

**MODELO GERENCIAL DE PLAN ESTRATEGICO PARA APOYAR LA
GESTIÓN COMERCIAL DE LA LINEA COMERCIAL DE DOTACIÓN EN
DIDETEXCO**

**CLAUDIA CRISTINA ROJAS PUENTES
LUISA FERNANDA CALDERON AGUDELO
LEIDY ALEJANDRA ARANGO ALVAREZ**

**UNIVERSIDAD DE MEDELLIN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACION EN ALTA GERENCIA
MEDELLIN-COLOMBIA**

2014

**MODELO GERENCIAL DE PLAN ESTRATEGICO PARA APOYAR LA
GESTIÓN COMERCIAL DE LA LINEA COMERCIAL DE DOTACIÓN EN
DIDETEXCO**

**CLAUDIA ROJAS
LUISA FERNANDA CALDERON
LEIDY ALEJANDRA ARANGO ALVAREZ**

Trabajo de grado para optar el título de especialista en alta gerencia

**Director
VIRGINIA LOPEZ
Lingüista – Gerencia Integral**

**Asesor
LUISA ALFONSO RESTREPO GRISALES
Administrador de Negocios**

**UNIVERSIDAD DE MEDELLIN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACION EN ALTA GERENCIA
MEDELLIN-COLOMBIA**

2014

NOTA DE ACEPTACIÓN:

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Medellín, Noviembre de 2014

DEDICATORIA

La fe, el esfuerzo y el optimismo dedicado a lo largo de este año de estudio, son el fruto de la gente que creyó en nosotros como personas, apoyándonos en todo sentido, dándonos la mano a través de la educación. Es por ello que este trabajo está dedicado a las personas que a lo largo de nuestras vidas nos han dado la

RESUMEN

El segmento de mercado sobre las dotaciones representa una gran importancia ya que por reglamento todas las empresas deben suministrar a sus empleados los uniformes esto aplica para todos los sectores. Nuestro estudio se centrará en la empresa DIDETEXCO S.A. dedicada a la producción de las prendas de vestir en todos los segmentos del mercado.

De esta empresa y en especial de línea de dotación, se analizarán los diferentes factores que están afectando el proceso como son las entregas oportunas, reclamaciones de calidad, problemas de tallaje etc.

El objetivo de este análisis es desarrollar unas herramientas para establecer un modelo gerencial de plan estratégico para apoyar la gestión comercial de la línea comercial de dotación en Didetexco.

ABSTRACT

The market segment of endowments is very important because for rules all companies must provide their employees uniforms this applies to all sectors. Our study will focus on the company Didetexco SA dedicated to the production of garments in all market segments

In this company, especially line allocation the different factors affecting the process such as timely delivery, quality complaints, problems will be analyzed to size etc.

The objective of this analysis is to develop tools to establish a management model of strategic plan to support the commercial management of the business line endowment Didetexco

PALABRAS CLAVES

- Estrategia de negocio
- Innovación de negocio
- Análisis de Marketing
- Calidad del producto
- Oportunidad en las entregas.
- Plan estratégico
- Gestión comercial
- Dotación
- Análisis de marketing
- Oferta de servicio

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	12
1. FORMULACION DEL PROBLEMA	14
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	15
1.1.1. Planteamiento del problema.....	16
2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	17
2.1. TEMÁTICA Y CONCEPTUAL	17
2.2. ESPACIAL	17
2.3. TEMPORAL	17
3. JUSTIFICACIÓN	18
4. OBJETIVOS	19
4.1. GENERAL.....	19
4.2. ESPECÍFICOS.....	19
5. DISEÑO TEORICO	20
5.1. REFERENTE CONCEPTUAL.....	20
5.2. REFERENTE JURÍDICO	24
5.3. REFERENTE CONTEXTUAL	25
5.4. REFERENTE HISTÓRICO	28
6. DISEÑO METODOLÓGICO	32
6.1. MÉTODO	32
6.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	32
7. PLANEACIÓN ADM	33
7.1. TALENTO HUMANO.....	33
7.2. RECURSOS.....	34

7.2.1. Técnico – Tecnológico	34
7.2.2. Financiero	34
7.3. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	34
8. PLAN ESTRATÉGICO PARA APOYAR LA GESTIÓN COMERCIAL DE LA LÍNEA COMERCIAL DE DOTACIÓN EN DIDETEXCO.....	35
8.1. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS DE LA CADENA DE VALOR.....	35
8.1.1. Desarrollo del producto	37
8.1.2. Aprovisionamiento.....	38
8.1.3. Elaboración del producto.....	39
8.1.4. Administrador de producto terminado	41
8.1.5. Elaboración De Producto	41
CONCLUSIONES	63
RECOMENDACIONES.....	64
BIBLIOGRAFIA.....	65

