, trabajadora, honesta, creativa, de ancestros paisas en sus formas de pensar, cumplidora del deber; en términos generales buenos trabajadores.

TALLER MECANO-AGRÍCOLA cuenta con una fuerza laboral de nativos del municipio haciendo que su trabajo se vea reflejado en la honradez al momento de emitir las cotizaciones y la responsabilidad con la puntualidad de entrega de trabajos, generadora de satisfacción en los clientes con los servicios prestados.

6.7 ENTORNO TECNOLÓGICO

La tecnología se refiere a la suma total del conocimiento que se tiene de las formas de hacer las cosas, cómo se diseñan, producen, distribuyen los bienes y servicios.

Sin embargo, deben ponderarse los beneficios de la tecnología contra los problemas que conllevan estos avances; como es la contaminación de las aguas, del aire, de los alimentos. Se requiere un enfoque equilibrado que la aproveche y al mismo tiempo disminuya los efectos colaterales indeseables.

El TALLER MECANO-AGRICOLA a la fecha no cuenta con un programa ambiental el cual será propuesto en el plan estratégico, por medio de un sistema integrado que proporcionara orden y coherencia a los esfuerzos de la empresa, mediante asignaciones de recursos, responsabilidades y la evaluación continua de prácticas, procedimientos y procesos relacionados con el medio ambiente, basado en la ISO 14000, su condición de manejo de líquidos peligrosos para el medio ambiente tales como: aceite de motor, filtros, aceites, aerosoles, gasolina, entre otros requieren de una práctica documentada y de aprendizaje sobre su buen uso²⁸.

²⁸ ISO 14000

Una de las dimensiones que más están evolucionando a lo largo de las últimas décadas es la tecnológica. El desarrollo y su aceleración modifican constantemente las condiciones en las que compete la empresa. Genera nuevas oportunidades o peligros para aquellos administradores que no sepan adaptarse o lo hagan de manera lenta.

EL TALLER MECANO-AGRÍCOLA a durante su corto recorrido de existencia ha logrado irse capitalizando a través de la compra de maquinaria, equipo y herramientas para su debido funcionamiento, previamente se realiza un estudio de las necesidades más relevantes en tecnología de la empresa y se encuentra que se hace necesaria la compra de un vehículo para prestar el servicio a domicilio, de igual manera se requiere de un computador y una impresora²⁹.

²⁹ Entrevista personalizada-propietario TALLER MECANO-AGRÍCOLA-

7 ANÁLISIS DEL SECTOR

7.1 FUERZA GEOGRAFICA: el origen del municipio de Caicedonia estuvo estrechamente vinculado a la empresa de Burila, que llegó desde Manizales en el año de 1884, con el objetivo de explorar las riquezas mineras, prometiendo adjudicar a título gratuito a los nuevos pobladores lotes que debían ser ocupados y cultivados.

Años después de protocolizada la constitución de la empresa de Burila, los colonizadores que ocupaban el actual territorio del municipio de Caicedonia, constituyeron un centro poblado que les sirvió de punto de encuentro y centro de abastecimiento.

Durante la constitución del municipio se formó con familias de colonos procedentes de los departamentos de Antioquia, Cundinamarca, Boyacá, Tolima, Santander y Cauca, desplazamiento que le dio el perfil social, económico y cultural a la comunidad actual. Estos flujos poblacionales, fueron reactivos con ocasión de la bonanza cafetera y la reconstrucción que sobrevino al terremoto acaecido el 25 de enero de 1999.

Caicedonia está ubicado al norte del departamento del Valle del Cauca, un departamento privilegiado por su topografía plana en su extensión, sus tierras son de una gran fertilidad, propias para la agricultura a gran escala, con un importante desarrollo agroindustrial orientado principalmente en la producción de azúcar, mieles para la industria de licores del país y la producción de etanol, usado como combustible del parque automotor nacional, dotado de las mejores vías de comunicación del país, con el principal puerto sobre el Pacífico y con cuatro aeropuertos³⁰.

Actualmente el municipio de Caicedonia Valle presenta la siguiente división político-administrativa, a nivel urbano y rural.

³⁰ www.alcaldiamunicipalcaicedoniavalle.com

[illegible]

Figura 2: división político administrativa área rural



Teniendo en cuenta la figura 2 se puede apreciar que Caicedonia cuenta con 23 veredas lo que permite argumentar que el taller mecano-agrícola cuenta con una plaza amplia con la que se puede trabajar para el crecimiento permanente de la empresa, se tiene en cuenta el municipio como referente en la tendencia de crecimiento.

La ubicación del TALLER MECANO-AGRÍCOLA permite tener una ventaja geográfica por encontrarse ubicada en una de las principales vías de acceso del municipio, siendo esta muy recorrida por el tipo de población que ellos manejan

7.2 FUERZA DEMOGRAFICA

La demografía de Colombia es estudiada por el departamento administrativo nacional de estadísticas (DANE). “el país tiene una población de 47.121.089, millones de habitantes, según proyecciones del DANE para el 2013, lo que la constituye el cuarto país más poblado de américa después de estados unidos, Brasil y México. Se estima que para el 2015 la población colombiana será mayor a 53 millones de habitantes.

Actualmente la composición de la población está dada en 51,4% mujeres y 48,6% hombres. La mayor parte de la población se concentra en la zona centro-occidente del país cercana a las costas atlánticas y pacíficas (región andina), mientras que la zona sur-oriental del país presenta grandes vacíos demográficos. Los diez departamentos de tierras bajas del Oriente (aproximadamente 54% del área total) tienen menos de 3% de la población y una densidad de menos de una persona por kilómetro cuadrado.

El movimiento de población rural hacia áreas urbanas y la migración fuera del país han sido significativos. La población urbana aumentó de 28% de la población total en 1938, a 76% en 2005. Sin embargo, en términos absolutos, la población rural aumentó de 6 a 10 millones en ese período. En cuanto a la migración, el DANE estima que alrededor de 3.331.107 colombianos viven en el exterior, principalmente en los Estados Unidos, España y Venezuela. Los más propensos a emigrar son los originarios del interior del país y de algunos centros urbanos, destacándose un contingente importante de intelectuales y talentosos que hacen parte del fenómeno llamado "fuga de cerebros". Las principales causas de esta situación son las dificultades económicas y los problemas de orden público, que han generado que Colombia sea uno de los países latinoamericanos con mayor flujo de emigrantes, así como el segundo de mayor desplazamiento forzado interno a nivel mundial con 3 millones, según un reporte de ACNUR³¹”

³¹ Alcaldía Municipal-Caicedonia Valle-Secretaría de Planeación.

Según el DANE, “en el censo del 2005 Colombia contó con una población de 42.888.592 habitantes. En mayo de 2011 llegó a 46.000.000

En el 2005 la tasa de natalidad fue de 21.66%

Tasa de mortalidad 5.95%,

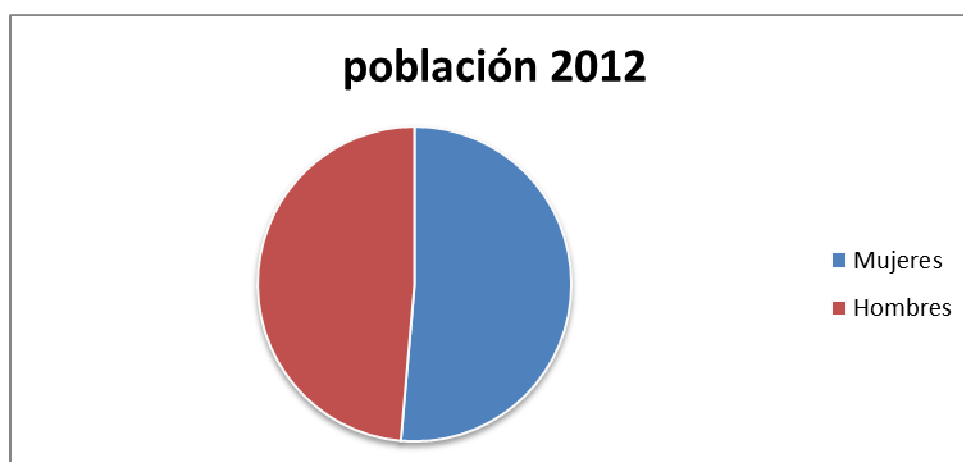
Tasa de crecimiento natural, 15.71% (1.571%)

Tasa de fecundidad, 2.60 hijos por mujer

Esperanza de vida, 72.56 años

La población de Caicedonia para el año 2012 de acuerdo con la proyección DANE, es de 30.341 de los cuales el 50.8% corresponde al género masculino y el 49.2% al género femenino. Aproximadamente el 73,6% de los hogares de Caicedonia tiene 4 o menos personas. El 43,7% de las personas de 10 años y más, tienen estado conyugal Soltero(a) y el 25,1% unión libre. El 66,5% de la población de la cabecera municipal, de 3 a 24 años asiste a un establecimiento educativo formal. El 46,5% de la población residente en el municipio, ha alcanzado el nivel básica de primaria; el 29,9% ha alcanzado secundaria y el 4,3% el nivel superior y postgrado. La población residente sin ningún nivel educativo es el 11,3%³².

GRAFICO 6: Total Mujeres Hombres

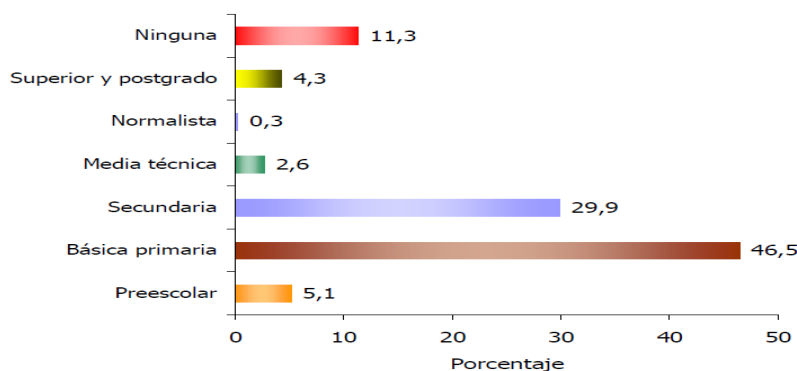


Fuente: elaboración propia

³² Departamento Administrativo Nacional de Estadística.

A continuación se ilustra el nivel educativo del municipio a través de la siguiente gráfica:

GRAFICA 7: Nivel educativo en el municipio de Caicedonia Valle.



El 46,5% de la población residente en **CAICEDONIA**, ha alcanzado el nivel básica primaria; el 29,9% ha alcanzado secundaria y el 4,3% el nivel superior y postgrado. La población residente sin ningún nivel educativo es el 11,3%.

Fuente: DANE

Sin embargo el porcentaje de población estudiantil de nivel superior lo realizan en la Universidad del Valle sede Caicedonia, quien dentro de su oferta académica no cuenta Ingeniería Mecánica, haciendo que INGEMENTAL se siga fortaleciendo en el mercado por la baja oferta de mano de obra dentro de él y sus alrededores.

CUADRO 4: Población proyectada 2012- 2015

AÑO	URBANA	%	RURAL	%	TOTAL	TASA PROMEDIO DE DECREMENTO ANUAL
2012	23.869	78.67	6.472	21.33	30.341	0.34%
2013	23.626		6.406		30.032	
2014	23.544		6.384		29.928	
2015	23.467		6.363		29.830	

Fuente: DANE

No obstante y de acuerdo a la investigación de la fuerza geográfica, se indaga el número de fincas por veredas ante la Secretaria de planeación y se solicita a la ESE Hospital Santander la colaboración por parte de la promotoras de salud la investigación de maquinaria pesada por cada una de las fincas que ellas visitan para la promoción y prevención de los servicios en salud, obteniendo los siguiente resultados:

CUADRO 5: Segmentación poblacional de potenciales clientes.

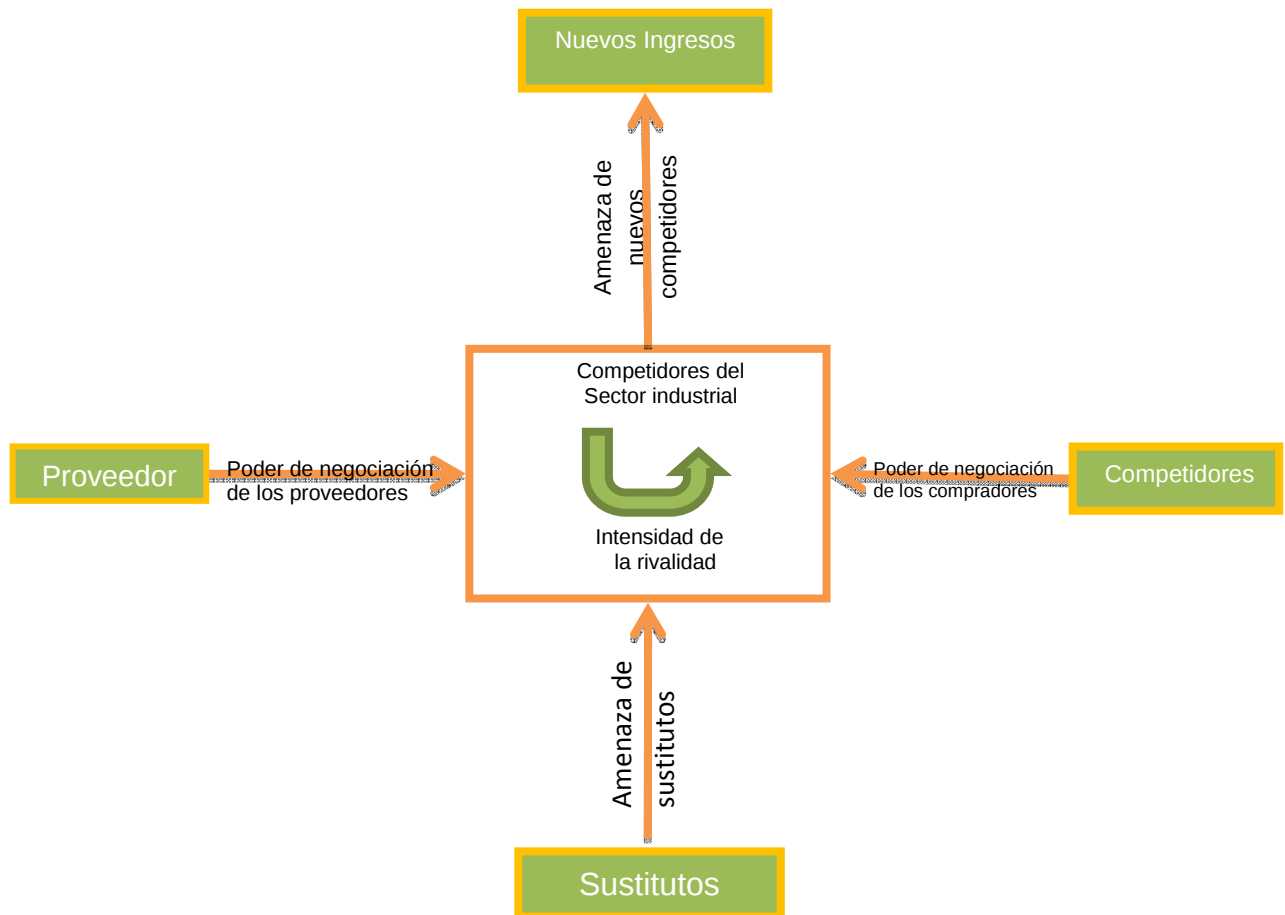
VEREDA	NUMERO DE FINCAS EN PROMEDIO	NUMERO DE MAQUINARIA PESADA EN PROMEDIO.
AURES	134	10
BARRAGAN	243	23
BOLIVIA	36	16
BURILA	62	32
CAMPO AZUL	51	41
EL BOSQUE	72	62
EL BRILLANTE	49	19
EL CRUCERO	26	12
EL FRONTINO	27	15
EL PARAISO	29	18
EL SALADO	15	8
LA DELFINA	13	6
LA LEONA	14	5
LA PAVA	25	14
LA RIVERA	75	58
LA SUIZA	98	60
LIMONES	86	35
MONTEGRANDE	134	92

PUERTO RICO	38	24
QUINCE LETRAS	24	12
RISARALDA	19	9
SAMARIA	214	186
SANGERARDO	71	53
TOTAL VEREDAS	TOTAL FINCAS EN EL MUNICIPIO	TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO

Se deduce claramente que el TALLER MECANO-AGRICOLA cuenta con un amplio potencial de clientes enmarcando una tendencia de crecimiento continuo, para tal fin se deberá trabajar mucho en el planteamiento de estrategias de marketing sobre todo en las áreas rurales de Monte grande, Samaria y Barragán quienes presentan mayor oportunidad de demanda.

A continuación, se pretende realizar un análisis del sector con cada una de las 5 fuerzas de Porter, que le permita al TALLER MECANO-AGRICOLA, entender mejor la situación en la que se encuentra el sector.

Figura 3: fuerzas competitivas del sector



- **Barreras De Entrada.** Existen bajas barreras de entrada a esta industria, lo que quiere decir que la competencia cada vez es mayor, ya que se requiere de conocimientos mínimos para realizar estas actividades puesto que el KNOW HOW (conocimiento práctico y habilidad), es fácil de adquirir y los requerimientos de capital, equipos, instalaciones y mano de obra son muy pocos; las políticas reguladoras son sencillas, puesto que no se requiere de muchos trámites para la adquisición de licencias y permisos de funcionamiento.

En esta industria están las marcas reconocidas pero a su vez aquellas marcas de repuestos aprobados que no son originales pero que cumplen con las especificaciones y a un precio más económico debido a que trabajan en economía de escala las empresas que los producen.

El acceso a la distribución de los productos y servicios en el sector automotriz es de fácil accesibilidad debido al gran flujo vehicular y aumento de automóviles en los últimos años, teniendo en cuenta que en el municipio se encuentran varias industria, las cuales forman un gran flujo de transporte para el desempeño de funciones y labores, por esta razón los canales de distribución son amplios y variados.

El sector en su afán de conseguir ventajas absolutas en sus costos ofrece a los clientes independientes que sean particulares o privados calidad, buscando día a día la optimización de sus recursos para de esta forma ofrecer a sus clientes precios justos en sus productos y servicios.

Sin lugar a duda la competencia, al momento de darse cuenta que hay una empresa más fuerte y consolidada busca de manera inmediata la forma de atacar a sus clientes, de manera que consiga que sus clientes los prefieran y no que se dejen arrastrar por la competencia.

- **Determinantes de la amenaza de sustitución:** La amenaza de productos sustitutos es baja, siendo esta la asistencia inmediata en el lugar donde ocurrieron el daño del automotor, el cual se basa en desplazar equipo humano y herramientas necesarias para brindarle un adecuado servicio, ya que cuando el vehículo se descompone se debe reparar para que continúe cumpliendo su función.

Los repuestos no tienen sustitutos pero se pueden reemplazar o variar los materiales y/o procesos de fabricación de estos. Las piezas pueden ser elaboradas de manera artesanal en talleres pequeños en donde se fabrican empaques y suplementos como: arandelas, empaquetaduras, soportes, etc. Para lo cual los primeros contarán con un menor precio pero no con la calidad requerida.

En cliente y especial el del sector agrícola que es el cliente más frecuente del taller mecano-agrícola, siempre busca repuestos originales, dando a sus clientes garantía en el servicio y garantizando la satisfacción del cliente y la permanencia en este, a pesar de las presiones competitivas que surgen en esta industria de los productos sustitutos aumentan conforme al precio relativo de estos productos declina o bajan, y conforme el costo por el cambio de clientes se reduce.

Los costos de desplazamiento para los clientes es mayor, debido a que los talleres del municipio, no se encuentran concentrados en un mismo sector, lo que hace que el cliente tenga varias alternativas, pero lo que se busca es que el cliente llegue y una vez este dentro de las instalaciones no se valla sin antes

haber comprado el producto o servicio que fue a buscar, por tal razón los precios son asequibles y de calidad.