LISTADO DE FIGURAS

Figura 1: Mapa de procesos	35
Figura 2: Desarrollo de la maquila	39
Figura 3: Ubicación del proceso de desarrollo de producto	42
Figura 4: Estructura organizacional actual.....	43
Figura 5: Estructura Organizacional Propuesta	53
Figura 6: Actividades de la línea antes	54
Figura 7: Propuesta metodología de trabajo.....	56
Figura 8: Flujo detallado y factores a tener en cuenta	57
Figura 9: Propuesta detallada.....	58
Figura 10: Matriz de impacto de la línea de dotación.....	60
Figura 11: Formato propuesto.....	61
Figura 12: Ficha técnica propuesta.....	62

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1: Recursos técnicos – tecnológicos para el proyecto	34
Tabla 2: Recursos financieros para el proyecto	34
Tabla 3: Cronograma de Actividades	34
Tabla 4: Funciones del Director Comercial	44
Tabla 5: Funciones del Ejecutivo de ventas empresariales	45
Tabla 6: Funciones de Auxiliar comercial de Dotación	46
Tabla 7: Funciones del Coordinador del Producto	47
Tabla 8: Funciones Auxiliar del Coordinador del Producto	48
Tabla 9: Funciones Analista de patronaje	49
Tabla 10: Funciones Analista de Dotación.....	50
Tabla 11: Funciones Auxiliar de Dotación.....	51
Tabla 12: Factores claves de éxito en la nueva estructura	55
Tabla 13: Funciones, flujo detallado y factores a tener en cuenta	59

INTRODUCCIÓN

Debido a los cambios que se generan en el mercado actual, las empresas están llamadas a ser proactivas y no reactivas, es decir, conociendo si los objetivos y estrategias que se tienen si corresponden y aseguran el cumplimiento de las expectativas de los diferentes clientes.

Los planes estratégicos de gestión comercial es la manera en cómo se ofrecen los productos al mercado y poder sobrevivir en el tiempo. Es vital para no perder el rumbo y mucho menos el negocio. Es una combinación de herramientas que le permiten llegar al mercado que se busca.

La ventaja de poder tener definido un plan estratégico de mercado para los clientes de la empresa es la reducción de riesgo, reflexionando constantemente sobre las tendencias de la organización y con la mejor definición de los objetivos y políticas.

En términos generales la importancia de tener diseñado e implementado un plan estratégico para apoyar la gestión comercial de la línea de negocios de dotación en Didetexco, es el hecho de poder posibilitar una mejor asignación de los recursos, mejor coordinación entre los diferentes departamentos y estar mejor preparados para reaccionar ante los cambios bruscos del mercado o ante las acciones de los competidores

Este trabajo enfocado desde la parte gerencial ayudó a tener otro punto de vista los impactos que tiene una nueva línea de negocios donde, la parte de estructuración de un proceso productivo es fundamental y reduce los riesgos ocasionados por la falta de toma de decisiones acertadas, ya que al encontrar la parte secuencial del modelo de negocios el proceso garantiza la entrega oportuna de los productos, mejorar los estándares de calidad y los costos de fabricación

Desde el 2013 se viene documentando todo el proceso de dotación, identificando las variables que lo afectan y a la fecha se ha logrado orientar los flujos de información de acuerdo a los análisis de todos los procesos que se interrelacionan, este tema de la estructuración de los flujos de información le dan una visibilidad mejor a los procesos.

1. FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Beneficios en costos y logística le puede traer un plan estratégico que apoye la gestión comercial en la línea de dotaciones de la empresa de DIDETEXCO?

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La empresa ha sido pionera en la modalidad de dar confecciones a terceros generando una cantidad apreciable de puestos de trabajo. Se dedicó inicialmente a la confección de prendas de vestir de línea clásica. En la década de los 60, se independizó su manejo administrativo y productivo del Éxito, tomando sucesivamente los nombres de: Distribuidora Éxito, Confecciones Torkin y Confecciones Éxito.

A la fecha Didetexco ha tenido varios cambios en sus estrategias de negocio donde existen varias líneas comerciales según el segmento del mercado y público objetivo desde el año 1984 quiso incursionar con una participación mayor en la dotación de uniformes industriales para las diferentes empresas del sector pero por decisiones gerenciales se determinó quedarse solo con la dotación del grupo éxito. A partir del año 2013 de acuerdo a la reunión de la junta directiva se determinó crear la línea comercial de dotación para atender nuevos clientes y continuar con los uniformes industriales exigidos por la ley como una de las palancas de crecimiento para dotación de prendas y accesorios de vestir para realizar los uniformes industriales, actualmente se está estructurando las funciones del personal y definiendo las actividades y responsabilidades de cada perfil en el proceso para la línea de dotación.