- **Determinantes del poder de negociación del proveedor:** La industria de mecánica automotriz se encuentra fragmentada ya que existen muchos talleres y cada uno con poca participación en el mercado lo que intensifica la rivalidad. Es por esto que buscan diferenciarse frente a los otros en calidad, formalidad, rapidez, flexibilidad y costos en cada uno de los servicios y/o productos que ofrece.

Actualmente la el taller mecano-agrícola compite con el taller Ingemetal y el taller industrial y otras de menor participación en el mercado, las cuales prestan igual servicio pero unas con mayor posicionamiento de nombre o marca en el sector.

Para esta industria automotor el nmero de proveedores es muy alto, debido a la cantidad de marcas en el mercado, similares en precios y calidad, pero al momento de adquirir los repuestos se buscan empresas certificadas, lo que hace que se incrementen los costos y por ende trabajen con marcas certificadas de excelente calidad, que le permitan ser de respaldo frente a los clientes.

Esta fuerza afecta en la variedad de productos sustitutos pues se encuentran los repuestos homologados o nacionales, lo que despierta en el cliente desconfianza en los repuestos que se le suministran, pero para el caso del taller mecano-agrícola esta tiene como principal interés ofrecer a sus clientes calidad en sus productos a precios justos, por tal razón los repuestos que distribuyen son originales, lo que lleva a que los proveedores noten la fidelidad del taller y ofrezcan descuentos adicionales según el volumen de compra de la empresa. Sin lugar a duda es un producto diferenciador en cuanto a que en el mismo sitio que se venden los repuestos el cliente encuentra personal profesional que se lo instale o haga el cambio pertinente de manera que el cliente salga satisfecho de la atención prestada.

Las empresas proveedoras no ven como actividad la integración hacia adelante pues afirman que ese no es la razón de ser de ellas.

- **Determinantes del poder de negociación del comprador:** Los compradores tienen alto poder de negociación en la industria siendo en este caso las fincas y los clientes particulares, ya que estos pueden decidir cuál servicio tomar dependiendo de los precios y de la calidad ofrecida, ya que existe en el medio gran rivalidad entre las empresas.

También se debe considerar que el número de compradores es reducido generando que un vendedor tenga mayor disposición a hacer concesiones en el precio, calidad, tiempo de entrega y tiempo de garantía, los costos de desplazamiento en este caso es mayor para el comprador debido a que varias de las empresas vendedoras de insumos asumen este costo.

En las empresas del sector pocas ven la posibilidad de hacer una integración hacia atrás, pues aseguran que de ser así se estarían desvinculando de su actividad principal que es el mantenimiento de vehículos y suministro repuestos.

Teniendo en cuenta que los competidores no se encuentran ubicados en un mismo sector, el cliente cuenta con variedad de ofertas, razón por el cual las empresas hacen el esfuerzo de mantener un precio justo que le permita diferenciarse de su competencia y fidelidad de sus clientes.

El costo de desplazamiento para el cliente es alto, teniendo en cuenta que las empresas dedicadas a la misma actividad que el taller mecano-agrícola no se encuentran cerca de ella, situación está que hace al comprador tener el poder de negociación, debido a la gran oferta y variedad de almacenes o talleres de reparación.

El taller mecano-agrícola debido a la competencia que se ha venido aumentando con el paso de los años, ha visto la necesidad de entregar a sus clientes dentro de sus productos y servicios valor agregado que le permita diferenciarse de la competencia por esta razón ha optado en ofrecer a sus clientes productos de buena calidad, y excelente servicio, de manera que el cliente valla al taller no pensando en el precio que va a pagar sino por el servicio que va a recibir mientras su estadía en la empresa, de esta manera para el cliente el precio no será el principal fin sino estará dispuesto a pagar el precio que pacte la empresa con tal de ver satisfechas sus necesidades.

- **Grado y determinantes de la rivalidad:** En la industria hay gran cantidad de proveedores que ofrecen los insumos necesarios para las actividades que se desempeñan en el sector automotriz tales como tintas o pinturas, lijas, cintas, masillas, fondos, disolventes, catalizadores, thinner, oxígeno industrial, acetileno, soldadura y repuestos los cuales son similares pero fabricados por diferentes compañías. En el mercado se encuentran diversas marcas que cumplen con las especificaciones requeridas lo que permite que las empresas cambien con facilidad de proveedor sin elevar sus costos teniendo estos bajo poder de negociación.

En la industria automotriz las barreras de salida son bajas, ya que no hay como tal como consecuencia de obstáculos que impidan o dificulten a las empresas del sector la salida del mercado, aquí no se obliga a las organizaciones a permanecer en la industria, es decir que si las empresas están obteniendo malos resultados económicos e incluso pérdidas, ellas pueden salir del mercado cuando lo decida

8 ANALISIS INTERNO

El ambiente interno de la empresa es el sitio y contexto en el cual se desarrollan las actividades. Está basado en el estudio y análisis de los recursos, por medio de la identificación de las fortalezas relacionadas con capacidades que le permiten dar cumplimiento a los objetivos trazados, de igual manera se deberá identificar las debilidades que son consideradas como carencias, fallas o limitaciones las cuales impiden el cumplimiento de las metas.

El diagnostico interno lo realizaremos a través del uso de una entrevista personalizada al propietario del TALLER MECANO-AGRÍCOLA y la herramienta de entrevista observatorio a los recursos que conforman la empresa como son: infraestructura, plataforma estratégica, portafolio de servicios, procesos, recurso humano, clientes, plan comercial, proveedores y competencia.

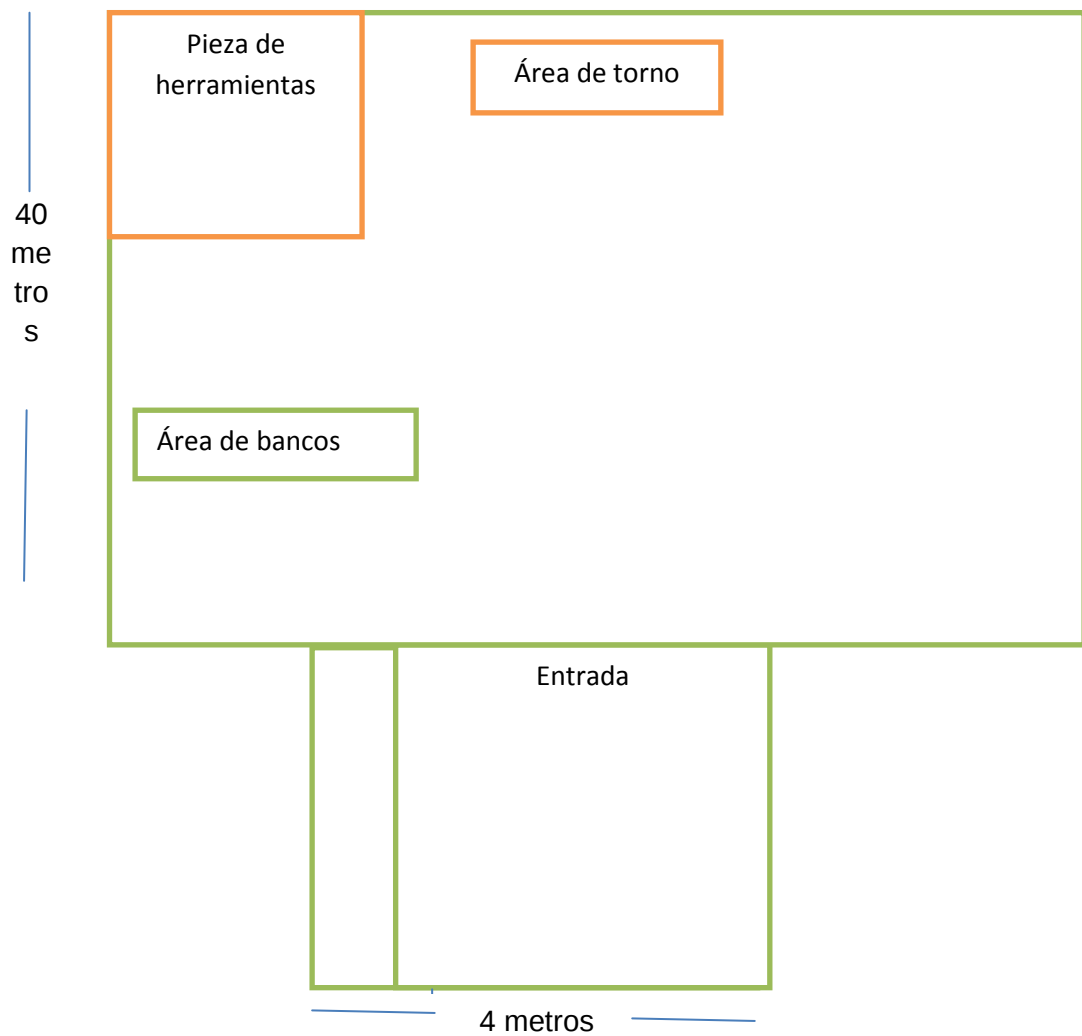
8.1 INFRAESTRUCTURA

EL TALLER MECANO-AGRÍCOLA cuenta con un área de (4m de frente y 40 de fondo), su fachada requiere de una reestructuración donde se hace necesario un retoque de pintura y la resaltación del aviso público. De igual manera se aprecia la necesidad de distribuir el taller en departamentos, ya que el lugar es amplio y se pueden demarcar por áreas, permitiendo una reducción de costos y accidentes laborales, relajación visual y orden de las herramientas, lo cual garantiza una atención más oportuna, confiable y de menos estrés para la fuerza laboral. Para tal fin se implementaran las 5s.

8.2 DISEÑO DE PLANTA

EL TALLER MECANO-AGRÍCOLA está ubicado en la calle 6# 12-21, barrio María Inmaculada.

Figura 4: Diseño planta





8.3 PLATAFORMA ESTRATEGICA

EL TALLER MECANO-AGRÍCOLA no cuenta con la suficiente documentación debido a falta de estrategias adecuadas que le permitan tener un crecimiento apropiado y de manera objetiva, ya que el dueño posee conocimientos empíricos, teniendo en cuenta la información se realiza una adecuada plataforma estratégica para este, ya que tomando en cuenta la asesoría se diseñará adecuadamente el plan estratégico.

8.4 PLATAFORMA DE SERVICIOS

Para el diseño del portafolio de servicios se utilizará la matriz Boston o matriz BCG de participación. Esta herramienta se divide en cuatro elementos de valoración.

Estrella. Gran crecimiento o rentabilidad y gran participación del mercado

Incógnita. Gran crecimiento y poca participación del mercado

Vaca. Bajo crecimiento y alta participación de mercado; se trata de un área específica de negocio la cual generara efectivo necesario para ofertar nuevas estrellas.

Perro. Poco crecimiento de mercado y Poca participación de mercado. Áreas de negocio con baja rentabilidad o incluso negativa. Se recomienda vender o replantear

CUADRO 6: Matriz BCG

SERVICIO	ESTRELLA	VACA	PERRO	INCOGNITA
Reparación y mantenimiento de maquinaria pesada				X
Soldadura y fundición de partes		X		
Reparación y mantenimiento de las partes mecánicas de maquinaria y equipos automotriz y diésel				X
Pintura de vehículos, lamina y metal en general			x	
mantenimiento de automotores, cambio de empaquetaduras, mangueras y correas de motores	X			
Reparación de toda clase de maquinaria agrícola	x			

FUENTE: Elaboración propia

Descripción del portafolio de servicios.

Reparación y mantenimiento de maquinaria pesada

- bajada y cambiada de pistones
- mantenimiento completo de motores
- bajada y cambiada de culatas

Soldadura y fundición de partes

- soldadura de laminas
- soldaduras de chasis

- soldadura de fundición
- soldadura para rines de carros
- soldadura de chasis de motos

Reparación y mantenimiento de las partes mecánicas de maquinaria y equipos automotriz y diésel

- elaboración y mantenimiento de toda clase de piezas para trabajos en las vías
- reconstrucción de piezas de cargadores y retroexcavadoras
- reconstrucción de buldócer y partes del mismo
- mantenimiento de maquinaria agrícola
- fabricación de corrales para ganado
- fabricación de compuertas para fincas y haciendas

Pintura de vehículos, lámina y metal en general

- Ajuste, enderezada y pintura de toda clase de vehículos
- Pintura para marcos y carrocerías

Mantenimiento de automotores, cambio de empaquetaduras, mangueras y correas de motores

- Sacada y enderezada de bujes en prensa
- Enderezada de cualquier tipo de pieza
- Mantenimiento de frenos
- Montaje de muelles
- Cambio de acoples y bujes
- Cambiada y reparación de rodamientos
- Reparación y montada de muelles

Reparación de toda clase de maquinaria agrícola

- Mantenimiento de frenos
- Cambiada de cloches
- Reparación de motores

- Cambiada y ajustes de culata
- Cambiada y ajustes de rodamientos

Otro tipo de servicios

- Fabricación de mesas y bases de todo tipo
Fabricación de carrocerías

Se puede denotar que la variedad de servicios que presta el TALLER MECANO-AGRÍCOLA es amplio, lo cual, lo hace competitivo y con una gran fortaleza en el municipio.

8.3.1prestación de los diferentes servicios: los servicios ofertados por el TALLER MECANO-AGRÍCOLA cuando es solicitado es analizado por el dueño el cual es un experto en este ámbito, lo analiza y define realmente cual es el problema. Este realiza una lista de materiales a utilizar y le da la cotización al cliente de manera tal que en este va incluido el salario del operario y plazo máximo de entrega del automotor.

Se le cotiza al cliente de una forma empírica, se le realiza el diseño o tarea a realizar y monto a pagar. No hay un formato específico debido a las diferentes tareas que se realizan, el trabajo es empírico en todas las áreas.

La productividad del trabajo (productividad= volumen de producción/mano de obra utilizada), en los veinte años de funcionamiento que lleva la empresa ha mejorado. Aunque no se llevan registros, se ha podido notar que en los últimos cuatro años ha disminuido el trabajo debido al monopolio que se ve en el municipio, aunque la calidad del servicio es personalizada, los trabajos son pocos pero se realizan con calidad, se disminuyó el tiempo de entrega, y al cliente se le ofrecen otros servicios que quiera que se le realicen.

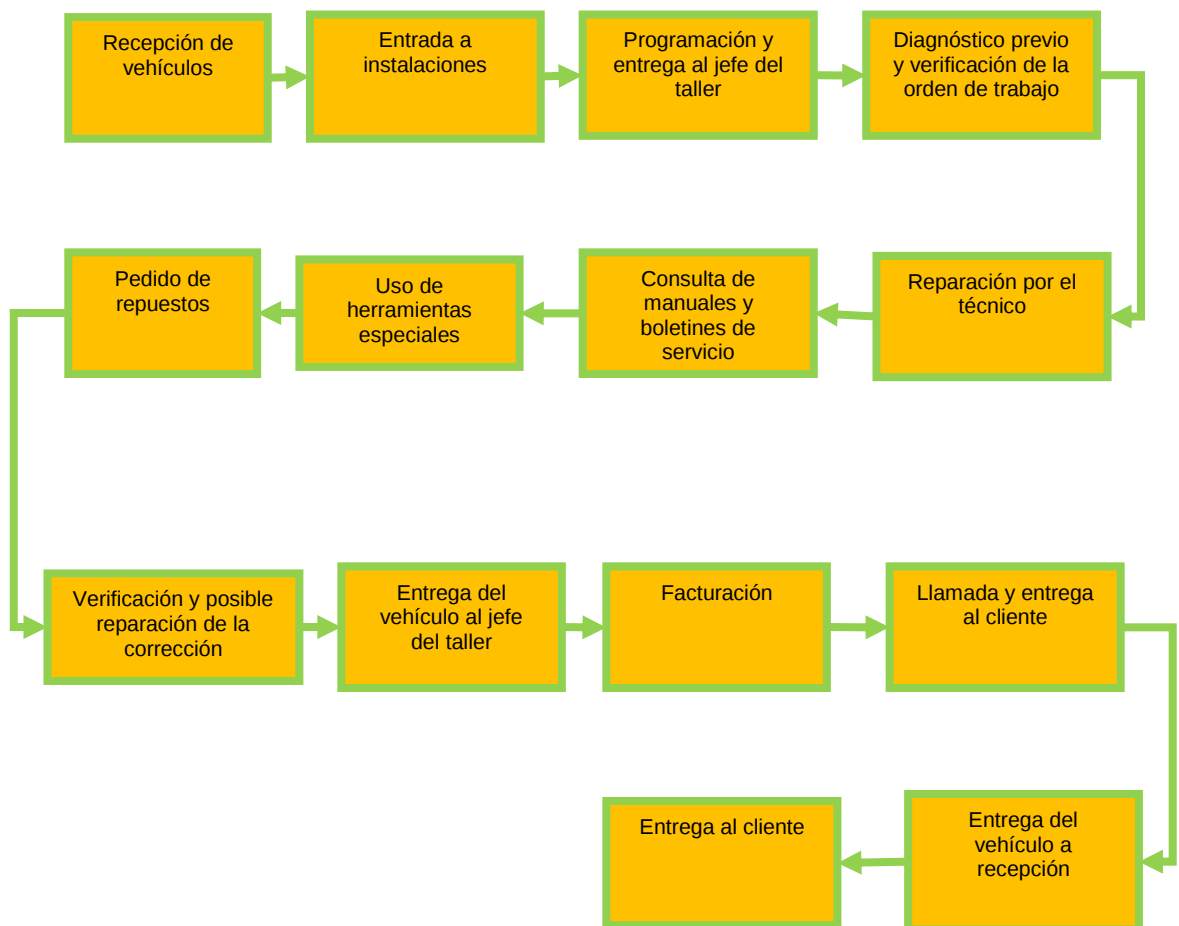
La empresa carece de procesos diseñados por escrito lo que conlleva a una debilidad importante.

8.5 PROCESOS

Para competir, el TALLER MECANO-AGRÍCOLA debe tener en cuenta herramientas como rediseño de procesos, benchmarking, mejoramiento continuo y otros. Para mejorar los procesos de los negocios se deben tener en cuenta las siguientes fases:

- Organizarse para el mejoramiento: Esto incluye equipos de mejoramiento de procesos y plan de proyectos.
- Comprender el proceso.
- Implementación, mediciones y controles.
- Mejoramiento continuo
- Simplificar el proceso.

Figura 5: mapa de procesos



Fuente: Elaboración propia

La empresa cuenta con los siguientes procesos para prestar el servicio:

- 1- Recepción
- 2- Entrada
- 3- Diagnóstico
- 4- Reparación
- 5- Pedido de repuestos, elementos de otros talleres
- 6- Control de calidad
- 7- Facturación
- 8- Entrega
- 9- Seguimiento

En general se pudo determinar que la eficiencia relativa del taller tiene que ver con la poca cantidad de técnicos con los que cuenta. Sin embargo lo que se quiere medir con este tipo de eficiencia es que tantos vehículos quedan en el taller después de una semana de operación. El hecho de que queden vehículos en el taller, no siempre es bueno debido a la deficiencia de técnicos que hay en la empresa y por ende, no está siendo bien utilizado el tiempo debido a que se genera una gran cantidad de tiempos muertos. Además se pudo ver que cuando se cuenta con técnicos la improductividad es directamente proporcional.

La idea de utilizar el indicador de eficiencia relativa es encontrar un punto de equilibrio que beneficie la empresa y no hallan tantos puntos muertos, sin generar tiempo en cola y número de automotores en cola demasiado grandes, o sea que a su vez estos valores tiendan a cero y den un valor de calidad y proporcionalidad a la empresa.

8.6 TALENTO HUMANO

EI TALLER MECANO-AGRÍCOLA cuenta con 3 operarios, no existe un contrato que lo soporte, ya que las funciones son delegadas por el propietario orientadas por el mecánico de la siguiente manera:

- Cotizaciones o contratos los hace el administrador
- manejo de dinero lo hace el administrador a través de un manejo sencillo de cuentas

- Realización de trabajos lo hace el mecánico especializado en el área
- los trabajos de soldadura los efectúa el empleado experto en la materia
- reparación y mantenimiento de maquinaria pesada, lo ejecuta el mecánico especializado y su ayudante.

Clima organizacional: se analiza que las raíces de las personas que laboran en la empresa y su comportamiento general, creencias compartidas y valores comunes, han sido prácticamente informal y se denota en su comportamiento. “La cultura se puede inferir de lo que dicen, hacen, y piensan las personas dentro de un ambiente organizacional. Implica el aprendizaje y la transmisión de conocimientos, creencias y patrones de comportamiento a lo largo de cierto período de tiempo. Lo que significa que una cultura de una organización es bastante estable y no cambia con rapidez³³”

El **TALLER MECANO-AGRÍCOLA** es una organización informal que funciona de una manera eficaz, ya que es reconocida por el administrador y a su vez aprovechada. En ella se incluyen interrelaciones y reglas no escritas de comportamiento, estos aprenden trucos y rumores. Todo ello conlleva a que las personas que laboran en la empresa se transmiten la información que tiene que ver con la empresa, así esos rumores no sean verdaderos.

Está a pesar de ser informal proporciona seguridad, respeto, confianza y sentido de pertenencia entre los trabajadores.

La creencia principal es que la empresa tendrá un crecimiento con el esfuerzo y cooperación y con el cumplimiento de todas las tareas saldrá adelante. Ya que su fe está arraigada por la religión católica y confían en la voluntad divina, las tradiciones son el un punto importante en el administrador que las transmite a los empleados y clientes.

El clima organizacional de la empresa es estable, sus empleados laboran con gusto, el ambiente es cálido, tranquilo y armonioso. Ya que existe buena comunicación entre ambos, estos a su vez cumplen con las tareas encomendadas sin presión, estos se apoyan mutuamente para que todo salga bien.

³³ B.Littal-. "The Corporate Culture Vultures" Fortune 2003

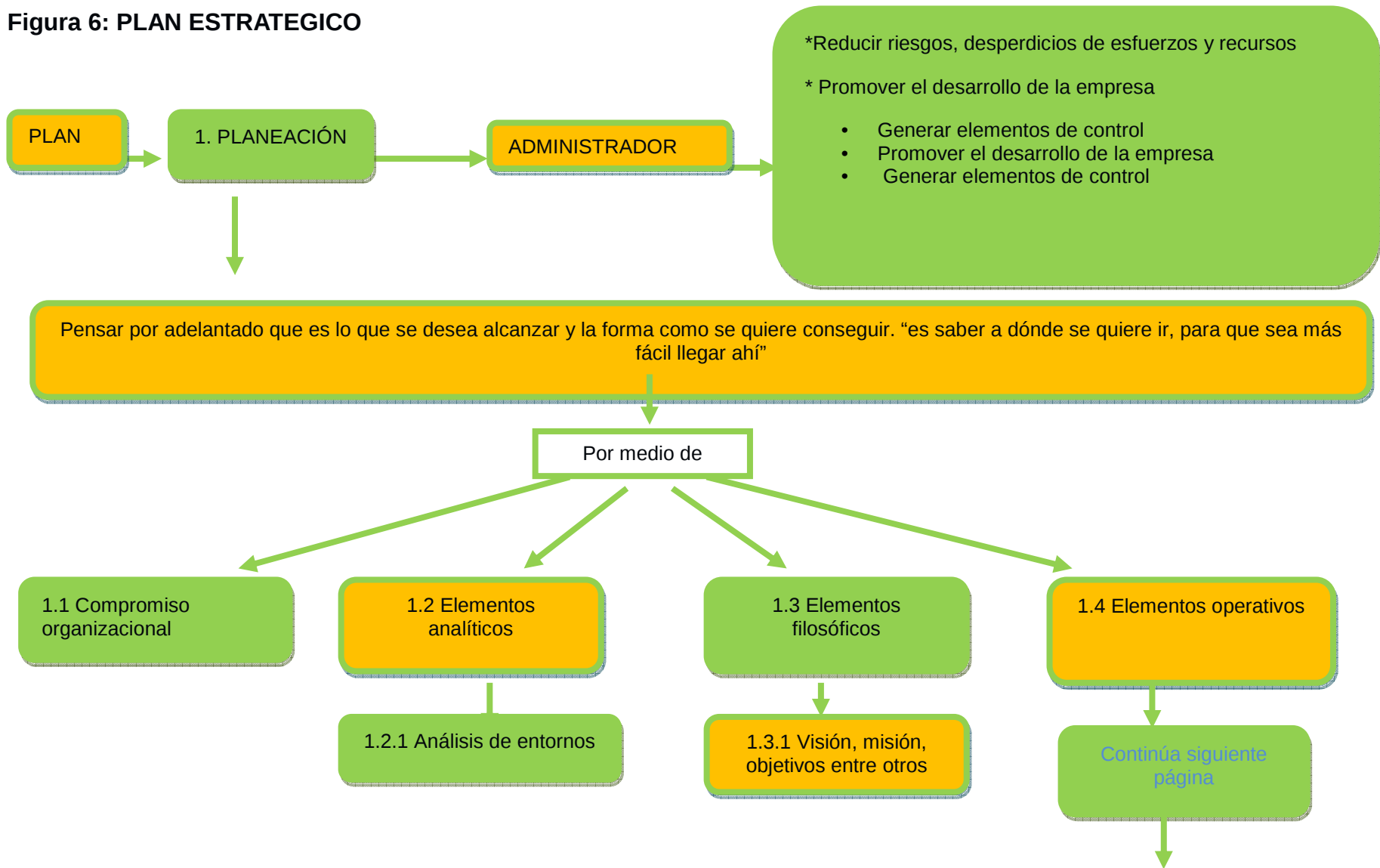
La autoridad es acatada, los horarios son establecidos, se aportan ideas que son adecuadas en las tareas, a su vez se motiva al empleado en cuanto a su salario y se le da un poco más de salario si el cliente es atraído por el empleado.

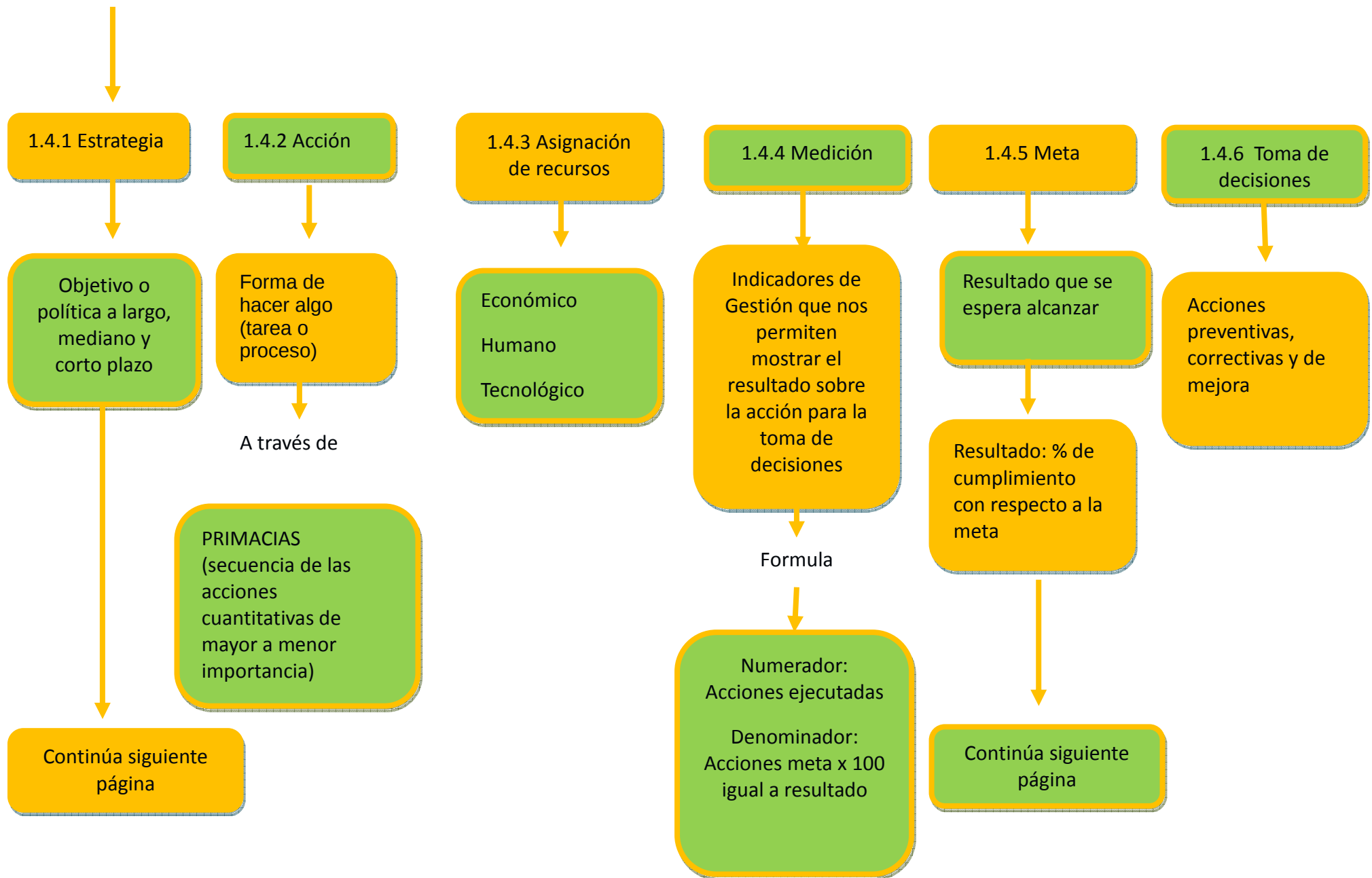
8.7 CLIENTES

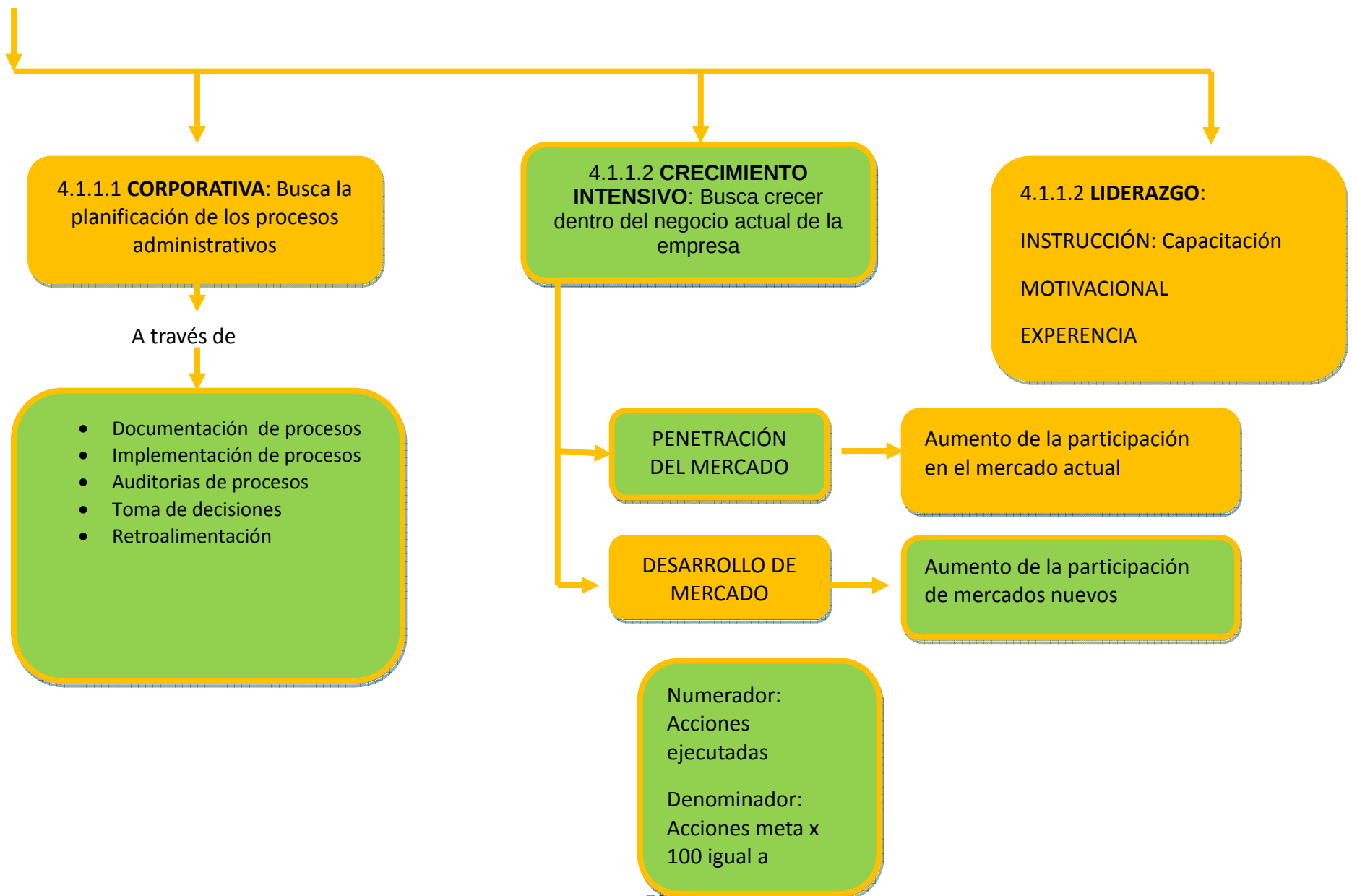
Los clientes actuales y potenciales del taller mecano-agrícola:

- dueños de finca o haciendas
- dueños de ladrilleras o fincas con cultivos agrícolas a quienes se les realizan visitas domiciliarias para ofertarles los servicios, con el fin de obtener una base de datos de la Cámara de Comercio de las sociedades agrícolas del municipio

Figura 6: PLAN ESTRATEGICO







CUADRO 7: Sociedades agrícolas de Caicedonia Valle

N°	NOMBRE	ESTABLECIMIENTO	DIR_COMERCIAL	TELEFONO/CELULAR
1	TRUJILLO GONZALEZ MELQUICIDEC	CULTIVO Y COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS AGRICOLAS	CR 13 04 49	2160666 3113014997
2	SUAREZ YUSTI DIEGO	MUSACEAS DEL BOSQUE	VEREDA LIMONES, FINCA EL BOSQUE	3117614889
3	AGUDELO AGUDELO JORGE ELIECER	FRUTOS Y VERDURAS SAM JORGE	CR 9 8 72	3128180915
4	ARISTIZABAL CASTRO LUIS FERNEY	CITRICAS	CR 16 8 29	3116175415
5	SANCHEZ OSORIO JHON ALEXANDER	GRANJA LA CORONA	VEREDA LA RIVERA, GRANJA LA CORONA	3128325445
6	ARROYAVE QUICENO RUBEN ANTONIO			
7	PELAEZ IDARRAGA REINELIO	EL JAZMIN DE BURILA	FINCA EL JAZMIN VEREDA BURILA	2160146
8	INVERCAICA S.A	INVERCAICA S.A.	FINCA BABILONIA, VEREDA LA CAMELIA	3127471708
9	GONZALEZ BETANCOURT JORGE HUMBERTO	PORCICOLA GONZALEZ	CALLE 4 No. 21-41	7456334

Fuente: Cámara y Comercio Caicedonia Valle

N°	NOMBRE	ESTABLECIMIENTO	DIR_COMERCIAL	TELEFONO/CELULAR
10	SOCIEDAD PROMOTORA AGROINDUSTRIAL CAFETERA S.A.S – PROAGROCAFE			
11	OSORIO OCAMPO ALBERTO	FRUTICAICE	CR 13 2A 05	3116217693
12	VINASCO DIAZ JOSE DANIEL	DISTRIBUIDORA DE HUEVOS	CR 9 8 36	3128834026
13	CAFECAL LTDA	TRILLADORA CAFECAL	CL 06 11 63	2160758
14	YEPES RIVAS JOSE EMILIO	COMPRA DE CAFE DE JOSE EMILIO YEPES	CR 16 5 66	2161100
15	YEPES RIVAS DIEGO FERNANDO	COMPRA DE CAFE DIEGO FERNANDO YEPES	CL 6 15 53	2161109 3147609617
16	SOCIEDAD DISTRIAPICOLA S.A.S.	DISTRIAPICOLA S.A.S.	CL 09 11 39	2164509
17	PEREZ RAMIREZ ADELAIDA	PARQUEADERO KAICER	CR 13 08 21	2160031
18	TORRES JIMENEZ RICHARD ALEXANDER	PARQUEADERO JARAMILLO	CR 14 13 50	3113594627
19	LOPEZ LONDOÑO RODRIGO ANTONIO	CENTRO DEL CONSTRUCTOR	CR 15 11 35	2160653

Fuente: Cámara y Comercio Caicedonia Valle

N°	NOMBRE	ESTABLECIMIENTO	DIR_COMERCIAL	TELEFONO/CELULAR
20	CIFUENTES TORRES ORLANDO	COMERCIALIZADORA DE FRUTAS ORLANDO CIFUENTES TORRES	CR 16 04 39	3108350029
21	BUITRAGO LOPEZ LEIDY	AGROCENTINELA	CL 06 13 66	3206645465
22	SOCIEDAD PROMOTORA AGROINDUSTRIAL CAFETERA S.A.S. – PROAGROCAFE	SOCIEDAD PROMOTORA AGROINDUSTRIAL CAFETERA S.A.S.	CL 06 CR 17 GRANJA VENECIA	2161680
23	BEDOYA JIMENEZ OSCAR	MATERIALES EL CEDRO	CL 06 13 25	2160491 3108435283
24	ROLDAN JIMENEZ JAIME	CAICEGAS DE LA 16	CL 13 16 09	2162488
25	CARDONA POSADA GUSTAVO	STAR LAVAAUTOS	CL 08 13 03	3105378816
26	GARCES JIMENEZ EDGAR DE JESUS	VIVERO FRUTOS TROPICALES	KM 5 VIA SEVILLA	3113903360
27	DUQUE VELEZ FABIO ARMANDO	CENTRAL DE CARNES	CL 11 15 07	2163115
28	ORTIZ ARANGO LUZ ESTRELLA	LA SEVILLANA DE LA 14 – COLCHONERIA	CR 14 13 20	3148703100

Fuente: Cámara y Comercio Caicedonia Valle

N°	NOMBRE	ESTABLECIMIENTO	DIR_COMERCIAL	TELEFONO/CELULAR
29	FLOREZ FLOREZ CARLOS ALBERTO	GASES CAICEDONIA	CL 12 12 45	2160138 3113359529
30	GUERRERO RODAS MARTHA LILIANA	DISTRIHUEVOS S Y M	CR 15 11 40	2162096
31	PEÑA GARCIA ORLANDO	PARQUEADERO LA VARIANTE	CR 09 07 23	3103904317
32	DIAZ GIRALDO ROBERTO ARTURO	TALLER DE CERRAJERIA YALE	CR 16 12 28	3117836761
33	FERNANDEZ ARANGO JAIME ALBERTO	DEPOSITO QUINDIO	CR 16 12 55	3128501953
34	SABOGAL PEÑA DIEGO FERNANDO	CAICEFRUTAS	CR 9 CL 11 ESQ	3137435988
35	GAONA SALAZAR ANDRES FELIPE	CAICEPLATANO	PARQUE AGROINDUSTRIAL BODEGA 3	2164407
36	AGROPECUARIAS COLOMBIA S.A.S.	PORCICOLA LA ELVIRA	FCA LA ELVIRA VDA MONTEGRANDE	
37	AGROPECUARIAS COLOMBIA S.A.S.	PORCICOLA EL CORRALITO	VDA EL CRUCERO RURAL SEVILLA	

Fuente: Cámara y Comercio Caicedonia Valle

N°	NOMBRE	ESTABLECIMIENTO	DIR_COMERCIAL	TELEFONO/CELULAR
38	EKOFRUTAS S.A.S.	EKOFRUTAS S.A.S.	VDA EL FRONTINO, FCA CORINTO	3148306395
39	GEORECICLAJE E.U.	GEORECICLAJE E.U.	CARRERA 14 VIA A SEVILLA, PARQUE AGROINDUSTRIAL Y COMERCIAL DE CAICEDONIA BODEGA 8	3014358013
40	SANCHEZ SUAREZ JULIAN ANDRES	CITRIFRUTAS LA CAMELIA	CAMELIA CALLE VIEJA	3136277792
41	RESTREPO RINCON LUIS FERNANDO	COMERCIALIZADORA DE FRUTAS Y VERDURAS CAICEDONIA CIUDAD CENTINELA	PARQUE AGROINDUSTRIAL Y COMERCIAL	3127935452
42	QUINTERO QUICENO JOSE JOAQUIN	DEPOSITO DE GRANOS LA BODEGA CAICEDONIA	CARRERA 14 NO. 5- 72	3117728636
43	TABARES GONZALEZ JULIAN EDUARDO	E.S.P. SEVIGAS CAICEDONIA	CARRERA 14 No. 17- 21	3012166118
44	TREJOS DUQUE DIEGO FERNANDO	CITRITROPICO	CR 12 5 53	22160274
45	CARDENAS CASTAÑEDA MARCO AURELIO	TALLER MARCO	CALLE 11 No. 14-19	2165122

Fuente: Cámara y Comercio Caicedonia Valle

N°	NOMBRE	ESTABLECIMIENTO	DIR_COMERCIAL	TELEFONO/CELULAR
46	MAZUERA CARDENAS & CIA S EN C.	TRILLADORA LA MARIELA	CALLE 15 No. 16-14	2160457
47	EMPRESA ASOCIATIVA DE TRABAJO LOS ZANGANOS DE CAICEDONIA VALLE	EMPRESA ASOCIATIVA DE TRABAJO LOS ZANGANOS DE CAICEDONIA VALLE	PARQUE AGROINDUSTRIAL Y COMERCIAL DE CAICEDONIA	2162582
48	CUASPA NAVARRO FHANOR ROMEL	AVICOLA CAICEDONITA	CALLE 5a. No. 7-44	2160969
49	ARIAS OSPINA BENJAMIN	DISTRIARIAS	CARRERA 6E No. 9-32	2163980
50	GALLON ARIAS AQUILINO	DISTRIBUIDORA DE MATERIALES EL CONSTRUCTOR	CARRERA 16 CALLE 7 ESQUINA	
1	SUAREZ RAMIREZ GLORIA AMPARO	LUBRIREPUESTOS	CR 11 5 64	3122876820
2	LOZANO BURGOS FABIO	AUTOPINTURA (TALLER)	CALLE 10 No. 9-41	3122526872
3	ZAPATA NORENA FERNANDO	REPUESTOS MANTA	CARRERA 14 No. 12-24	

Fuente: Cámara y Comercio de Caicedonia Valle

- alcaldía municipal quien cuenta con maquinaria para la construcción y manejo de vías
- fincas aledañas que poseen maquinaria pesada como excavadoras, cargadores, motobombas entre otros
- David Alberto Ortiz quien cuenta con maquinaria para la construcción y manejo vías y un bobcat.