Didetexco es reconocida en el sector por su calidad de los productos, precios competitivos y responsabilidad en las entregas. Con la nueva línea comercial se viene incumpliendo con los compromisos pactados, se han tenido devoluciones por problemas de calidad de las prendas, tallaje, errores en las negociaciones donde se hacen pólizas de cumplimiento y contratos que se firman entre las partes los cuales al no cumplirse pueden afectar a la empresa si se hacen efectivas por haber fallado en algunas de las causas descritas anteriormente, es por ello que vamos estructurar un modelo gerencial estratégico buscando

continuar con el buen de nombre de la empresa y cumplir con todos los compromisos adquiridos.

1.1.1. Planteamiento del problema

- a. ¿Cómo establecer un modelo gerencial estratégico para la línea comercial de dotación?
- b. ¿Qué ventajas se obtiene al tener un modelo gerencial estratégico para la línea comercial dotación?
- c. ¿Cuáles son las estrategias y el plan estratégico que se puede utilizar para aplicar el modelo?
- d. ¿Porque es importante establecer un modelo gerencial estratégico en la línea de dotación?
- e. ¿Quién debe de implementar el modelo gerencial estratégico en la línea comercial?

2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

2.1. TEMÁTICA Y CONCEPTUAL

Modelo gerencial de plan estratégico para apoyar la gestión comercial de la línea comercial de dotación en Didetexco

2.2. ESPACIAL

La propuesta se realizará desde la ciudad de Envigado con un modelo gerencial estratégico para todos los clientes de Didetexco en su línea comercial de dotación

2.3. TEMPORAL

Se iniciará el proyecto en el primer semestre del 2014 para terminarlo en el segundo semestre de 2014.

3. JUSTIFICACIÓN

En nuestro medio, en Medellín ha mantenido una tradición de evolución en los procesos de gestión a todo lo largo de la cadena fibra – textil – confección. De manera específica el sector de la confección y en las nuevas oportunidades de negocios donde se muestra cambios en la manera como incursionar en el mercado.

En este escenario el sistema de producción en confecciones pasa, de un modelo de trabajar con moda a también tener participación en los uniformes empresariales factor determinante para establecer un modelo de negocios que satisfaga las necesidades de nuestros clientes y el público objetivo.

En el caso específico de la empresa Didetexco S.A, se han presentado negocios de la línea dotación y la respuesta a los clientes no ha sido efectiva ya que se han tenido retrasos en las entregas, problemas de calidad por confección y tallaje errado además se generan no conformidades en el proceso comercial de la empresa y sobrecostos en las producciones.

Para dar solución a esta situación se realiza este trabajo, que partiendo de un diagnóstico pretende proponer un modelo gerencial que mejore el flujo de trabajo, utilizando la gestión por procesos, derecho empresarial y los fundamentos de teoría organizacional.

4. OBJETIVOS

4.1. GENERAL

Establecer un modelo gerencial estratégico de innovación de negocio para la empresa Didetexco S.A en su nueva línea comercial de dotación

4.2. ESPECÍFICOS

4.2.1.1. Identificar los procesos de trabajo actuales que se llevan a cabo en ámbito general de la empresa Didetexco S.A

4.2.1.2. Analizar (ajustar) la estructura de los procesos que se llevan a cabo en la línea comercial dotación para los diferentes productos ofrecidos en las empresas

4.2.1.3. Explicar el modelo gerencial para la línea comercial de dotación

4.2.1.4. Diseñar una herramienta que le permita a Dotación en Didetexco poder ofrecer su portafolio de servicios a sus clientes

5. DISEÑO TEORICO

5.1. REFERENTE CONCEPTUAL

Plan estratégico: Plan estratégico: El plan estratégico es un documento en el que los responsables de una organización (empresarial, institucional, no gubernamental, deportiva,...) reflejan cual será la estrategia a seguir por su compañía en el medio plazo. Por ello, un plan estratégico se establece generalmente con una vigencia que oscila entre 1 y 5 años (por lo general, 3 años).

Aunque en muchos contextos se suelen utilizar indistintamente los conceptos de plan director y plan estratégico, la definición estricta de plan estratégico indica que éste debe marcar las directrices y el comportamiento para que una organización alcance las aspiraciones que ha plasmado en su plan director.