Se pudo apreciar la diversidad de clientes es amplia, generando una fortaleza,

CUADRO 8: trabajo de campo- sociedades agrícolas

	NUMERO DE ENCUESTADOS	PREGUNTA	RESPUESTA	
			SI	NO
HERRAMIENTA ENCUESTA PERSONALIZADA	Se encuesta 15 representantes de la sociedad agrícolas de Caicedonia Valle	1. ¿conoce usted el TALLER MECANO-AGRÍCOLA?	13	2
		2. ¿Cuándo requiere de servicios de reparación y mantenimiento de maquinaria pesada en donde lo hace?	Armenia Quindío Tuluá Valle	
		3. ¿les gustaría que se les ofertara el servicio dentro del municipio?	15	
		4. Se siente seguro al momento de recibir el servicio ofrecido	15	

Fuente: Elaboración propia

Los resultados que arrojó la encuesta según el cuadro 8, permitieron dar como resultado que del 100% de las sociedades agrícolas el 98% conoce el taller mecano agrícola

- Las sociedades agrícolas se inclinan principalmente por otras ciudades (Armenia Quindío, Tuluá Valle) para la reparación de maquinaria debido a

que el municipio no cuenta con personas y tecnología adecuada para la prestación de este, por lo cual el taller mecano agrícola, se encuentra en desventaja a pesar de que el mecánico principal, cuenta con el conocimiento adecuado, para brindar estos servicios; aun así se observó la desconfianza de las sociedades agrícolas.

- De lo anterior el 100% de los encuestados dicen que sí, ya que al ofertarles este servicio, minimizaran costos y tiempos al desplazaren para otras ciudades; esto permitirá aumentar el crecimiento económico tanto para el taller mecano agrícola, como para el municipio.
- El 100% dijeron que si están conformes con la prestación del servicio, ya que el taller mecano agrícola, cuenta con un valor agregado como el servicio de a domicilio y garantía por 3 meses en reparación realizada, dando a sus clientes confiabilidad y generando una ventaja competitiva ante la competencia.

8.8 PLAN COMERCIAL

EL TALLER MECANO-AGRÍCOLA como estrategias ofertará los siguientes servicios para así aumentar sus clientes

Prestar un servicio de mantenimiento completo que incluye mecánica, soldadura y pintura
Calidad en el servicio y garantía sobre el mismo
Prestación de servicio en el área rural.

Como estrategias publicitarias trabajan:

Aviso publicitario en fachada
Entrega de tarjetas con datos acerca de los servicios que se prestan y dirección de la empresa.
Letreros en la casa del dueño con los servicios ofertados

Como se analiza esta labor es muy débil debido a la deficiencia de personal calificado para la ejecución de las tareas programadas de mercadeo.

8.8.1 PROVEEDORES

La materia prima para el debido funcionamiento de la empresa se consiguen a precios competitivos y en la misma ciudad, si algunos insumos no se consiguen en Caicedonia se recurre a la ciudad de Armenia que está ubicada a 40 minutos de distancia o en Tuluá Valle, ubicada a 1 hora con 15 minutos. Sin embargo se debe realizar un proceso de evaluación de proveedores que nos permita tener material de calidad a un menor costo. De igual manera no se manejan inventarios de estos materiales, la materia prima que se compra en mayores volúmenes y se tiene un inventarios es la soldadura, porque sus precios fluctúan con alguna frecuencia, se aprovecha cuando los precios bajan.

8.8.2 COMPETENCIA

El TALLER MECANO-AGRÍCOLA es una empresa considerada un obstáculo dentro del municipio, ya que la empresa cuenta con un mecánico especializado en maquinaria y equipo y goza de una posición dominante en el mercado en relación con otros talleres del municipio, puesto que el mercado actual de Caicedonia no cuenta con productos sustitutos que permitan reemplazar el servicio que se encuentra monopolizado, y mientras ese servicio sea la única alternativa para la satisfacción de una necesidad de la sociedad, la empresa persistirá en el sostenimiento dentro del municipio.

La empresa es consciente de su posición en el mercado, en cuanto al precio del servicio y los salarios. Sin embargo se consulta la base de datos de la cámara y comercio de Caicedonia encontrando la siguiente relación de posibles competidores porque sus actividades se asemejan a las que se ofertan en el taller mecánico agrícola, pues con relación a lo anterior no se consideran competidores directos, puesto que sus actividades de prestación de servicios no actúan sobre los servicios de la vaca y estrella de la empresa.

A continuación se presenta el cuadro 9 en el cual se describen los datos de los posibles competidores y en el cuadro 10 se ilustra el 25% de los competidores analizados con relación a factores internos por cada uno de estos factores se les asigna una calificación a escala de 1 a 4, donde 1 es malo, 2 es regular, 3 es bueno, y 4 excelente.

CUADRO 9: Posibles competidores

NOMBRE DEL PROPIETARIO	NOMBRE DEL TALLER	DIRECCION	TELEFONO	ACTIVIDAD	FECHA DE CONSTITUCIÓN
AGUDELO GARCIA MARCO TULIO	TALLER MARCO	CL 06 10 31	2160855	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS METÁLICOS PARA USO ESTRUCTURA	02/04/2002
MORENO MONTTOYA MARIO	EL INDUSTRIAL (TALLER)	CR 14 16 03	3108826870	COMERCIO DE PARTES, PIEZAS (AUTOPARTES) Y ACCESORIOS (LUJOS) PARA VEHÍCULOS AUTOMOTORES	27/07/2002
BARBOSA PARDO LUIS JAVIER	METALICAS GALLO	CR 16 2 19 LOC 1	2160634	ACTIVIDADES DE SERVICIOS DE SISTEMAS DE SEGURIDAD	17/06/2013
GALLEGO SANCHEZ JAVIER ANTONIO	TALLER LOS COCHES	CR 16 14 66	3113499093	MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES	07/02/2002
MONTES ZULETA MARIANO	TALLER MONTES LA VARIANTE	CR 9 10 59	3146789691	MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES	04/07/2013
GARCIA ARBOLEDA YENNY ALEXANDRA	TALLER INDUSTRIAL INGEMETAL MW	CL 9 9 18	2160749	ACTIVIDADES DE ARQUITECTURA E INGENIERÍA Y OTRAS ACTIVIDADES CONEXAS DE CONSULTORÍA TÉCNICA	11/03/2009

Fuente: Cámara y Comercio Caicedonia Valle

NOMBRE DEL PROPIETARIO	NOMBRE DEL TALLER	DIRECCION	TELEFONO	ACTIVIDAD	FECHA DE CONSTITUCIÓN
FABIO	TALLER EL PAVO	CR 14 13 39	3105229679	MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES	11/02/2009
MORENO MONTOYA FERNANDO	LA ANDINA (TALLER)	CL 16 13 29	3113611342	MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES	04/07/2002
SALAS BEDOYA FERNANDO	TALLER SALAS	CR 14 11 18	2161758	MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES	10/01/1990
ROJAS MARTINEZ SEGUNDO PARMENIO	AUTOMOTOS - ALMACEN Y TALLER	CL 13 12 28	3117272271	MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES	15/01/1999
MARIN ALEXANDER	TALLER AUTOREPUESTOS	CR 15 15 50	2162645	MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES	22/03/2002
TALLER AUTOELECTRIC O B.B	MARIN MONTES ARBEY	CR 11 05 62	31136338711	MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES	15/06/2006
ISAZA BUITRAGO LUIS FERNANDO	TALLER INDUSTRIAL EL CHAVO	CL 04 07 44	3217222087	MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE VEHÍCULOS	14/12/1999

Fuente: Cámara y Comercio Caicedonia Valle

NOMBRE DEL PROPIETARIO	NOMBRE DEL TALLER	DIRECCION	TELEFONO	ACTIVIDAD	FECHA DE CONSTITUCIÓN
VALENCIA DUQUE JHON JAIRO	TALLER ELECTRICO EL CRESPO	CL 06 10 08	3113407893	MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES	19/02/2002
DOMINGUEZ FORONDA FERNEY	TALLER AUTODOMINGUEZ	CL 06 10 05	3207281378	MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES	13/02/2008
RAMIREZ MELCHOR YESID	SERVICIO ELECTRICO RAMIREZ	CR 09 CL 11 ESQ	3103841510	MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES	25/07/1988
LOZANO BURGOS LUIS ANTONIO	AUTO SHOW – TALLER	CR 16 14 38	2160129	MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES	06/10/1994
ESPINAL MORENO RAQUEL	CORAL AUTOS	CL 14 CR 10 ESQ.	3183592075	MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES	31/03/2011
HERNANDEZ LEON JOSE ANTONIO	TALLER HERNANDEZ	CL 07 15 51	2160584	MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES	30/03/2004
VALENCIA GIRALDO HECTOR DE JESUS	TALLER LA GUAGUA	CR 12 08 01	3117240037	MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES	26/03/2004

Fuente: Cámara y Comercio Caicedonia Valle

NOMBRE DEL PROPIETARIO	NOMBRE DEL TALLER	DIRECCION	TELEFONO	ACTIVIDAD	FECHA DE CONSTITUCIÓN
POSADA JESUS ALFREDO	TALLER FORD	CR 17 14 53	2164693	MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE VEHÍCULOS	10/06/2003
LOPEZ GALVIS CESAR AUGUSTO	TALLER EL PINO	CL 13 12 12	3146345329	MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES	06/06/2003
GUZMAN BUITRAGO MIGUEL ANTONIO	TALLER MOTORES ELECTRICOS	CL 5 16 24	3122412085	MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES	07/05/2004
MORENO MESA WILSON	AUTORADIADORES	CL 11 13 46	3137031998	MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES	30/04/2002
LOZANO BURGOS FABIO	AUTOPINTURA (TALLER)	CALLE 10 No. 9-41	3122526872	MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES	20/06/1980
MORALES RAMIRO	TALLER PIRAÑA	CALLE 12 No. 10-36	3127193142	MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES	31/01/2002

Fuente: Cámara y Comercio Caicedonia Valle

NOMBRE DEL PROPIETARIO	NOMBRE DEL TALLER	DIRECCION	TELEFONO	ACTIVIDAD	FECHA DE CONSTITUCIÓN
ORTIZ ZAPATA JORGE ELIECER	TALLER MECANOAGRICOLA	CALLE 6a. No. 12-35	3137641072	MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES	28/10/2002
OVALLE LOPEZ JAIRO	JAIRO AUTOS	CALLE 6 No. 10-52	2161871	MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES	16/02/1990
CARDENAS CASTAÑEDA MARCO	TALLER MARCO	CALLE 11 No. 14-19	2165122	MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES	21/02/2002

Fuente: Cámara y Comercio de Caicedonia Valle

CUADRO 10: Benchmarking a escala

NOMBRE DEL TALLER	INFRAESTRUCTURA	TALENTO HUMANO	PROVEEDORES	ACTIVIDAD COMERCIAL	PORTAFOLIO DE SERVICIOS	CALIFICACION PROMEDIO
TALLER MARCO	1 Cuenta con un área pequeña la cual no es idónea para la prestación del servicio	1 Este no cuenta con personal empírico	1 Suministro de mano de obra directa	1 Ninguna	2 Reparación de vehículos, lamina y pintura	① 2 3 4
TALLER INGEMETAL MW	3 Área semi acorde, sin áreas específicas,	2 El hijo cuenta con el conocimiento necesario , ya que el padre es empírico	1 Suministro de materia prima de la calidad de Armenia	1 Ninguna	2 Reparación de vehículos, lamina y pintura	1 ② 3 4
TALLER MORALES	3 Área semi acorde se queda pequeña para la oferta	3 El personal es familia, dedicados a dichas labores	4 Se proveen de materiales en el municipio	4	2 Reparación vehículos, pintura y latonería	1 2 ③ 4
AUTO PINTURA	1 Área pequeña, no idónea para prestar el servicio	1 Empírico	4 El municipio, por calidad y oportunidad	1 Ninguna	2 Reparación de vehículos	1 ② 3 4
TALLER NOBLE DE LA VARIANTE	1 Área pequeña para prestar el servicio	4 Personal empírico	4 suministro de mano de obra	1 Ninguna	2 Reparación de vehículos y pintura	① 2 3 4

Fuente: Elaboración propia

CUADRO 11: Matriz DOFA

ENTORNO	FUERZA	REFERENTE	OPORTUNIDAD	AMENAZA	FORTALEZA	DEBILIDAD
ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO	GEOGRAFICA	Punto de referencia para municipios aledaños	X			
		Instalaciones adecuadas	X			
		Plaza amplia con clientes potenciales			X	
		Ubicación estrategia de la empresa			X	
	DEMOGRAFÍA	Baja oferta de mano de obra en ingeniería mecánica	X			
		Alto desplazamiento de los habitantes a otras ciudades en búsqueda de nuevas oportunidades		X		
		Aparición de nuevos segmentos	X			
		Experiencia y conocimiento en el sector			X	
	ECONOMICA	El 80% de la actividad económica del municipio es el comercio	X			
		Economía cafetera poco estable y con perdida		X		
	SOCIO ECONOMICO	Alta tasa de desempleo	X	X		
	JURIDICA	Alta tasas de pago de impuestos		X		

		Aparición de nuevas normativas que incrementan los costos y orientación del negocio		X		
	CULTURAL	Se cuenta con gente pujante para el trabajo	X			
		Ausencia de conocimientos informativos				X
		Falta de identificación del cliente				
	TECNOLOGICA	adaptación de nueva tecnología		X		
		Maquinaria obsoleta				X
ENTORNO	RECURSO	REFERENTE	OPORTUNIDAD	AMENAZA	FORTALEZA	DEBILIDAD
ANÁLISIS DEL ENTORNO INTERNO	INFRAESTRUCTURA	Fallada	X			
		Espacio			X	
		Distribución de áreas				X
	PLATAFORMA ESTRATÉGICA	Misión				X
		Visión				
		Objetivos Corporativos				
		Valores Corporativos				
		Estructura organizacional				
		Imagen corporativa				

	PORTAFOLIO DE SERVICIOS	Diversidad de servicios			X	
		Diversificación de productos	X			
		Productos estrella			X	
		Productos vaca			X	
		Productos perro				X
		Producto incógnita			X	
		Asistencia técnica eficiente y calidad en el servicio			X	
		Beneficios estables			X	
	PROCESOS	Mejora en la eficiencia de procesos	X			
		Procesos normales no automatizados				X
	TALENTO HUMANO	Fuerza laboral calificada			X	X
		Clima organizacional			X	
		Remuneración			X	
		Motivación e incentivos				X
		Ayuda de la administración	X			
		Desmotivación del personal				X

Fuente: Elaboración propia

		Grupo de trabajo con poca experiencia				X
	CLIENTES	Clientes potenciales			X	
		Conocimiento de la empresa				X
		Fidelización de los clientes- recursividad			X	
		Adaptación al cliente			X	
	PLAN COMERCIAL	Aplicación de estrategias comerciales				X
		Estrategia de marca y plan de marketing	X			
		Ausencia de un plan estratégico y de marketing				X
		Publicidad inadecuada				X
	PROVEEDORES	Evaluación de proveedores				X
		Accesibilidad oportuna de materia prima			X	
	COMPETENCIA	Prestación de servicios directos y únicos en el municipio			X	
		Aparición de nuevos competidores, diversificación de servicios y tercerización dentro del municipio		X		
		Desconocimiento de la competencia				X

Fuente: Elaboración propia

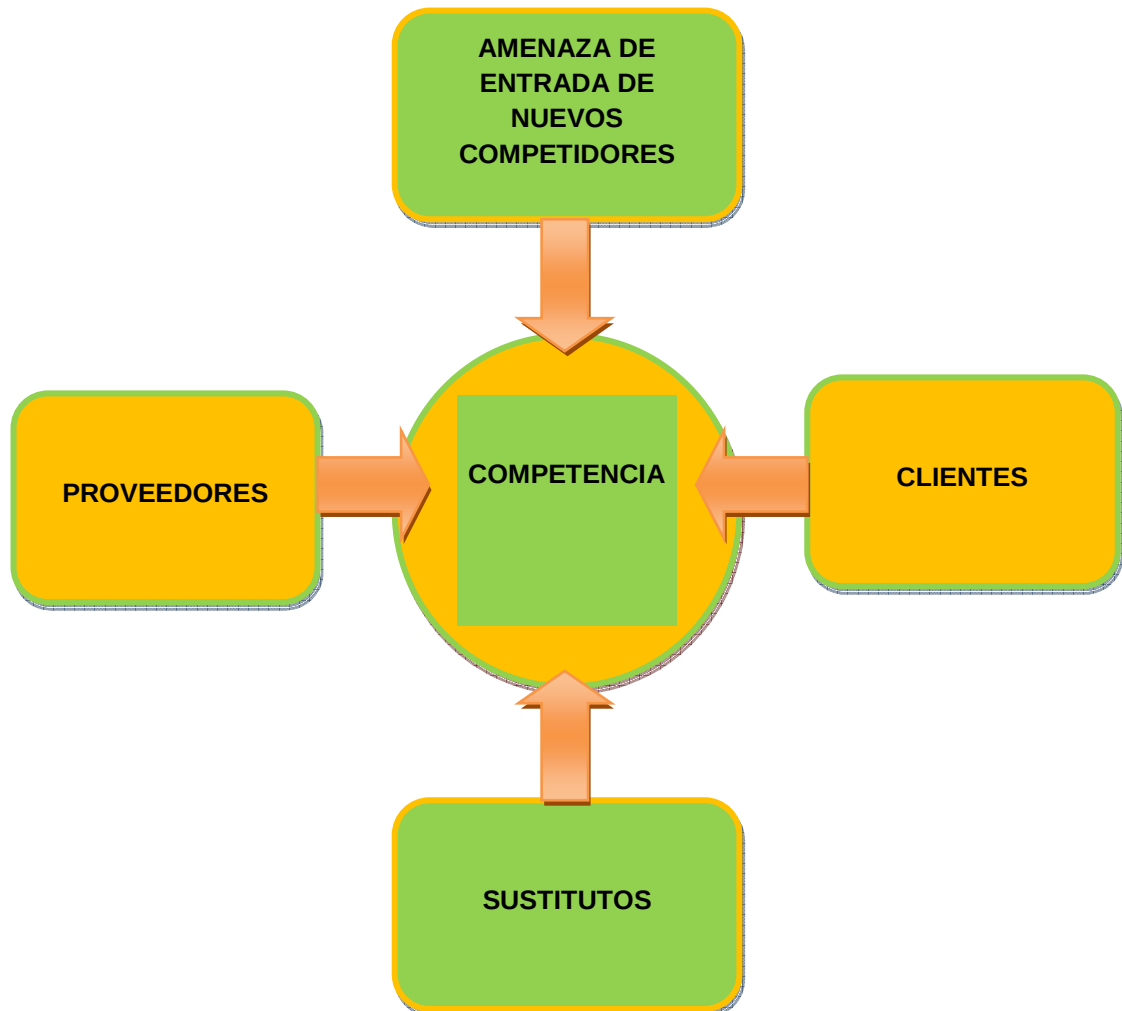
FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS	FORTALEZAS • Infraestructura • Portafolio de servicios • Mejora de procesos • Ayuda de administración • Fidelización de clientes	DEBILIDADES • Plataforma estratégica • Publicidad inadecuada • Motivación del personal • Poca capacitación • Alta competencia
	OPORTUNIDADES • Ubicación • Baja oferta de mano de obra calificada • 80% son sociedades agrícolas • Se cuenta con gente pujante para el trabajo • Nueva segmentación del mercado	FO (MAXI-MAXI) El taller MECANO-AGRÍCOLA posee grandes FO debido a que se cuenta con buenas capacidades de crecimiento que se viene presentando en el municipio.
	AMENZAS • Desplazamientos de los habitantes • Inestabilidad económica • Impuestos elevados • Adaptación de tecnología • Aumento de normatividades	FA (MAXI-MINI) Generar estrategias de inversión para automatizar el taller mecano-agrícola
		DO (MINI MAXI) Desarrollar estrategias de publicidad que beneficien al taller mecano-agrícola y sus clientes.
		DA (MINI-MINI) Capacitación de personal en cuanto a las herramientas tecnológicas adecuadas, el cual brindará un servicio eficiente y eficaz.

Como se puede observar en el análisis DOFA, el TALLER MECANO AGRÍCOLA posee un equilibrio en varios aspectos externos, que poco a poco se han venido solucionando, este presenta buenas oportunidades en varios aspectos como la clientela, el conocimiento de la organización, el poco personal en cuanto al conocimiento técnico y experimental en motores diesel. Aunque se presente inconvenientes por la poca información que se da en el entorno, este análisis cambiara la perspectiva y la forma cultural donde los Caicedonitas optaran por el servicio local.

Ahora si se analiza los aspectos internos, se están trabajando para legalizar la plataforma estratégica, ya que estas se encuentran elaboradas. Pero se tiene una gran variación en la parte del portafolio de los servicios, por lo que es una de las grandes fortalezas que se maneja en la empresa. Con un gran potencial de clientes y su fidelización.

9 CINCO FUERZAS COMPETITIVAS

Figura 7: fuerzas competitivas



Fuente: Elaboración propia

9.1 Amenaza de entrada a nuevos competidores

Respecto la entrada de nuevos competidores en el área de influencia es muy remota, debido a la falta de locales apropiados y con las características necesarias para montar un negocio de este tipo y a la alta concentración de empresas del sector existente en la actualidad.

9.2 Proveedores

Proveedores de recambios

Gran competencia entre proveedores de recambios no vinculados a la marca del vehículo como pueden ser aceites, filtros, baterías, pinturas... y a los que se les puede ajustar los precios si se realizan pedidos importantes, procurando una relación cordial con los comerciales de cada una de las marcas.

9.3 Clientes

Realizando la segmentación y definición de perfiles de los clientes del punto se puede decir que En cuanto al resto de clientes tiene un poder de negociación medio ya que una vez elegido el taller donde van efectuar la reparación en el proceso de definición del presupuesto pueden ser mejor o peor negociadores, pero lo que sí es cierto que es poco probable que decidan llevarse el coche a otro lugar y además depositan en el operario algo que en muchas ocasiones tiene un cierto valor sentimental para el cliente con lo que suele haber una buena predisposición y sentimiento de “trátalo como si fuera el tuyo propio y seguiré confiando en ti” que hacen más fácil la fidelización.

9.4 Sustitutivos

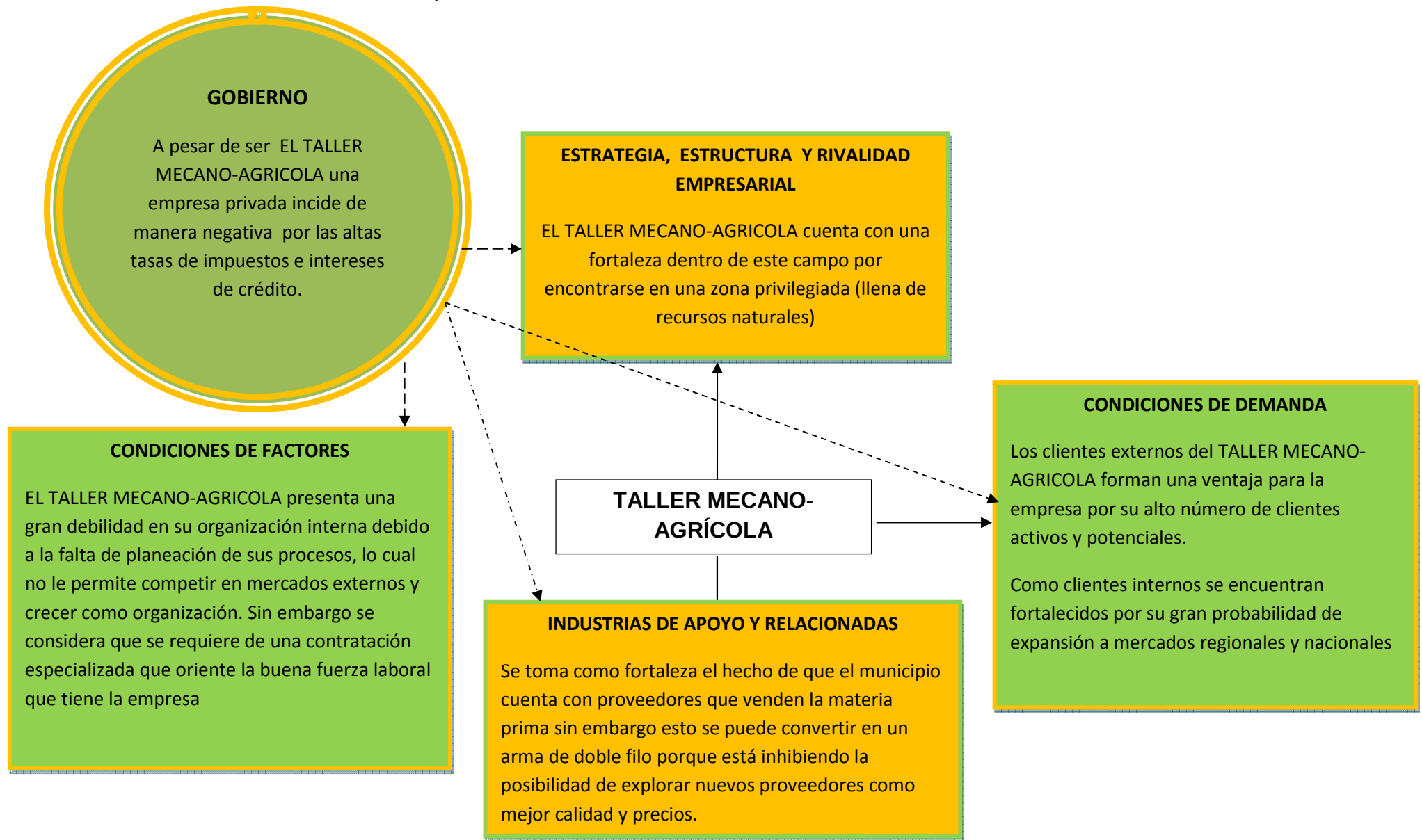
Respecto a elementos sustitutivos respecto a la utilización de un automóvil, que es lo que produce su desgaste y crea la necesidad de llevarlo a reparar podríamos encontrar.

Transporte público: potenciado desde las administraciones es el principal sustitutivo al uso del coche particular

Uso del ciclomotor / motocicleta:

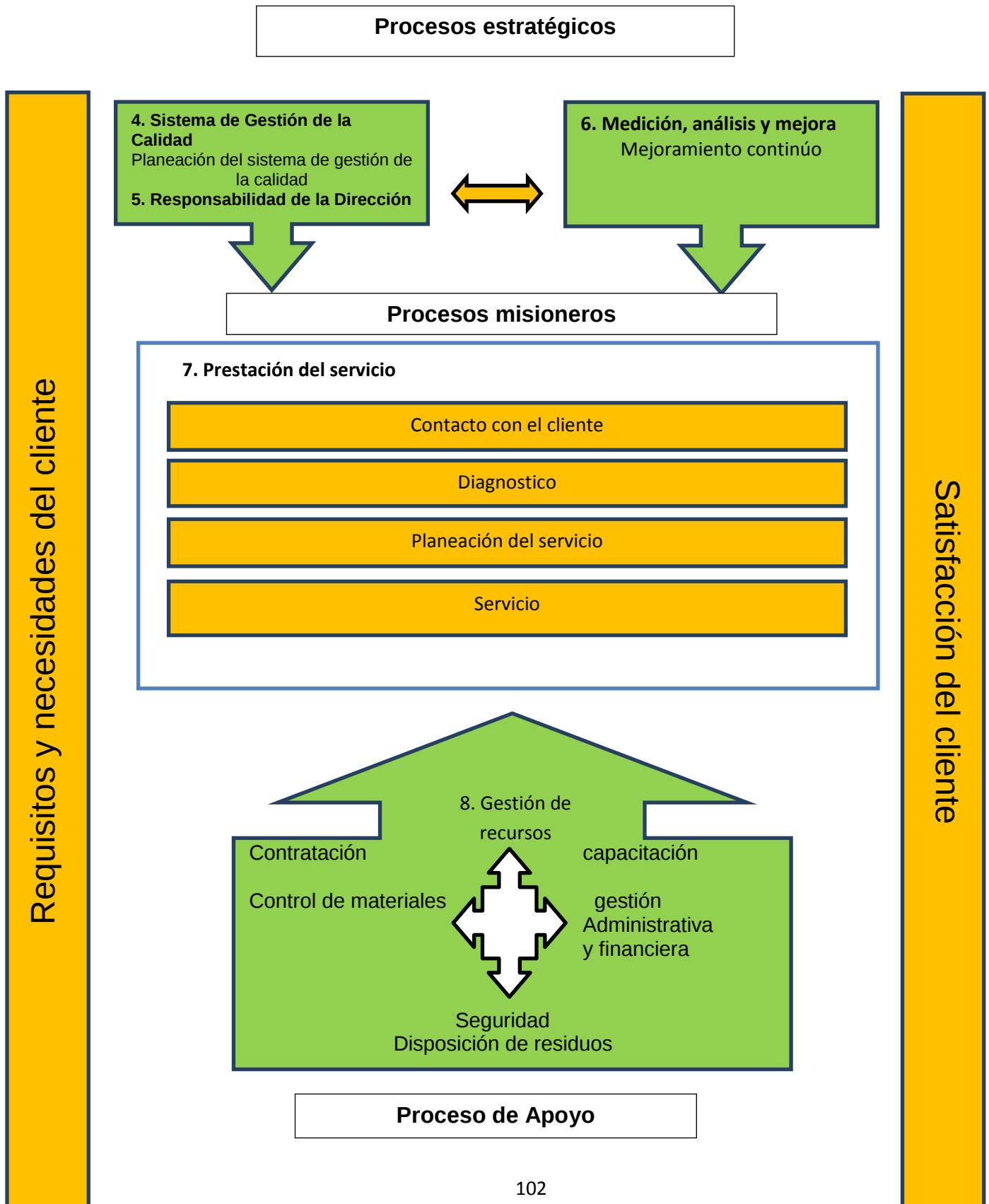
Es habitual que quién disponga de una motocicleta disponga a su vez de un vehículo para los desplazamientos más largos o en familia. Por lo tanto, este aspecto podría afectar a la disminución del uso del automóvil, pero no para la disminución del número de vehículos.

FIGURA 8: Diamante competitivo-TALLER MECANO-AGRICOLA



10 MAPA DE PROCESOS

Figura 9: diagrama de procesos



11 APLICACIÓN HERRAMIENTA 5'S

Se llama estrategia de las 5s porque representan acciones que son principios expresados con cinco palabras japonesas que comienza por S. Cada palabra tiene un significado importante para la creación de un lugar digno y seguro donde trabajar. Estas cinco palabras son:

- Clasificar. (Seiri)
- Orden. (Seiton)
- Limpieza. (Seiso)
- Bienestar personal (Seiketsu)
- Disciplina. (Shitsuke)

11.1 BENEFICIOS DE LAS 5'S

La implementación de una estrategia de 5'S en el TALLER MECANO-AGRÍCOLA es importante en las diferentes áreas, ya que, permite eliminar despilfarros y por otro lado permite mejorar las condiciones de seguridad industrial, beneficiando así a la empresa y sus empleados. Algunos de los beneficios que genera la estrategias de las 5'S son:

- Mayores niveles de seguridad que redundan en una mayor motivación de los empleados
- Reducción en las pérdidas y mermas por producciones con defectos
- Mayor calidad
- Tiempos de respuesta más cortos
- Aumenta la vida útil de los equipos
- Genera cultura organizacional
- Acerca a la compañía a la implantación de modelos de calidad total y aseguramiento de la calidad.

Se implementará esta herramienta 5s según las observaciones realizadas en el taller mecano agrícola, en el cual nos enfocaremos en analizar el siguiente problema sobre la organización de herramientas de trabajo buscando así mayor productividad y eficiencia en la prestación del servicio.

- **S: botar lo innecesario:** clasificar las herramientas en buen estado que cumpla con las condiciones básicas para ser utilizadas, de acuerdo con esto las que no cumplan o se encuentren en mal estado se eliminaran, para solo mantener en el taller lo adecuado y útil en el proceso de prestación de servicio.
- **S: Ordenar:** disposición y adaptación de un lugar adecuado ubicado en un punto estratégico del taller que sea de fácil acceso para el personal que lo utiliza, se propone la elaboración de un tablero para ordenar la herramienta.
- **S: Limpiar:** reciclar el elemento no utilizado en el taller pero que sean de aprovechamiento en otras actividades; asear y pintar el lugar donde se ubicara el tablero que ordenara las herramientas.
- **S:Mantener por costumbre:** se socializara la propuesta a los trabajadores del taller resaltando los beneficios que se puedan generar con la implementación de la organización de las herramientas del mismo, estableciendo un compromiso entre el dueño del taller y sus empleados, que sea parte de su labor diario y que se vuelva rutina.
- **S: disciplina y multiplicación:** crear como iniciativa de trabajo que tanto en su desarrollo de sus funciones como al culminar el día de trabajo se revise la herramienta que está ubicada en el lugar donde se ha ubicado.
Tanto para el personal antiguo como nuevo debe ser implementada esta actividad buscando que al desarrollarla signifique sentido de pertenencia por el bienestar del taller.

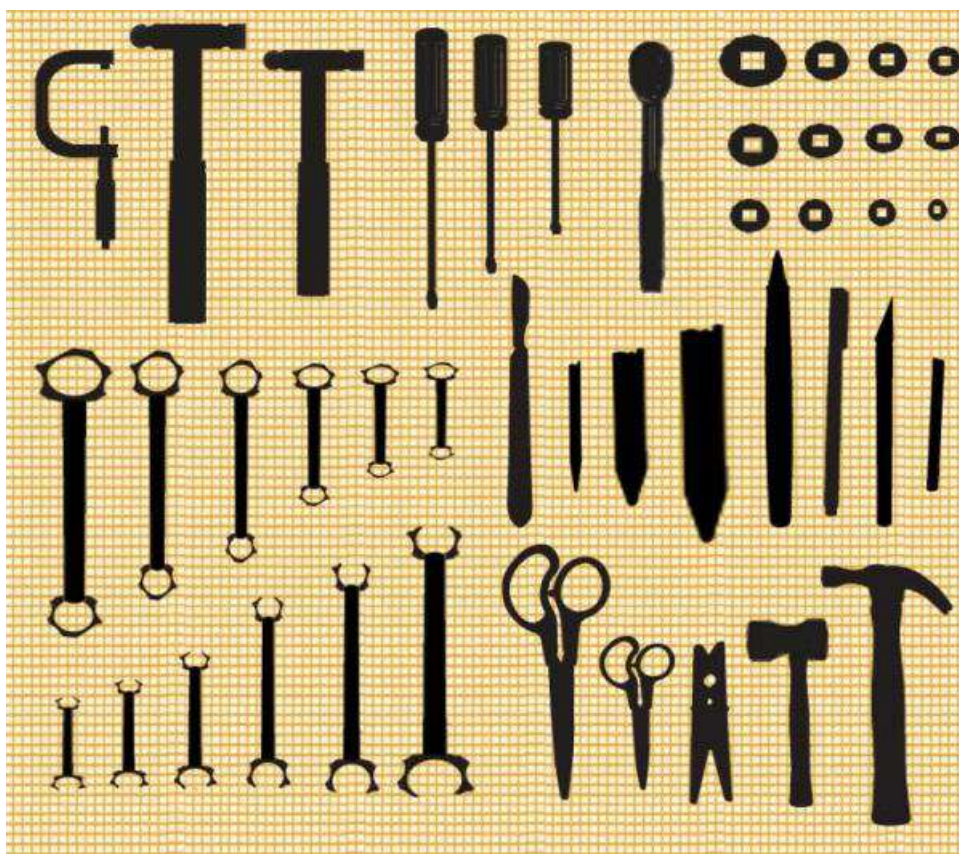
Se anexara material fotográfico donde se evidencia la aplicación de esta herramienta en el taller mecano agrícola.





Debido a la situación actual del taller mecano agrícola el cual no cuenta con una documentación adecuada sobre sus procesos, empleados y en especial sobre la prestación del servicio y ventas por esto se propondrá un perfil de vendedor que cumpla con todas las necesidades y expectativas de los clientes del taller.

Figura 10: tablero de herramientas



Se implementa una herramienta que sea acorde con las 5s, para mantener el taller debidamente ordenado, el cual se implementara por etapas.

Cuadro 13: diagrama de implementación por etapas 5's

5s	Limpieza inicial	Optimización	Formalización	Perpetuidad
	1	2	3	4
Clasificar	Separar lo que es útil de lo inútil	Clasificar las cosas útiles	Revisar y establecer las normas del orden	Estabilizar <

12 PLATAFORMA ESTRATÉGICA

12.1 MISIÓN

Somos una empresa de mantenimiento y reparación automotriz y Diesel, que pone a disposición de los clientes de Caicedonia Valle, un equipo humano calificado, para brindar un servicio con calidad, responsabilidad y cumplimiento.

12.2 VISIÓN

El Taller Mecano-agrícola Automotriz y Diésel en el año 2020 será una empresa reconocida por prestar servicios integrales con tecnología de punta, del sector automotriz y diésel, en el Municipio de Caicedonia Valle y zonas cercanas al mismo.