Dotación: La dotación es una prestación social a cargo del empleador que se debe suministrar a los trabajadores que devenguen hasta dos veces el salario mínimo mensual.

Se ha de entregar al trabajador una dotación cada 4 meses para un total de tres dotaciones al año. Cada dotación debe constar de un vestido (pantalón y camisa) y un par de zapatos.

La dotación se debe entregar al trabajador a más tardar en las siguientes fechas: 30 de abril, 31 de agosto y 20 de diciembre. El trabajador está obligado a utilizar la dotación suministrada. Si no lo hace, el empleador ya no queda obligado a suministrarle la dotación del periodo siguiente.

No está permitido que la dotación sea compensada en dinero.

La dotación debe ser acorde a la naturaleza de las actividades realizadas por el trabajador y al medio ambiente en el cual se trabaja.

La dotación es distinta a los implementos de seguridad industrial, y si la empresa exige al trabajador, por ejemplo estar uniformado, la empresa debe suministrar los uniformes a todos los trabajadores sin importar el monto de su sueldo.

Fuente legal: Código sustantivo del trabajo, artículos 230, 232, 233 y 234. Decreto 686 de 1970, artículo 70.

Cadena de valor: La cadena de valor empresarial, o cadena de valor, es un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial generando valor al cliente final, descrito y popularizado por Michael Porter en su obra *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance* (1985), Porter propuso el concepto de cadena de valor como una herramienta de análisis de la eficiencia empresarial, considerando todas las actividades o funciones desarrolladas dentro de la organización.

Procesos: Un proceso es comprendido como todo desarrollo sistemático que conlleva una serie de pasos ordenados u organizados, que se efectúan o suceden de forma alternativa o simultánea, los cuales se encuentran estrechamente relacionados entre sí y cuyo propósito es llegar a un resultado preciso. Desde una perspectiva general se entiende que el devenir de un proceso implica una evolución en el estado del elemento sobre el que se está aplicando el mismo hasta que este desarrollo llega a su conclusión.

De esta forma, un proceso industrial acoge el conjunto de operaciones diseñadas para la obtención, transformación o transporte de uno o varios productos primarios.

De manera que el propósito de un proceso industrial está basado en el aprovechamiento eficaz de los recursos naturales de forma tal que éstos se conviertan en materiales, herramientas y sustancias capaces de satisfacer más fácilmente las necesidades de los seres humanos y por consecuencia mejorar su calidad de vida.

Comercio: El término comercio proviene del concepto latino commercium y se refiere a la transacción que se lleva a cabo con el objetivo de comprar o vender un producto. También se denomina comercio al local comercial, negocio, botica o tienda, y al grupo social conformado por los comerciantes.

El comercio, en otras palabras, es una actividad social y económica que implica la adquisición y el traspaso de mercancías. Quien participa de un acto de comercio puede comprar el producto para hacer un uso directo de él, para revenderlo o para transformarlo. En general, esta operación mercantil implica la entrega de una cosa para recibir, en contraprestación, otra de valor semejante. El medio de intercambio en el comercio suele ser el dinero.

Estrategia: Una estrategia es un plan que especifica una serie de pasos o de conceptos nucleares que tienen como fin la consecución de un determinado objetivo. El concepto deriva de la disciplina militar, en particular la aplicada en momentos de contiendas; así, en este contexto, la estrategia dará cuenta de una serie de procedimientos que tendrán como finalidad derrotar a un enemigo. Por extensión, el término puede emplearse en distintos ámbitos como sinónimo de un proceso basado en una serie de premisas que buscan obtener un resultado específico, por lo general beneficioso. La estrategia, en cualquier sentido, es una puesta en práctica de la inteligencia y el raciocinio.

Confeción: Confeción, que tiene su origen en el vocablo latino confectio, es un término que refiere a la acción de preparar o hacer determinadas cosas a partir de una mezcla o de una combinación de otras. La utilización más habitual de la

noción de confección se encuentra en la industria textil. Por lo general, la acción de confeccionar aparece vinculada al corte, ya que son actividades imprescindibles para la creación de prendas de vestir. Las personas dedicadas a la costura, los modistas y los sastres son algunos de los especialistas que se dedican a la confección.

Es posible diferenciar, por lo tanto, entre las prendas de vestir que se ofrecen ya confeccionadas y aquellas que se encargan a medida. Las primeras suelen realizarse en diversas tallas para que el comprador pueda escoger aquella que mejor le sienta a su cuerpo. En la confección personalizada, en cambio, se toman las medidas corporales exactas del comprador y el modista se encarga de confeccionar la prenda de acuerdo a dichos parámetros.

En el lenguaje coloquial, la idea de confección se utiliza para nombrar a diversas cosas que se arman o se hacen a partir de la unión de partes: “Para la confección de este informe, tuvimos que analizar decenas de investigaciones y estudios sobre el tema”.

Uniformes: Un uniforme (del latín «uniformis») es un conjunto estandarizado de ropa usado por miembros de una organización mientras participan en la actividad de ésta. En las religiones, ha sido habitual desde los comienzos de la historia el uso de uniformes para sus miembros activos. Otros ejemplos tempranos son los uniformes de ejército, incluyendo a los del imperio romano y otras civilizaciones.

En la era moderna, los uniformes son utilizados también por las fuerzas armadas, y por organizaciones paramilitares como la policía. También son usuales en servicios de emergencia, guardias de seguridad, lugares de trabajo y escuelas, y entre los internos de una cárcel. En algunos países incluso otros empleados usan uniformes de su especialidad; es el caso del servicio público de salud de los Estados Unidos o los prefectos franceses.

Microproceso: Un proceso limitado compuesto de pasos y actividades detallados. Puede ser completado por una sola persona.

Macroproceso: Proceso amplio y de largo alcance que frecuentemente atraviesa límites funcionales, de manera que muchos miembros de la organización son requeridos para completarlo.

5.2. REFERENTE JURÍDICO

En el reglamento de la ley orgánica del trabajo en el capítulo VIII, artículo 72, en los numerales d y e está contemplado “proporcionaren al trabajador medios, elementos o facilidades para la ejecución de su labor, tales como herramientas, uniformes, implementos de seguridad, y provisión de habitación en el supuesto contemplado en el artículo 241 de la Ley Orgánica del Trabajo. Si a estos fines el trabajador recibiere de su patrono sumas de dinero, éstas deberán guardar proporción con los gastos en que efectivamente incurrió o debió incurrir según lo pactado; y Constituyan gratificaciones voluntarias o graciosas originadas en motivos diferentes a la relación de trabajo”

Por su parte el código sustantivo de trabajo en la legalidad del pago en dinero de las dotaciones y del IPC por vía administrativa. La Ley 70 de 1988 y su Decreto Reglamentario 1978 de 1989, regulan el derecho que le asiste a los servidores públicos que trabajan al servicio de los Ministerios, Departamentos Administrativos, Superintendencias, Establecimientos Administrativos, Establecimientos Públicos, Unidades Administrativas Especiales, Empresas Industriales y Comerciales y Sociedades de Economía Mixta de recibir cada cuatro (4) meses un par de zapatos y un vestido de labor, siempre que su remuneración mensual sea inferior a dos veces el salario mínimo legal.

El artículo 230 del Código Laboral Colombiano, modificado por la Ley 11 de 1984 art. 7° contiene la obligación a cargo del patrono de suministrar calzado y vestido

de labor al trabajador cuya remuneración mensual sea hasta dos (2) veces el salario mínimo más alto vigente.

5.3. REFERENTE CONTEXTUAL

Distribuidoras de textiles S.A es una Empresa del sector privado que mediante la maquila confecciona prendas de vestir para las marcas exclusivas y la dotación del grupo éxito. La historia de Didetexco comenzó en el año de 1954, cuando el señor Gustavo Toro Quintero creó una empresa de textiles y confecciones que nació como parte del Departamento Comercial de Almacenes ÉXITO, dedicando su labor a confeccionar por encargo, blusas de colegio, delantales, blue jeans y camisas para trabajo a partir del 13 de julio de 1976 cambió su razón social por Distribuidora de Textiles y Confecciones Ltda., "Didetexco", transformándose en sociedad anónima en el año 1986. Desde hace varios años ha venido incursionando en hacer la dotación para el grupo éxito y algunas empresas.

El escenario en que se desarrolla el proceso de realizar la confección de prendas de vestir en Didetexco S.A para la dotación ha presentado dificultades en su parte estructural ya que no se tiene un modelo gerencial bien definido para la nueva estrategia de la compañía la cual es ofrecer la línea de dotación a todas las empresas del país como una excelente opción y un portafolio bien estructurado. Actualmente se viene analizando cómo se puede dar mejor respuesta a los clientes ya que por normatividad es reglamentario las empresas deben entregar los elementos de dotación a todos los empleados en las diferentes épocas del año, es decir se requieren agrega valor al proceso y poder participar en las licitaciones que salen para los diferentes sectores del mercado , actualmente se presentan incumplimientos a los clientes , el procedimiento no está bien definido así como los perfiles de las personas, todas estas variables son fundamentales e influyen para tomar decisiones más acertadas.