12.3 OBJETIVOS CORPORATIVOS

- Brindar una adecuada infraestructura y recursos tecnológicos para lograr el cumplimiento de la Visión de la Política de Calidad.
- Generar ingresos que aseguren la sostenibilidad del taller de mecánica automotriz y Diesel creando y fortaleciendo el área Comercial.
- Fortalecer las competencias y el desarrollo integral del Recurso Humano para garantizar un óptimo desempeño que posibilite la calidad del servicio.
- Fortalecer el clima laboral que garantice identidad y compromiso con el servicio prestado.
- Gestión de la Productividad, Control de cumplimiento, Garantías para evitar reproceso.
- Controlar el nivel de satisfacción de nuestros clientes entregando servicios que cumplan los requisitos de calidad establecidos, logrando su satisfacción.
- Control de vehículos entregados con repuestos y/o mano de obra pendientes por suministrar.
- Regirnos por los procesos de CESVI COLOMBIA (Centro de Experimentación y Seguridad vial Colombia), para cumplir con los requerimientos exigidos por ellos y así garantizar una excelente reparación de los vehículos y motores, brindando ante todo Calidad, Confianza, Seguridad y rapidez en la prestación del servicio.

12.4 PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS

- **Honestidad:** para nuestra empresa es importante que los empleados se comporten y expresen de forma coherente y sincera de acuerdo a los valores de verdad y justicia que espera la sociedad de nosotros como seres humanos y como empresa
- **Rectitud:** se debe luchar porque exista siempre un clima de rectitud y confianza en lo que se hace y que esto se vea reflejado en las actitudes y actividades que realicen los trabajadores, para el bien propio y el de todas las instituciones.
- **Lealtad:** nuestros colaboradores deben contar con el compromiso de apoyar y defender nuestra empresa en todo momento, teniendo como base la veracidad y equidad que la empresa busca y promueve.
- **Confiabilidad:** el taller mecano-agrícola y sus colaboradores como parte integral de la misma busca que los resultados dados sean acordes y cumplidores de nuestra promesa de servicio.

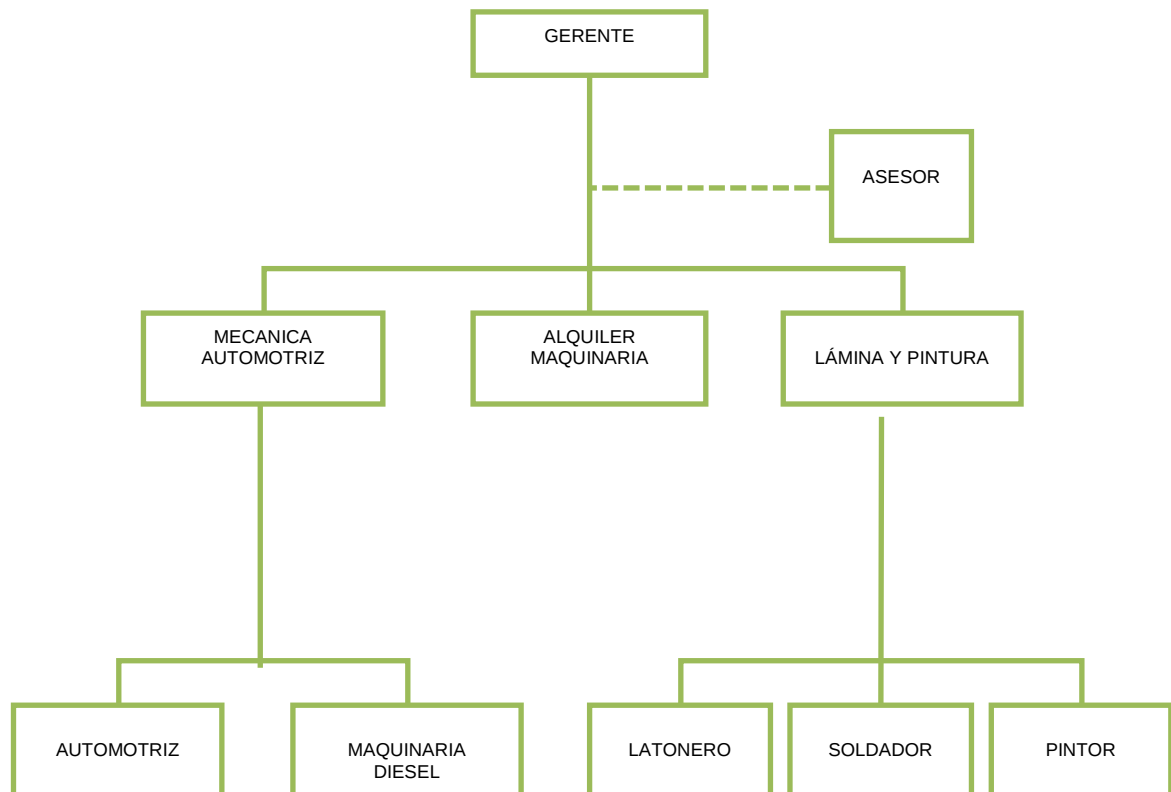
12.5 POLÍTICA DE CALIDAD

El Taller Mecano-agrícola Automotriz y diesel, se compromete a prestar servicios integrales en mantenimiento y reparación que satisfagan las expectativas de los clientes, y mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de calidad conforme la visión establecida en la política de calidad.

12.6 FILOSOFIA DEL TALLER MECANICA AUTOMOTRIZ Y DIESEL

Queremos ser reconocidos por nuestra responsabilidad, honestidad y calidad; valores que sumados a la eficacia y eficiencia en el trabajo que realizamos, nos permitan ser tenidos en cuenta por Ustedes para prestarles nuestros servicios.

12.7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



Fuente: elaboración propia

12.8 DEFINICIÓN DE CARGOS

Experiencia: técnico mecánico automotriz y diesel

GERENTE:

Misión del cargo: gestionar, manejar, dirigir, todos los procesos y contratos del taller.

Competencias técnicas:

Educación: técnico mecánico automotriz diesel

Formación: cuenta con conocimientos en mantenimiento y reparación de maquinaria agrícola y automotriz, con reconocimiento a nivel municipal gracias

a su experiencia a nivel internacional especialmente en el sector de motores diesel.

Funciones:

- gestionar contratos con las empresas más representativas del municipio (Alcaldía, Malta S.A, Ladrilleras, etc.)
- Encargado de la compra de repuestos necesarios para la reparación de los automóviles y maquinaria pesada.
- Contratar personal especializado en los trabajos que se realizan en el taller.
- Velar tanto por los intereses particulares como organizacionales.

MECÁNICO.

Reporta: jefe

Misión del cargo: realiza la labor de diagnosticar y reparar el tipo de proceso que requiere cada automóvil que ingresa al taller, de esta manera delega funciones a las demás dependencias del taller.

Educación: técnico mecánico general

Funciones:

- encargado de reparar todo lo concerniente a motores tradicionales y modernos
- genera labor de apoyo para el gerente en caso de solicitar ayuda auxiliar en la reparación de alguna maquinaria o auto.
- Buscar posibles clientes para ampliar el mercado.

LATONERO

A quien reporta: jefe

Misión del cargo: proceso de mantenimiento en latonería y pintura

Educación: básica primaria

Formación: experiencia laboral en diferentes talleres del municipio

Funciones:

- Realiza todo lo relacionado con lámina, pintura, mejora de golpes, rayones y embellecimiento tanto interno como externo del vehículo o tractor.

SOLDADOR:

A quien le reporta: jefe

Misión del cargo: es el encargado de todo tipo de soldadura en el área automotor.

Educación: básica primaria

Formación: experiencia laboral en diferentes talleres del municipio.

Funciones:

- Realizar puntos de soldadura integral
- Es el encargado de todas las soldaduras internas y externas del área automotor

12.9 IMAGEN CORPORATIVA**QUIENES SOMOS**

EL TALLER MECANO AGRÍCOLA es una empresa dedicada a l servicio de reparación y mantenimiento automotriz diesel, con el fin de brindar calidad, una buena asistencia técnica a la comunidad de Caicedonia y sus alrededores. Logrando un posicionamiento a nivel regional y local garantizando la permanencia y estabilidad de los clientes tanto posible y potenciales.

Logo: Los colores del logo representan: el amarillo toda la maquinaria agrícola y el verde caracteriza a los clientes fijos y potenciales del municipio.

Eslogan: “calidad y servicio”

Figura 14: diseño implementado del Taller Mecano-Agrícola



Fuente: Elaboración propia

13. NORMAS DE CALIDAD

Este es un modelo de gestión organizativa y técnica bajo las ISO 9001, ISO 14001 y OHSAS 18001.

13.1 SEÑALES DE ADVERTENCIA DE UN PELIGRO

Tienen forma triangular y el pictograma negro sobre fondo amarillo. Las que con mayor frecuencia se utilizan son;

- **Materiales inflamables.** En este tipo de locales se usan a menudo disolventes y pinturas que responden a este tipo de riesgo, utilizándose la señal indicada.



Materiales inflamables

- **Riesgo eléctrico.** Esta señal debe situarse en todos los armarios y cuadros eléctricos del taller.



Riesgo eléctrico

Radiación láser. Se utilizará siempre que se manipulen equipos de verificación y control basados en esta forma de radiación. Viene acompañando a los citados equipos. Si éstos son fijos, conviene poner la señal a la entrada del recinto donde se encuentran.

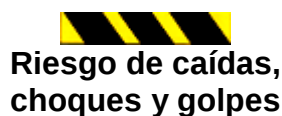


Radiación láser

Riesgo de caídas al mismo nivel. Cuando existan obstáculos por el suelo difíciles de evitar, se colocará en lugar bien visible la señal correspondiente



Cuando en el taller existan desniveles, obstáculos u otros elementos que puedan originar riesgos de caídas de personas, choques o golpes susceptibles de provocar lesiones, o sea necesario delimitar aquellas zonas de los locales de trabajo a las que tenga que acceder el trabajador y en las que se presenten estos riesgos, se podrá utilizar una señalización consistente en franjas alternas amarillas y negras. Las franjas deberán tener una inclinación de unos 45° y responder al modelo que se indica a continuación:



13.2 SEÑALES DE PROHIBICIÓN

De forma redonda con pictograma negro sobre fondo blanco. Presentan el borde del contorno y una banda transversal descendente de izquierda a derecha de color rojo, formando ésta con la horizontal un ángulo de 45°.

Siempre que se utilicen materiales inflamables, la señal triangular de advertencia de este peligro debe ir acompañada de aquella que indica expresamente la **prohibición de fumar y de encender fuego**, que se muestra a continuación:



13.3 SEÑALES DE OBLIGACIÓN

Son también de forma redonda. Presentan el pictograma blanco sobre fondo azul. Atendiendo al tipo de riesgo que tratan de proteger, cabe señalar las más frecuentes en estos establecimientos, las siguientes:

Protección obligatoria de la vista: Se utilizará siempre y cuando exista riesgo de proyección de partículas a los ojos, en operaciones con esmeriladoras, radiales, etc.



Protección obligatoria del oído. Esta señal se colocará en aquellas áreas de trabajo donde se lleguen a superar los 85 dB(A) de nivel de ruido equivalente o los 137 dB(C) de pico, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 7 del Decreto 286/2006, de 10 de marzo.



Protección obligatoria de los pies. De uso en aquellos casos en que exista riesgo de caída de objetos pesados, susceptibles de provocar lesiones de mayor o menor consideración en los pies y sea necesaria la utilización de calzado de seguridad.



Protección obligatoria de las manos. Esta señal debe exhibirse en aquellos lugares de trabajo donde se realicen operaciones que comporten riesgos de lesiones en las manos (cortes, dermatitis de contacto, etc.) y no se requiera una gran sensibilidad táctil para su desarrollo.



Protección obligatoria
de las manos

Protección obligatoria de la cabeza: A utilizar siempre que exista riesgo de golpes en la cabeza o caídas de objetos desde una posición elevada. Se usa, por ejemplo, en trabajos bajo puentes elevadores o en fosos



Protección obligatoria
de la cabeza

13.4 SEÑALES RELATIVAS A LOS EQUIPOS DE LUCHA CONTRA INCENDIOS

Son de forma rectangular o cuadrada. Presentan el pictograma blanco sobre fondo rojo. Las más frecuentes en los **talleres mecánicos y de motores térmicos** son las que indican el emplazamiento de extintores y de mangueras para incendios, es decir:



Manguera
para incendios



Extintor

13.5 PLAN DE ALMACENAMIENTO

Para su **correcto almacenamiento** debe establecerse un plan adecuado que permita, en caso de fuga, derrame o incendio, conocer con precisión y rapidez la naturaleza de los productos almacenados, sus características, cantidades y localización, para poder actuar en consecuencia. Asimismo, es conveniente distribuir la superficie del almacén en diferentes zonas claramente señalizadas mediante letras o números, que faciliten su identificación.

Los **datos** que debe contener un **plan de almacenamiento** son:

- Inventario actualizado diariamente de los productos almacenados, con indicación de la cantidad máxima admisible del conjunto total.
- Cantidad máxima admisible de cada clase de productos.
- Zonas del almacén donde se hallan emplazados los diferentes tipos de productos.
- Cantidad real almacenada de cada producto.
- Control de entradas y salidas de almacén, que permita conocer, en todo momento, los movimientos de los distintos productos. Conviene llevarlo a cabo mediante una aplicación informática, reseñando el tipo de producto, cantidad, fecha de entrada, fecha de salida y observaciones particulares.

Asimismo, para conseguir un **almacenamiento seguro de productos peligrosos** existen dos tipos básicos de medidas a tomar:

- Almacenamiento en locales separados
- Separación suficiente de los productos almacenados

Conviene precisar que, por sus características intrínsecas, ciertas clases de **productos** son **incompatibles**, pudiendo reaccionar violentamente entre sí, por lo que **no deben ser almacenados conjuntamente**, sobre todo a partir de determinadas cantidades.

Hay que tener presente que **en caso de fuga o incendio**, los embalajes pueden resultar dañados y, en consecuencia, los productos incompatibles pueden entrar en contacto dando lugar a reacciones peligrosas. A modo de ejemplo, no deben almacenarse juntos productos combustibles y oxidantes, porque su contacto provoca reacciones exotérmicas muy violentas que pueden ocasionar incendios. Tampoco deben almacenarse productos tóxicos con productos comburentes o inflamables.

En la figura se muestra un esquema donde se resumen las incompatibilidades de almacenamiento de los productos peligrosos.

					
	+	-	-	-	+
	-	+	-	-	-
	-	-	+	-	+
	-	-	-	+	0
	+	-	+	0	+

+ Se pueden almacenar juntos

0 Solamente podrán almacenarse juntos, adoptando ciertas medidas

- No deben almacenarse juntos

Como **medidas de seguridad adicionales** hay que tener en cuenta aquellas que están **orientadas a la prevención de incendios**, entre las que cabe señalar:

- Prohibición de fumar.
- Prohibición de utilizar llamas abiertas o fuentes de ignición.
- Utilizar únicamente equipos eléctricos autorizados.
- Prohibición de entrar en el almacén vehículos no autorizados.
- No realizar trabajos en el almacén que produzcan chispas o que generen calor (esmerilar, soldar, amolar). Si excepcionalmente hubiera que realizar alguno de estos trabajos, deberá autorizarse por el responsable del almacén y establecer todas las medidas de seguridad necesarias para realizar el trabajo adecuadamente.

13.6 ORDEN Y LIMPIEZA

El orden y la limpieza deben ser consustanciales con el trabajo. A continuación presentamos unas directrices específicas para el tipo de local que nos ocupa, en este caso los talleres mecánicos y de motores térmicos:

- Mantener limpio el puesto de trabajo, evitando que se acumule suciedad, polvo o restos metálicos, especialmente en los alrededores de las máquinas con órganos móviles. Asimismo, los **suelos** deben permanecer limpios y libres de vertidos para evitar resbalones.
- Recoger, limpiar y guardar en las zonas de almacenamiento las herramientas y útiles de trabajo, una vez que finaliza su uso.
- Limpiar y conservar correctamente las máquinas y equipos de trabajo, de acuerdo con los programas de mantenimiento establecidos.

- Reparar las herramientas averiadas o informar de la avería al supervisor correspondiente, evitando realizar pruebas si no se dispone de la autorización correspondiente.
- No sobrecargar las estanterías, recipientes y zonas de almacenamiento.
- No dejar objetos tirados por el suelo y evitar que se derramen líquidos.
- Colocar siempre los desechos y la basura en contenedores y recipientes adecuados.
- Disponer los manuales de instrucciones y los utensilios generales en un lugar del puesto de trabajo que resulte fácilmente accesible, que se pueda utilizar sin llegar a saturarlo y sin que queden ocultas las herramientas de uso habitual.
- Mantener siempre limpias, libres de obstáculos y debidamente señalizadas las escaleras y zonas de paso.
- No bloquear los extintores, mangueras y elementos de lucha contra incendios en general, con cajas o mobiliario³⁴.

³⁴ http://www.elprisma.com/apuntes/ingenieria_industrial/5slascincos/.

14. PROCESO DE REPARACION DE MOTORES “AUTOMOTRIZ-DIÉSEL”

En este capítulo se presenta el proceso de desmontaje de un motor, partiendo desde su ubicación en el vehículo, hasta como están conformadas las estructuras generales de motor. El propósito de este capítulo es describir los conocimientos y habilidades que se requieren para llevar a cabo el desmontaje e igual manera tener la habilidad del manejo de las herramientas es necesario seguir un proceso de trabajo, metódico y ordenado, como medio para poder llegar a ser un buen profesional de la especialidad.

Es muy aconsejable el proveerse de un cuaderno de taller, en el que anotar todas las indicaciones que se estimen oportunas, sino también para facilitar el proceso de montaje posterior.

Es recomendable volver a instalar los tornillos o tuercas de fijación, apuntándolos en el elemento desmontado, o bien en el que iba montado esto es para que no exista alguna pérdida de alguna tuerca o tornillo y así facilitar el montaje del motor, y seguir cuidadosamente puntos importantes que dice el manual o el fabricante. En los siguientes subtemas comentare a detallado cada uno de los elementos a desmontar.

Figura 13: Motor Completo

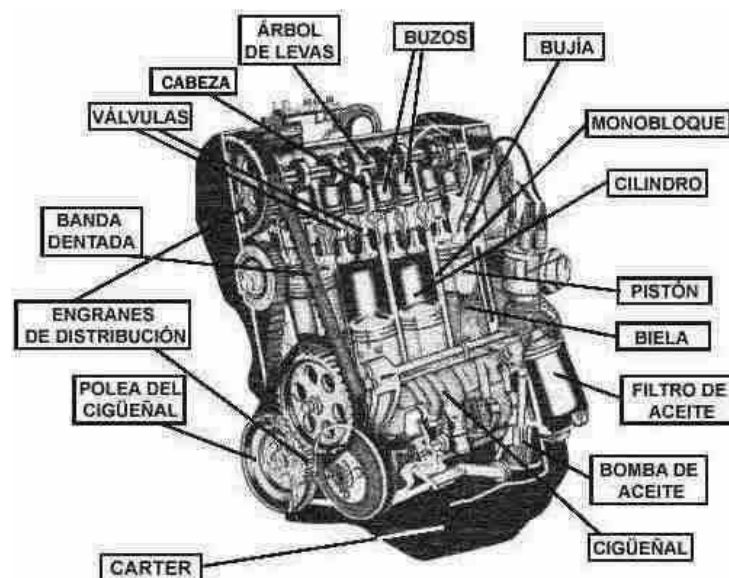


Figura 14: partes de un motor



- 1.- Se desconectan todas las partes eléctricas del motor tales como: Los cables de las bujías, la batería entre otros.
- 2.- Se desaloja el aceite contenido en el cárter.
- 3.- Verificar de que no quede ninguna conexión entre motor y la carrocería.
- 4.-Se baja el motor con una grúa.
- 5.- Colocar el motor sobre mesa para proceder con su desarme.
- 6.- Se desmonta el carburador y sus conexiones tales como la guaya del acelerador.
- 7.- Se quita el camarín, el tubo de admisión y sus empaquetaduras.
- 8.- Se desmonta de la bomba de agua
- 9.- Quitar la tapa de la cadena del tiempo.
- 10.-Desconectar la bomba de combustible y sus conexiones.
- 11.- Desmontar el motor de arranque.
- 12.- Se procede a bajar el alternador.
- 13.- Se desconecta el tubo de escape del múltiple.
- 14.- Quitar el Múltiple de admisión y escape
- 15.- Desalojar las tuercas del tapa válvula y por ende la tapa.
- 16.- Desprender los ejes del balancín desalojando la tuerca del espárrago del balancín.
- 17.- Seguidamente se sacan los empujadores o varillas y seguidamente los taqués.
- 18.- Se desprenden los tornillos de la culata de adentro hacia fuera o en forma de espiral.