Por lo tanto la solución propuesta debe identificar bien el procedimiento y su modelo gerencial estratégico para la línea de dotación y establecer mecanismos de mejora alineados a las metodologías gerenciales que permitirán eliminar todas aquellos procesos y/o actividades que no agregan valor y deterioran la imagen de la empresa, las actividades que no agregan valor corresponden a no tener bien claro el procedimiento ni la estructuración de un modelo gerencial estratégico, entre otros.

La historia de Didetexco comenzó en el año de 1954, cuando el señor Gustavo Toro Quintero creó una empresa de textiles y confecciones que nació como parte del Departamento Comercial de Almacenes ÉXITO, dedicando su labor a confeccionar por encargo, blusas de colegio, delantales, blue jeans y camisas para trabajo. La empresa fue pionera en la modalidad de encargar confecciones a terceros generando una cantidad apreciable de puestos de trabajo.

Se dedicó inicialmente a la confección de prendas de vestir de línea clásica. En la década de los 60, se independizó su manejo administrativo y productivo del Éxito, tomando sucesivamente los nombres de: Distribuidora Éxito, Confecciones Torkin y Confecciones Éxito.

A partir del 13 de julio de 1976 cambió su razón social por Distribuidora de Textiles y Confecciones Ltda., “Didetexco”, transformándose en sociedad anónima en el año 1986.

En 1984 comienza un descenso en la demanda de prendas de línea, debido a que el consumidor requeriría vestirse diferente y a la moda. Por esta razón, se decidió reestructurar la organización con el fin de satisfacer estas nuevas necesidades.

En el año 1991 la empresa inició la implantación de un nuevo esquema de líneas comerciales, ya que necesitaba orientarse hacia las exigencias del mercadeo

moderno y especializado de la confección, donde se impone la variedad, es decir, pocas unidades y muchas referencias; la oportunidad en las entregas, especialmente de prendas de moda; un mayor contacto con proveedores, confeccionistas, con sus clientes, con el producto y con el mercado en general.

A finales de 1994, se dio un gran paso de avanzada en tecnología, con la puesta en marcha de los equipos que permitieron automatizar el patronaje, trazo, extendido y corte, lo que posibilitó ampliar la capacidad de producción, reducir los tiempos de proceso interno y el mejoramiento en la calidad de nuestras prendas.

En este mismo año se autorizó en Asamblea Extraordinaria la enajenación de las acciones que pertenecían a los accionistas de Almacenes Éxito S.A., a favor de Almacenes Éxito S.A. y la Fundación Éxito. En 1995 se inició el trabajo de desarrollo y posicionamiento de marcas propias. En el año 2000 se comenzaron a hacer exportaciones a Cativen en Venezuela.

En el año 2002 se inició el proceso de un montaje del sistema de gestión de la calidad, basado en una dirección por procesos de cara al cliente, en el año 2006 se obtuvo el certificado de su Sistema de Gestión de Calidad en la norma ISO 9001 versión 2000.

En el año 2008 Didetexco inicia el proyecto de Administración Operativa de Respuesta Dinámica (AORD), con el cual se buscó mejorar el Sistema de Gestión de la Calidad y avanzar en el proceso de modernización y profesionalización de la compañía. Con este proyecto se plantearon nuevos lineamientos estratégicos que soportan el mejoramiento de la calidad de los productos y procesos, así como la eficiencia y la eficacia en los negocios.

En 2009 la empresa logró la renovación del certificado del Sistema de Gestión de Calidad en la Norma ISO 9001 versión 2008 por parte de su ente certificador ICONTEC.

En el año 2011, se definió por parte del Grupo Éxito que Didetexco entraría a ser parte de su cadena de valor, como un proceso denominado “Industria Textil”. Por tal motivo el macroproceso de mercadeo, comercial y logística pasaron a ser parte de la estructura de proceso del Grupo Éxito, dando como función principal a Didetexco la producción de las Marcas Exclusivas a nivel nacional y la garantía de la calidad de las mismas.

Para el año 2012, luego de la definición de la Gerencia Textil que Didetexco pasaría a ser parte de su cadena de valor y sus procesos, se realizó una intervención a los procesos internos de Didetexco en la cual se definió que los macroprocesos claves serían: desarrollo de producto, aprovisionamiento, elaboración de producto y administración de producto terminado y se definió que los procesos de soporte: gestión humana e informática, serían dirigidos desde el corporativo, con unos acuerdos de nivel de servicio y no serían responsabilidad de Didetexco; con esta definición, el proceso de gestión de la calidad pasó a integrar el macroproceso de Dirección General.

Para el año 2013 la empresa decide incursionar con otras empresas del sector ofreciendo prendas de vestir como uniformes industriales , como una palanca de crecimiento ya que hasta la fecha venía realizando toda la dotación del grupo éxito y por normatividad Colombiana en el año es obligatorio dar a sus empleados los uniformes requeridos

5.4. REFERENTE HISTÓRICO

El traje, a lo largo de casi toda su historia, ha seguido dos líneas separadas de desarrollo, dando como resultado dos diferentes tipos de indumentaria Desde un

punto de vista actual el criterio de división más evidente parecerla el dado por el sexo, el traje masculino y el femenino: pantalones y faldas. Sin embargo, no puede decirse que los hombres hayan llevado siempre prendas bifurcadas y que las mujeres no lo hayan hecho. Los griegos y los romanos llevaban túnicas, o lo que es lo mismo, faldas. Los pueblos de montaña como los escoceses o los griegos de hoy en día llevan también faldas. Las mujeres del lejano y próximo Oriente han usado pantalones y muchas siguen utilizándolos. Resulta, por tanto, evidente que la división de la indumentaria basada en el sexo no se confirma.

Sí es posible hacer una distinción entre trajes ajustados» y trajes «drapeados»; considerando a la mayor parte de la indumentaria actual dentro de la primera categoría y a los trajes de los antiguos griegos, por ejemplo, dentro de la segunda. La historia ha mostrado muchas variaciones a este respecto y es posible encontrar tipos intermedios. Quizá la distinción más útil es la que han establecido los antropólogos entre el traje "tropical" y el "Ártico".

Las grandes civilizaciones antiguas surgieron alrededor de los valles fértiles de los ríos Éufrates, Nilo e Indo: todas ellas regiones tropicales, donde la protección contra el frío no pudo haber sido la razón principal para vestirse. Se han aducido muchas causas, desde la idea ingenua, basada en la historia del Génesis de que el hombre empezó a vestirse por razones de pudor, hacia ideas más sofisticadas que basan el uso de la ropa en cuestiones de ostentación o de protección mágica. El tema de la psicología del vestido, sin embargo, ha sido abordado en otros estudios. Este texto no tiene por objeto dicha cuestión, y pretende, por el contrario, concentrarse en dos puntos: el de la forma y los materiales.

La historia del traje comienza mucho antes de que las primeras civilizaciones de Egipto y Mesopotamia hicieran su aparición. En los últimos años, un gran número de descubrimientos y el estudio de las pinturas rupestres han proporcionado documentación mucho más antigua. Los geólogos han dado a conocer la existencia de una serie de glaciaciones en las que el clima de gran parte de

Europa fue extremadamente frío. Incluso al final de las culturas paleolíticas (es decir, culturas en las que los instrumentos y las armas se hacían tallando piedras duras como el pedernal) la vida se desarrolla en el límite de los grandes glaciares, que cubrían gran parte de los continentes. En tales circunstancias, aunque los detalles del vestido se hayan podido determinar gracias a consideraciones sociales y psicológicas, lo que resulta obvio es que el motivo principal para cubrirse el cuerpo era preservarse del frío, ya que la naturaleza había sido tan tacaña que no había proporcionado al homo sapiens un manto de piel.

Los animales habían sido más afortunados, y el hombre primitivo pronto se dio cuenta de que podía cazarlos y matarlos para conseguir no solo su carne sino también su piel. En otras palabras, empezó a cubrirse con pieles. Esto acarreaba dos problemas. La piel del animal que le cubría los hombros le estorbaba en algunos movimientos y dejaba parte del cuerpo al descubierto. Por tanto, se hacía necesario darle una forma, incluso careciendo en un principio de medios para ello.

El segundo problema radica en que las pieles de los animales, al secarse. Se endurecen y resultan intratables. Había que encontrar algún método para hacerlas suaves y flexibles. El procedimiento más sencillo era una laboriosa masticación. Las mujeres esquimales. Incluso hoy en día, dedican gran parte de su tiempo, en su labor cotidiana, a mascar las pieles que sus maridos traen de la caza. Otro método consistía en humedecer la piel y golpearla con un mazo repetidamente, habiendo eliminado previamente los residuos de tejido que pudieran quedar adheridos a ella. Sin embargo, ninguno de los dos métodos era lo suficientemente satisfactorio, ya que si las pieles se mojaban había que repetir todo el proceso.