- 19.- Se quita las válvulas de la culata por medio de una prensa muelle
- 20.- Seguidamente se quita la cadena de tiempo
- 21.- Se quita el árbol de levas
- 22.- Se quita el volante de inercia
- 23.- Se sacan los tornillos de los cojinetes de biela.
- 24.- Se quita el sistema de biela-pistón de los cilindros y los cojinetes de biela.
- 25.- Se quitan los tornillo de todos los cojinetes de las bancadas, considerando la posición original de cada uno tornillo a la hora de montarlos
- 26.- Y por último se baja el cigüeñal.

CUADRO 13: PLAN DE ACCION

AREA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	INDICADORES	CALCULO PARA LA MEDICION DEL INDICADOR	FRECUENCIA Y RESPONSABLE
Jefe de taller	Administrar y coordinar los recursos humanos y equipos asignados al taller mecánico así como todas las actividades del mismo.	- Gestionar contratos con las sociedades agrícolas - Contratar personal calificado en las labores que se realizan en el taller	# de procesos documentados _____ x 100 # de procesos que se definieron para la organización	Documentar el 100% de los procesos definidos por la organización	JORGE ELIECER ORTIZ
Mecánico	Realiza la labor de diagnosticar y reparar el tipo de proceso que requiere cada automóvil que ingresa al taller, de esta manera delega funciones a las demás dependencias del taller.	- encargado de reparar todo lo concerniente a motores tradicionales y modernos - genera labor de apoyo para el gerente en caso de solicitar ayuda auxiliar en la reparación de alguna maquinaria o auto. - Buscar posibles clientes para ampliar el mercado.	# de procesos documentados _____ x 100 # de procesos que se definieron para la organización	Documentar el 100% de los procesos definidos por la organización	JORGE ELIECER ORTIZ

Fuente: elaboración sugerida

AREA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	INDICADORES	CALCULO PARA LA MEDICION DEL INDICADOR	FRECUENCIA Y RESPONSABLE
Latonero	proceso de mantenimiento en latonería y pintura	Realiza todo lo relacionado con lámina, pintura, mejora de golpes, rayones y embellecimiento tanto interno como externo del vehículo o tractor.	$\frac{\# \text{ de procesos documentados}}{100} \times \# \text{ de procesos que se definieron para la organización}$	Documentar el 100% de los procesos definidos por la organización	JORGE ELIECER ORTIZ
Soldador	Es el encargado de todo tipo de soldadura en el área automotor.	- Realizar puntos de soldadura integral - Es el encargado de todas las soldaduras internas y externas del área automotor	$\frac{\# \text{ de procesos documentados}}{100} \times \# \text{ de procesos que se definieron para la organización}$	Documentar el 100% de los procesos definidos por la organización	JORGE ELIECER ORTIZ

Fuente: elaboración sugerida

15. CONCLUSIONES

1. El diseño de un plan estratégico permitirá una mejor administración, pilar sobre el cual se fundamenta el crecimiento del taller mecano-agrícola, mejorando su productividad laboral.
2. Es de vital importancia para las organizaciones manejar un proceso de calidad adecuado para poder optimizar sus recursos, aumentar su productividad y aprovechar las habilidades de sus trabajadores buscando así ser reconocidos en el mercado.
3. Todo gerente debe mantenerse atento a los posibles cambios que se den en el mercado de igual manera de su competencia y sus clientes; planeando así que su fuerza de trabajo se mantenga en capacitación constante donde cada uno de sus colaboradores pueda aportar lo mejor de sí en el proceso de prestación de servicios de mecánica.
4. En el entorno actual del municipio es difícil encontrar una empresa que tenga los procesos documentados y se realicen proyecciones en cuanto a mejoramiento continuo de una forma planeada, pues la poca capacitación en este sentido hace que las empresas presenten falencias en cuanto a la determinación de su mercado potencial, su competencia, sus proyecciones, entre otros. Es por esto que realizar un análisis en este sector es algo complejo y por ende es difícil aplicar nuestros conocimientos en la vida real debido a la cultura del Municipio de Caicedonia.
5. El diseño de un plan estratégico ayudará, a que EL TALLER MECANO - AGRICOLA garantice seguridad y confianza entre sus clientes fijos y potenciales, generando así seguridad, competitividad y competencia sana en el municipio

16. RECOMENDACIONES

GERENTE

1. Analizar el presente trabajo, para su respectiva aprobación, dándole vigencia e implementarlo a corto plazo
2. Realizar una evaluación para obtener información de un antes y un después de aplicar los formatos de entrega del automotor
3. Completar los cargos existentes y propuestos con personal que cumpla con el perfil, para que así se logre contar con un buen equipo de trabajo y de esta manera no se recargue el trabajo de distintos puestos en una sola persona
4. Dar a conocer al personal de la existencia de la misión y visión del taller, para que los acepte y hagan propios, además que puedan ajustar su desempeño en armonía con ellos
5. Se recomienda la plantilla de herramientas, la cual dará un orden al cuarto de estas, haciendo los trabajos más eficientes
6. Crear condiciones que promueven y favorezcan la formación de la disciplina, la dirección tiene las siguientes responsabilidades:
 - Educar al personal sobre los principios y técnicas de las 5 S y mantenimiento autónomo.
 - Crear un equipo promotor o líder para la Implementación de la plataforma estratégica en toda la entidad.
 - Suministrar los recursos para la implantación de las 5 S.
 - Motivar y participar directamente en la promoción de sus actividades.
 - Evaluar el progreso y evolución de la implantación en cada área de la empresa.
 - Participar en las auditorias de progreso.
 - Aplicar el mapa de procesos en su trabajo
 - Enseñar con el ejemplo.
 - Demostrar su compromiso y el de la empresa para la implementación de los objetivos planteados.

7. Asignar un cronograma de trabajo de limpieza en el sector de la planta física que le corresponde. Si se trata de un equipo de gran tamaño o una línea compleja, será necesario dividirla y asignar responsabilidades por cada trabajador.

8. Para que el **PLAN ESTRATÉGICO**, de los resultados esperados se le sugiere contratar un administrador que ejecute las actividades, objetivos y políticas establecidas para el desarrollo de este.

BIBLIOGRAFIA

Administración por objetivos, planeación, estrategia, pág., 138

Alcaldía Municipal-Caicedonia Valle-Secretaria de Planeación

Alcaldía municipal.-Caicedonia Valle-Secretaria de Hacienda

Alcaldía Municipal-Caicedonia Valle-Industria y Comercio

Alcaldía Municipal-Caicedonia Valle-Secretaria de Planeación.

Banco de la República. Series estadísticas

B.Littal-. "The Corporate Culture Vultures" Fortune 2003

Cámara y comercio- Caicedonia valle

Chiavenato, Idalberto, Introducción a la teoría general de la administración, séptima edición. Editorial McGraw Hill, Santafé de Bogotá, 2006

Documento- Gerencia de Mercado- El pensamiento estratégico de las empresas

Departamento Administrativo Nacional de Estadística

Departamento Administrativo Nacional de Estadística- DANE

Entrevista propietario TALLER MECANOAGRÍCOLA

Entrevista personalizada-contadora titulada de la Universidad del Valle-Gloria Ángela Arias.

Entrevista personalizada-propietario TALLER MECANO-AGRÍCOLA-

GOMEZ, Marcelo M. Introducción a la metodología de la investigación científica

GOMEZ, Marcelo M. Introducción a la metodología de la investigación científica.

Informe asociación Española de Ingeniería Mecánica (AEIM)

Informe para la Asociación Española de Ingeniería Mecánica (AEIM)

Informe - Asociación Española de Ingeniería Mecánica (AEIM)-2011

ISO (9000, 14000, 18000)

Junta Directiva Banco de la Republica- Colombia.

H.Rowwe, R. Manson, strategic management and business policy, Massachusetts. 1995

1era. Edición. Córdoba, Brujas. Pág. 85.

1era. Edición. Córdoba, Brujas. Pág. 85.

Periódico El País de Cali. Julio 8 de 2012

Plan Nacional de Desarrollo 2010 – 2014. Documento

Teorías contemporáneas de la organización y del management. Capítulo 2;

WEBGRAFIA

http://www.elprisma.com/apuntes/ingenieria_industrial/5slascincos/...

www.elespectador.com

www.herramientasparapymes.com

www.herramientasparapymes.com

www.gerencie.com

www.gobernaciondelvalle.com

Anexo1 contrato de trabajo

NOMBRE DEL EMPLEADOR	DOMICILIO DEL EMPLEADOR
NOMBRE DEL TRABAJADOR	DIRECCIÓN DEL TRABAJADOR
LUGAR, FECHA DE NACIMIENTO Y NACIONALIDAD	OFICIO QUE DESEMPEÑARA EL TRABAJADOR
SALARIO	
PERÍODO DE PAGO	FECHA DE INICIACIÓN DE LABORES
LUGAR DONDE DESEMPEÑARA LAS LABORES	CIUDAD DONDE HA SIDO CONTRATADO EL TRABAJADOR

Entre EL EMPLEADOR Y EL TRABAJADOR, de las condiciones ya dichas, identificados como aparece al pie de sus firmas, se ha celebrado el presente contrato individual de trabajo, regido además por las siguientes cláusulas:

PRIMERA: EL EMPLEADOR contrata los servicios personales del TRABAJADOR y este se obliga: a) A poner al servicio del EMPLEADOR toda su capacidad normal de trabajo, en forma exclusiva en el desempeño de las funciones propias del oficio mencionado y en las labores anexas y complementarias del mismo, de conformidad con las órdenes e instrucciones que le imparta EL EMPLEADOR o sus representantes, y b) A no prestar directa ni indirectamente servicios labores a otros EMPLEADORES, ni a trabajar por cuenta propia en el mismo oficio, durante la vigencia de este contrato.

SEGUNDA: Las partes declaran que en el presente contrato se entienden incorporadas, en lo pertinente, las disposiciones legales que regulan las relaciones entre la empresa y sus trabajadores, en especial, las del contrato de trabajo para el oficio que se suscribe, fuera de las obligaciones consignadas en los reglamentos de trabajo y de higiene y seguridad industrial de la empresa.

TERCERA: En relación con la actividad propia del trabajador, este la ejecutará dentro de las siguientes modalidades que implican claras obligaciones para el mismo trabajador así:

-Observar rigurosamente las normas que le fije la empresa para la realización de la labor a que se refiere el presente contrato.

-Guardar absoluta reserva, salvo autorización expresa de la empresa, de todas aquellas informaciones que lleguen a su conocimiento, en razón de su trabajo, y que sean por naturaleza privadas.

-Ejecutar por sí mismo las funciones asignadas y cumplir estrictamente las instrucciones que le sean dadas por la empresa, o por quienes la representen, respecto del desarrollo de sus actividades.

-Cuidar permanentemente los intereses de la empresa.

-Dedicar la totalidad de su jornada de trabajo a cumplir a cabalidad con sus funciones.

-Programar diariamente su trabajo y asistir puntualmente a las reuniones que efectué la empresa a las cuales hubiera sido citado.

-Observar completa armonía y comprensión con los clientes, con sus superiores y compañeros de trabajo, en sus relaciones personales y en la ejecución de su labor.

-Cumplir permanentemente con espíritu de lealtad, colaboración y disciplina con la empresa.

-Avisar oportunamente y por escrito, a la empresa todo cambio en su dirección, teléfono o ciudad de residencia.

CUARTA: EL EMPLEADOR pagará al TRABAJADOR por la prestación de sus servicios el salario indicado, pagadero en las oportunidades también señaladas arriba. Dentro de este pago se encuentra incluida la remuneración de los descansos dominicales y festivos de que tratan los capítulos I Y II del título VII del código sustantivo del trabajo. Se aclara y se conviene que en los casos en los que EL TRABAJADOR devengue comisiones o cualquier otra modalidad de salario variable, el 82.5% de dichos ingresos, constituye remuneración ordinaria, y el 17.5% restante está destinado a remunerar el descanso en los días dominicales y festivos de que tratan los capítulos I Y II del título VII del código sustantivo del trabajo.

PARAGRAFO: Las partes expresamente acuerdan que lo que reciba el trabajador o llegue a recibir en el futuro, adicional a su salario ordinario, ya sean beneficios o auxilios habituales u ocasionales, tales como alimentación, habitación o vestuario, bonificaciones ocasionales o cualquier otra que reciba, durante la vigencia del contrato de trabajo, en dinero o en especie, no constituyen salario.

QUINTA: Todo trabajo suplementario o en horas extras y todo trabajo en día domingo o festivo en los que legalmente debe concederse descanso, se remunerará conforme a la ley, así como los correspondientes recargos nocturnos. Para el reconocimiento y pago del trabajo suplementario, dominical o festivo EL EMPLEADOR o sus representantes deben autorizarlo previamente por escrito. Cuando la necesidad de este trabajo se presente de manera imprevista o inaplazable, deberá ejecutarse y darse cuenta de él por escrito, a la mayor brevedad, al EMPLEADOR o a sus representantes. EL EMPLEADOR, en consecuencia, no reconocerá ningún trabajo suplementario o en días de descanso legalmente obligatorio que no haya sido autorizado previamente o avisado inmediatamente, como queda dicho.

SEXTA: EL TRABAJADOR se obliga a laborar la jornada ordinaria en los turnos y dentro de las horas señalados por EL EMPLEADOR, pudiendo hacer estos ajustes o cambios de horario cuando lo estime conveniente. Por el acuerdo expreso o tácito de las partes, podrán repartirse las horas de la jornada ordinaria en la forma prevista en el artículo 164 del código sustantivo del trabajo, modificado por el artículo 23 de la ley 50 de 1990, teniendo en cuenta que los tiempos de descanso entre las secciones de la jornada no se computan dentro de la misma, según el artículo 167 ibídem.

Así mismo el empleador y el trabajador podrán acordar que la jornada semanal de cuarenta y ocho (48) horas se realice mediante jornadas diarias flexibles de trabajo, distribuidas en máximo seis días a la semana con un día de descanso obligatorio, que podrá coincidir con el domingo. En este, el número de horas de trabajo diario podrá repartirse de manera variable durante la respectiva semana y podrá de ser de mínimo cuatro (4) horas continuas y hasta diez (10) horas diarias sin lugar a ningún recargo por trabajo suplementario, cuando el número de horas de trabajo no exceda el promedio de cuarenta y ocho (48) horas semanales dentro de la jornada ordinaria de 6 a.m. a 10 p.m.

SEPTIMA: Los primeros dos meses del presente contrato se consideran como periodo de prueba y, por consiguiente, cualquiera de las partes podrá terminar el contrato unilateralmente, en cualquier momento durante dicho periodo.

OCTAVA: La duración del presente contrato corresponde al tiempo que dure la realización de la obra o labor contratada, señalada en este documento, de conformidad con el artículo 45 del código sustantivo del trabajo.

NOVENA: Son justas causas para dar por terminado unilateralmente este contrato por cualquiera de las partes, las enumeradas en el artículo 7° del decreto 2351 de 1965; y, además, por parte del EMPLEADOR, las faltas que para el efecto se califiquen como graves en el espacio reservado para cláusulas adicionales en el presente contrato.

DECIMA: Las invenciones o descubrimientos realizados por EL TRABAJADOR contratado para investigar pertenecen al EMPLEADOR, de conformidad con el artículo 539 del código de comercio, así como en los artículos 20 y concordantes de la ley 23 de 1982 sobre derechos de autor. En cualquier otro caso el invento pertenece al TRABAJADOR, salvo cuando este no haya sido contratado para investigar y realice la invención mediante datos o medios conocidos o utilizados en razón de la labor desempeñada, evento en el cual EL TRABAJADOR, tendrá derecho a una compensación que se fijara de acuerdo al monto del salario, la importancia del invento o descubrimiento, el beneficio que reporte al EMPLEADOR u otros factores similares.

UNDÉCIMA: Las partes podrán convenir que el trabajo se preste en lugar distinto del inicialmente contratado, siempre que traslados no desmejoren las condiciones laborales o de remuneración del TRABAJADOR, o impliquen perjuicios para él. Los gastos que se originen con el traslado serán cubiertos por el EMPLEADOR de conformidad con el numeral 8° del artículo 57 del código sustantivo del trabajo. El TRABAJADOR se obliga a aceptar los cambios de oficio que decida EL EMPLEADOR dentro de su poder subordinante, siempre que se respeten las condiciones laborales del TRABAJADOR y no se le causen perjuicios. Todo ello sin que se afecte el honor, la dignidad y los derechos mínimos del TRABAJADOR, de conformidad con el artículo 23 del código sustantivo del trabajo, modificado por el artículo 1° de la ley 50 de 1990.

DUODÉCIMA: Este contrato ha sido redactado estrictamente de acuerdo con la ley y la jurisprudencia y será interpretado de buena fe y en consonancia con el código sustantivo del trabajo cuyo objeto, definido en su artículo 1°, es lograr la justicia en las relaciones entre EMPLEADORES y TRABAJADORES dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social.

DÉCIMA TERCERA: El presente contrato reemplaza en su integridad y deja sin efecto alguno cualquier otro contrato verbal o escrito celebrado entre las partes con anterioridad. Las modificaciones que se acuerden al presente contrato se anotarán a continuación de su texto.

Para constancia se firma en (dos o más) ejemplares del mismo tenor y valor, ante testigos en la ciudad y fecha que se indican a continuación.

El empleador

C.C o NIT

Testigos:

El trabajador

C.C. N°

Ciudad y fecha: _____

Cláusulas adicionales:

***Notas: Cláusula de exclusividad:** respecto de la cláusula primera del modelo, debe tenerse presente que las partes pueden acordar no exclusividad del trabajador para con el empleador.

****** Las partes pueden pactar cláusulas adicionales o diferentes en el espacio indicado. Estas cláusulas pueden referirse, entre otros, a los siguientes aspectos:

- a) Turnos de trabajo sucesivos;
- b) Definición de pagos no salariales;
- c) Valoración del salario en especie y;
- d) Posibilidad de pactar salario integral.

ANEXO 1

FICHA DE TRABAJO DEMANTENIMIENTO DIESEL

Posición	Actividades	4 KD	3 KD	2 KD	1 KD
Vehículo	Servicio Diesel				
1	Freno de estacionamiento	R	R	R	
1	Juego libre del pedal de freno	R	R	R	
1	Funcionamiento de booster	R	R	R	
1	Luces exteriores e interiores	R	R	R	R
1	Limpia brisas y chomitos	R	R	R	R
1	Bocina de claxon	R	R	R	R
1	Sistema de arranque en frío	R	R		
1	Tapón de diesel	R	R		
2	Suspensión y dirección	R	R	R	
3	Aceite de motor	C	C	C	C
3	Filtro de aceite	C	C	C	C
3	Aceite de transmisión	C	R	R	R
3	Aceite de carterinas y diferencial	C	R	R	R
3	Ejes cardán	R	R	R	R
3	Engrase de cruces	E	E	E	E
4	Cajineta de rueda	E			
4	Presión y estado de llantas	R	R	R	R
4	Líquido de frenos	C	R	R	R
4	Líquido de clutch	C	R	R	R
4	Pastillas y discos de frenos	R	R	R	
4	Zapatas y tambores de frenos	R	R	R	
4	Tuberías de frenos	R	R	R	
7	Guardapolvos de cremallera	R	R	R	
7	Rotar Llantas	R	R		
7	Mangueros y radiador	R	R	R	
7	Refrigerante de motor	C	R	R	R
7	Fajas exteriores	R	R	R	
7	Batería	R	R	R	
7	Filtro de Diesel	C	C		
7	Filtro de aire	R	R	R	R
8	Sistema PCV	R	R		
8	Humo de Diesel	R	R		
Polarizado		I			

OPERACIONES ADICIONALES	NOTACIÓN	CHEQUEO	NOTACIÓN	SIGNIFICADO
Sistema de aire acondicionado	R		R	Revisar
Cambio de llantas	C		E	Engrasar
Rotación de llantas	R		C	Cambiar
Alineación	A		I	Instalar
Instalación de alarma	I		L	Lavado
Enderezado y pintura	P		A	Alineación
Pulido y lustro	L		P	Pintura
Limpieza de tapicería	L		G	Gravado
Lavado de motor	L			
Lavado de chasis	L			
Grabado de vidrios	G			

ANEXO 2

FICHA DE CONTROL DE CALIDAD DE SERVICIO DIESEL

	Actividades	4 KD		3 KD		2 KD		1 KD	
Vehículo	Servicio Diesel								
Prueba	Ruidos (frenos, carrocería)	R		R		R			
Prueba	Vibración (llantas, motor)	R		R		R			
Prueba	alineación	R		R		R			
Control	Fajas exteriores	R		R		R		R	
Control	Niveles en general	R		R		R		R	
Control	Tapones en general	R		R		R		R	
Control	Manqueras y tuberías	R		R		R		R	
Control	Limpieza radiador	R		R		R		R	
Control	Limpiabrisas y chorrillos	R		R		R		R	
Control	Luces exteriores e interiores	R		R		R		R	
Control	Bocina de claxon	R		R		R		R	
Control	Presión y estado de llantas	R		R		R		R	
Control	Repuestos usados	R		R		R		R	
Control	Detalle de contraseña	R		R		R		R	
Control	Puntos reportados por cliente	R		R		R		R	
Control	Sticker de servicio	R		R		R		R	
Lavado	Lavado Exterior	L		L		L		L	
Lavado	Lavado de motor	L		L					
Entrega	Tareas realizadas	R		R		R		R	
Entrega	limpieza general	R		R		R		R	
Entrega	repuestos usados	R		R		R		R	
Entrega	detalle de contraseña	R		R		R		R	
Entrega	estaciones de radio	R		R		R		R	
Entrega	mandos de tablero apagados	R		R		R		R	
Entrega	orden de herramienta	R		R		R		R	
Entrega	sticker de servicio	R		R		R		R	

ANEXO 3

FICHAS DE TRABAJO DE MANTENIMIENTO A GASOLINA

Posición	Actividades	4 KG	3 KG	2 KG	1 KG
Vehículo	Servicio Gasolina				
1	freno de estacionamiento	R	R	R	
1	juego libre de pedal de freno	R	R	R	
1	funcionamiento de booster	R	R	R	
1	luces exteriores e interiores	R	R	R	R
1	limpiabrisas y chomitos	R	R	R	R
1	bocina de claxon	R	R	R	R
1	sistema de arranque en frío	R	R		
1	tapón de gasolina	R	R		
2	suspensión y dirección	R	R	R	
3	aceite de motor	C	C	C	C
3	filtro de aceite	C	C	C	C
3	aceite de transmisión	C	R	R	R
4	cojinetes de rueda	R			
4	presión y estado de llantas	R	R	R	R
4	líquido de frenos	C	R	R	R
4	líquido de clutch	C			
4	pastillas y discos de frenos	R	R	R	
4	zapatas y tambores de frenos	R	R	R	
4	tuberías de frenos	R	R	R	
4	guardapolvos de cremallera	R	R	R	
4	guardapolvos de flechas	R	R	R	
4	Rotación de llantas	R	R		
7	mangueras y radiador	R	R	R	
7	refrigerante de motor	C	R		
7	faros exteriores	R	R		
7	candelas	C	C	R	
7	batería	R	R	R	R
7	filtro de gasolina	C	C		
7	filtro de aire	R	R	R	R
7	sistema PCV	R	R		
8	fugas en general	R	R	R	R
8	sistema de escape	R	R	R	R

OPERACIONES ADICIONALES	NOTACION	CHEQUEO	NOTACION	SIGNIFICADO
Sistema de aire acondicionado	R		R	Revisar
Cambio de llantas	C		E	Engrasar
Rotación de llantas	R		C	Cambiar
Alineación	A		I	Instalar
Instalación de alarma	I		L	Lavado
Enderezado y pintura	P		A	Alineación
Pulido y lustro	L		P	Pintura
Limpieza de tapicería	L		G	Grabado
Lavado de motor	L			
Lavado de chasis	L			
Grabado de vidrios	G			
Polarizado	I			

ANEXO 4

Ficha de control de calidad del servicio a gasolina

	Actividades	4 KD		3 KD		2 KD		1 KD	
Vehículo	Servicio Gasolina								
Prueba	ruidos (frenos, camocera)	R		R		R			
Prueba	vibración (llantas, motor)	R		R		R			
Prueba	alineación	R		R		R			
Control	fejes exteriores	R		R		R		R	
Control	niveles en general	R		R		R		R	
Control	tapones en general	R		R		R		R	
Control	manqueras y tuberías	R		R		R		R	
Control	limpieza radiador	R		R		R		R	
Control	limpiebrisa y chomitos	R		R		R		R	
Control	luces exteriores e interiores	R		R		R		R	
Control	bocina de claxon	R		R		R		R	
Control	presión y estado de llantas	R		R		R		R	
Control	repuestos usados	R		R		R		R	
Control	detalle de contraseña	R		R		R		R	
Control	puntos reportados por cliente	R		R		R		R	
Control	sticker de servicio	R		R		R		R	
Lavado	Lavado exterior	L		L		L		L	
Lavado	Lavado de motor	L		L					
Entrega	trabajos realizados	R		R		R		R	
Entrega	limpieza general	R		R		R		R	
Entrega	repuestos usados	R		R		R		R	
Entrega	detalle de contraseña	R		R		R		R	
Entrega	estaciones de radio	R		R		R		R	
Entrega	mandos de tablero apagados	R		R		R		R	
Entrega	orden de herramienta	R		R		R		R	
Entrega	sticker de servicio	R		R		R		R	

ANEXO 5

HOJA DE RECEPCION DEL VEHICULO

DÍA	MES	AÑO	No. De Orden:	No. de Placa:		
			NOMBRE DEL CLIENTE:			
NUMERO DE CHASIS:						
SI	NO	ELEMENTOS				
		Llanta de Repuesto				
		Herramientas y Tricet				
		Llave de Chuchos				
		Radio y Antena				
		Extinguidor				
		Espesios Interiores o Exteriores				
		Platos y Triángulos				
		Llavero y Encendedor				
		Alfombras				
		Ventanas Eléctricas				
		Tapiceria				
		Aire Acondicionado				
		Documentos				
		Aros y Emblemas				
¼ ½ ¾ E F			OBSERVACIONES DEL CLIENTE:			
					KILOMETRAJE:	
Falta algo						
Golpe						
Rayón						
Roto o desgastado						
Vehículo sucio						
Comecho	Revisado por: _____ Firma del propietario: _____					

ANEXO 6

TABLERO DE CONTROL DEL TRABAJO											
Esperando Servicio	Bajo Servicio	Nombre Mecánico	Trabajo	Control de Horas						Terminado	
				1	2	3	4	5	6		
		A	1KG								
		B	2KG								
		C	3KG								
		D	4KG								
Terceros	Esperando Repuestos									prueba	Lavado

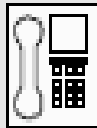
ANEXO 7

Tablero de órdenes de día a día

TABLERO DE ORDENES DE DÍA A DÍA							
Orden	LUN	MAR	MIE	JUE	VIE	SAB	OTROS
A M							
P M							
ESP. AUT.							

ANEXO 8

Tablero de comunicaciones

TABLERO DE COMUNICACIONES							
H							
AM	Trabajos Adicionales	Esperando Asignación	Servicio de Grúa	Llaves de Vehículos	Trabajos Detenidos	Trabajos Importantes	Esperando Facturación
9							
10							
11							
12							
PM							
15							
16							
17							
18							

ANEXO 9

PIZARRA DE CONTROL

Son elementos en los que se puede escribir información y borrarla al haber cumplido con sus objetivos

[illegible]

Anexo 10

Hoja de inspección final

HOJA DE INSPECCION FINAL	
Asesor de servicio:	Orden No. _____
Tipo de Servicio:	Fecha: _____
Chequeo	Items
	El ítem principal y las peticiones de servicio se han atendido
	El técnico escribe en la orden de reparación, el trabajo realizado
	La razón del reemplazo de las partes han sido claramente definidos
	Se han chequeado los niveles de refrigerante y de los lubricantes
	Han sido cargados todas las partes y materiales utilizados
	Está el vehículo en una condición limpia para la entrega
	Se han preparado las partes reemplazadas, para dar una explicación al cliente
	En el vehículo una reparación repetida, se ha hecho una prueba de camino.
	Se han preparado toda la documentación y la factura
	Quando le toca el próximo servicio de mantenimiento
Observaciones:	

Anexo 11

Hoja de puntos de revisión a vehículos con puntos terminados

ORDEN DE REPARACIÓN		PILOTO	
CONTRASEÑA	SI	NO	

SISTEMA	REVISIÓN – PRUEBA	DATOS
MOTOR		
	Faja de tiempo	TECNICO
	Nivel de aceite	HORA DE INICIO
	Falta	HORA DE FINALIZADO
	Unidad de motor	DESCRIPCION DEL SERVICIO REALIZADO:
	Varilla de aceite	
	Nivel de aceite hidráulico	
ENFRIAMIENTO		
	Tapón de radiador	
	Refrigerante	
	Nivel de depósito	JEFE DE TECNICOS:
	Lubricación de puerta	
TAPICERIA		
	Interior limpio	
	Fundas	
	Alfombras	
ELECTRICO		INSPECCION:
	Batería	
	Bornes limpios	
	Cableado	
	Luzes	
	Bodina	
	Orden completo	
CHASIS		OBSERVACIONES
	Puercas	
	Presión de llantas	
	Unidad de chasis	
	Sticker de servicio	
FRENOS		
	Nivel de líquido de frenos	
	Pedal de clutch	
	Frenada	
REPUESTOS		
	Repuestos usados	
OTROS		

Anexo 13

ACTAS

 Dependencia	Comité: ASESORIA		No: 1	Páginas 1
	Lugar: TALLER MECANO-AGRÍCOLA	Fecha: 15 de Noviembre de 2013		Hora Inicio: 10 a m

Objetivos: observar estado actual del establecimiento (taller)

Asistentes		SI/N O	Asistentes		SI/N O
1			4		
.			.		
2			5		
.			.		
3			6		
.			.		

Agenda			
1	Verificación estado del establecimiento.	2	
.		.	

Desarrollo de la Reunión:

Durante esta visita se evidencia el estado actual de las herramientas y el estado actual del establecimiento el cual fue elegido para desarrollar la asesoría. Dándole una estructura más adecuada y un mejor funcionamiento y aprovechamiento del espacio.

Compromisos		Responsable	Fecha Programada	Fecha Ejecutada
1.	Organización de la herramienta	Jorge Eliecer Ortiz	30 de Noviembre	
2.	Pintar el lugar	Jorge Eliecer Ortiz	30 de Noviembre	
3.	Visualización de la publicidad	Jorge Eliecer Ortiz		
4.				
5.				

Elaboró	Nombre: Hugo Carlos valencia	Copias	1.	Aprobó	Nombre: integrantes proyecto gerencia de la calidad
	Firma:		2.		Firma:

 Dependencia	Comité: PROYECTO ASESORIA EMPRESARIAL		No: 2	Páginas 1
	Lugar: Taller mecano - agrícola	Fecha: 30 de Noviembre de 2013	Hora Inicio: 10 am	

Objetivos: observar estado actual del establecimiento (taller)

Asistentes		SI/NO	Asistentes		SI/NO
1.			4.		
2.			5.		
3.			6.		

Agenda			
1.	OBSERVACION RECONOCIMIENTO DEL TALLER	2.	

Desarrollo de la Reunión:

Se puede evidenciar la manera en la cual funciona el taller el estado actual de las herramientas y el equipo utilizado para realizar la reparación y mantenimiento de los vehículos, se visualiza que no están especificadas las áreas de trabajo, y no cuenta con manuales o procesos que garanticen o regulen el buen funcionamiento de los procesos.

Compromisos Iniciar con un Verbo		Responsable	Fecha Programada	Fecha Ejecutada
1.	Hacer un tablero de herramientas	Jorge Eliécer Ortiz	15 de enero	
2.	Adecuar un lugar para implementos personales	Jorge Eliécer Ortiz	15 de enero	
3.				
4.				
5.				

Elaboró	Nombre: Alejandra María Ruíz	Copias	1.	Aprobó	Nombre: integrantes proyecto asesoría
	Firma:		2.		Firma:

	Dependencia	Comité: Proyecto de asesoría	No: 3	Páginas 1
		Lugar: TALLER MECANO AGRICOLA	Fecha: 30 de enero de 2014	Hora Inicio: 10 am

Objetivos: observar estado actual del establecimiento (taller)

Asistentes		SI/NO	Asistentes		SI/NO
1.	HUGO CARLOS VALENCIA		4.		
2.	ALEJANDRA MARIA RUIZ		5.		
3.			6.		

Agenda			
1.	Misión, visión, políticas ,filosofía, 5's, mapa de procesos	2.	

Desarrollo de la Reunión:

Luego de conocer el establecimiento, evidenciar su funcionamiento y el estado actual procedemos a proponer la misión, visión, políticas, filosofía, manual de procesos, implementación de la herramienta 5's, para el taller mecano -agrícola el cual es la base de nuestro proyecto.

Compromisos Iniciar con un Verbo		Responsable	Fecha Programada	Fecha Ejecutada
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				

Elaboró	Nombre: Hugo y Alejandra	Copias	1.	Aprobó	Nombre: integrantes asesoría
	Firma:		2.		Firma:

 Dependencia	Comité: Proyecto asesoría empresarial		No: 4	Páginas 1
	Lugar: Taller mecano agrícola	Fecha: 15 de febrero de 2014	Hora Inicio: 10 am	

Objetivos: observar estado actual del establecimiento (taller)

Asistentes		SI/NO	Asistentes		SI/NO
1.	Alejandra María Ruiz		4.		
2.	Hugo Carlos Valencia Martínez		5.		
3.			6.		

Agenda			
1.	Organización y descripción de cargos	2.	

Desarrollo de la Reunión:

El organigrama plasmado en el proyecto del taller mecano agrícola es propuesto por las integrantes de dicho proyecto en el cual se puede ver la organización del taller y la comunicación que hay entre las áreas cada una responsable de su trabajo.

Compromisos Iniciar con un Verbo		Responsable	Fecha Programada	Fecha Ejecutada
1.	Utilizar una herramienta para agilizar el proceso en este caso las 5s	Integrantes proyecto	27 de marzo de 2014	
2.	Mapa de procesos			
3.	Análisis dofa			
4.	Cinco fuerzas de Porter			
5.	Matriz de Boston			

Elaboró	Nombre: Alejandra y Hugo	Copias	1.	Aprobó	Nombre: integrantes asesoría empresarial
	Firma:		2.		Firma:

	Dependencia	Comité: Asesoría empresarial	No: 5	Páginas 1
		Lugar: Taller mecano agrícola	Fecha: 27 de marzo de 2014	Hora Inicio: 10 am

Objetivos: observar estado actual del establecimiento (taller)

Asistentes		SI/NO	Asistentes		SI/NO
1.	Alejandra María Ruíz		4.		
2.	Hugo Carlos Valencia Martínez		5.		
3.			6.		

Agenda			
1.	Utilización de herramienta 5ss y diagrama de flujo	2.	

Desarrollo de la Reunión:

Decidnos utilizar esta herramienta ya que se nos facilitó realizar las mejoras atraves de esta y el mapa de proceso para llevar un mayor control de los procesos realizados en el taller mecano agrícola.

Compromisos Iniciar con un Verbo		Responsable	Fecha Programada	Fecha Ejecutada
1.	Realizar manual de procedimientos	Integrantes proyecto	30 de marzo de 2014	
2.				
3.				
4.				
5.				

Elaboró	Nombre: Hugo Carlos valencia y Alejandra María Ruíz	Copias	1.	Aprobó	Nombre: integrantes proyecto gerencia de la calidad
	Firma:		2.		Firma:

	Dependencia	Comité: Proyecto gerencia de la calidad	No: 6	Páginas 1
		Lugar: Taller mecano agrícola	Fecha: 25 de abril de 2014	Hora Inicio: 10 am

Objetivos: observar estado actual del establecimiento (taller)

Asistentes		SI/NO	Asistentes		SI/NO
1.			4.		
2.			5.		
3.			6.		

Agenda			
1.	Manual procedimientos	2.	

Desarrollo de la Reunión:

Lo que se pretende con dicho manual es realizar una descripción de las funciones para cada uno de los empleados del taller, reflejar las actividades que deben realizar y que tan responsables son de ellas, agilizando así su trabajo y garantizando el cumplimiento con las fechas de entrega y la satisfacción de los clientes.

Compromisos Iniciar con un Verbo		Responsable	Fecha Programada	Fecha Ejecutada
1.	Socialización plan de mejoramiento	Integrantes proyecto	19 de marzo de 2014	
2.				
3.				
4.				
5.				

Elaboró	Nombre:	Copias	1.	Aprobó	Nombre: integrantes proyecto gerencia de la calidad
	Firma:		2.		Firma:

	Dependencia	Comité: Proyecto	No: 7	Páginas 1
		Lugar: Taller mecano agrícola	Fecha: 30 de marzo de 2014	Hora Inicio: 10 am

Objetivos: observar estado actual del establecimiento (taller)

Asistentes		SI/NO	Asistentes		SI/NO
1.	Hugo Carlos Valencia Martínez	si	4.	Jorge Eliecer Ortiz	si
2.	Alejandra María Ruíz		5.	Jesús María Ortiz	si
3.			6.	José Wilmer Ortiz	si

Agenda			
1.	Socialización del plan de mejoramiento	2.	

Desarrollo de la Reunión:

Durante esta visita se explico acerca del manejo de las herramientas, y de los desechos que resultan de las reparaciones de los vehículos definiendo un lugar determinada para almacenar estos desechos y contribuir al mejoramiento ambiental y al mejoramiento de la calidad de vida de las personas q rodean el taller mecano agrícola.

Compromisos Iniciar con un Verbo		Responsable	Fecha Programada	Fecha Ejecutada
1.	Reunión análisis de resultados	Integrantes proyecto	30 de abril de 2014	
2.				
3.				
4.				
5.				

Elaboró	Nombre:	Copias	1.	Aprobó	Nombre:
	Firma:		2.		Firma:

	Dependencia	Comité: Proyecto	No: 8	Páginas 1
		Lugar: Taller mecano agrícola	Fecha: 30 de abril de 2014	Hora Inicio: 10 am

Objetivos: observar estado actual del establecimiento (taller)

Asistentes		SI/NO	Asistentes		SI/NO
1.			4.	Jorge Eliecer Ortiz	
2.			5.		
3.			6.		

Agenda			
1.	Reunión análisis de resultados	2.	

Desarrollo de la Reunión:

Se realizó el análisis de los resultados, el plan de mejoramiento y la aplicación de aquellas herramientas de calidad que hacían falta para hacer del taller mecano agrícola más confiable y competente en el mercado.

El jefe del taller estuvo de acuerdo con el diseño del plan estratégico, ya que este ayudara a que el taller tenga un crecimiento adecuado y para esto se le recomendó contratar un administrador que se encargue de ejecutar el diseño establecido.

Compromisos Iniciar con un Verbo		Responsable	Fecha Programada	Fecha Ejecutada
1.	Reunión análisis de resultados	Integrantes proyecto	30 de abril de 2014	
2.				
3.				
4.				
5.				

Elaboró	Nombre:	Copias	1.	Aprobó	Nombre:
	Firma:		2.		Firma:

TALLER MECANO-AGRÍCOLA