Cuando se descubrió que al frotar aceite o grasa de ballena en la piel esta se mantenía flexible durante más tiempo, hasta que el aceite se secara, se adelantó mucho terreno. El siguiente paso fue el descubrimiento de los tintes; y resulta

curioso comprobar que las técnicas básicas de este procedimiento, tan rudimentarias desde sus comienzos, siguen utilizándose hoy en día. La corteza de ciertos árboles, sobre todo del roble y del sauce, contiene ácido tánico que se obtiene por un proceso de maceración de la corteza en agua, sumergiendo la piel en esta solución durante un buen rato. Las pieles, gracias al baño, se hacen definitivamente flexibles e impermeables.

A estas pieles ya preparadas se las podía cortar y dar forma; llegando así a uno de los grandes avances tecnológicos de la historia de la humanidad, comparable en importancia a la invención de la rueda o al descubrimiento del fuego: la invención de la aguja con ojo. Se han encontrado gran cantidad de estas agujas hechas con marfil de mamut, huesos de reno y colmillos de focas, en las cuevas paleolíticas donde fueron depositadas hace 40.000 años.

Algunas son muy pequeñas y de una exquisita artesanía. Este invento permitió coser unas pieles con otras y hacerlas ajustadas al cuerpo. El resultado fue el tipo de traje que siguen llevando actualmente los esquimales.

Mientras tanto, la gente que vivía en climas más templados estaba descubriendo el uso de las fibras animales y vegetales. Es posible que el a fieltro fuera el primer paso. En este procedimiento, desarrollado en Asia Central por los antecesores de los mongoles, se peina la lana o el pelo, luego se humedece y a continuación se coloca en hileras sobre una esterilla. Que se enrolla de forma muy tirante; después se golpea con un palo. De este modo, las hebras de pelo de lana se unen y el fieltro resultante es caliente, flexible y duradero; además se puede cortar y coser para hacer trajes, alfombras, mantas y tiendas.

6. DISEÑO METODOLÓGICO

6.1. MÉTODO

En el desarrollo del presente trabajo se parte de la observación y *análisis* de situaciones particulares que son características de cada uno de los procesos en la negociación de las dotaciones para las diferentes empresas. Esto conduce al equipo de trabajo a un proceso de raciocinio al cual se llega a través de un análisis ordenado, coherente y lógico del problema de investigación y finalmente al cliente

Lo anterior permite aseverar que el método de investigación es inductivo y se tiene como objetivo llegar a conclusiones a partir de los hallazgos particulares.

6.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Dado que el problema planteado es no tener claro el modelo gerencial para la línea de dotación, se parte de una delimitación de hechos que suceden alrededor de los procesos de negociación y entrega del producto final a los clientes que se deben delimitar. Esto indica que el tipo de estudio es descriptivo y documental, descriptivo ya que es parte de la identificación de un universo de investigación conformado por todos los procesos relacionados con la negociación. Y documental porque a través del diagnóstico se va a establecer el comportamiento de cada proceso, lo que permite descubrir causas raíz asociadas a los incumplimientos y oportunidades de mejora en los diferentes procesos internos de la empresa. Consecuente con lo anterior el uso de la técnica de la observación es fundamental para la recolección de información.

7. PLANEACIÓN ADM

7.1. TALENTO HUMANO

El talento humano necesario para realizar este proyecto consta de:

- Asesor metodológico: Quien apoyará el proyecto desde el diseño metodológico
- Asesor Temático: Quien apoyará el proyecto desde la temática, su implementación y su aplicabilidad en la organización
- Estudiantes de Segundo semestre de Especialización en Alta Gerencia, quienes tendrán la responsabilidad de investigar, diseñar e implementar dentro de la organización el proyecto
 - Este proyecto será liderado por La Coordinadora de producto línea dotación en Didetexco, quien ha recolectado información valiosa de las situaciones actual y ha estado evaluando los cambios implementados que se han diseñado con la investigación de este proyecto.

7.2. RECURSOS

7.2.1. Técnico – Tecnológico

Tabla 1: Recursos técnicos – tecnológicos para el proyecto

N°	Recurso Necesario	Responsable
1	Asesor temático	UdeM
2	Ingeniera Industrial	Didetexco
3	Computador	Estudiantes
4	Internet	Estudiantes
5	Bibliografía	Estudiantes

FUENTE: De los autores

7.2.2. Financiero

Tabla 2: Recursos financieros para el proyecto

N°	Recurso	Responsable	Valor
1	Asesor Temático	UdeM	\$
2	Papelería	Estudiantes	\$
3	Transporte para desplazamiento	Estudiantes	\$
4			
5			

FUENTE: De los autores

7.3. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Tabla 3: Cronograma de Actividades

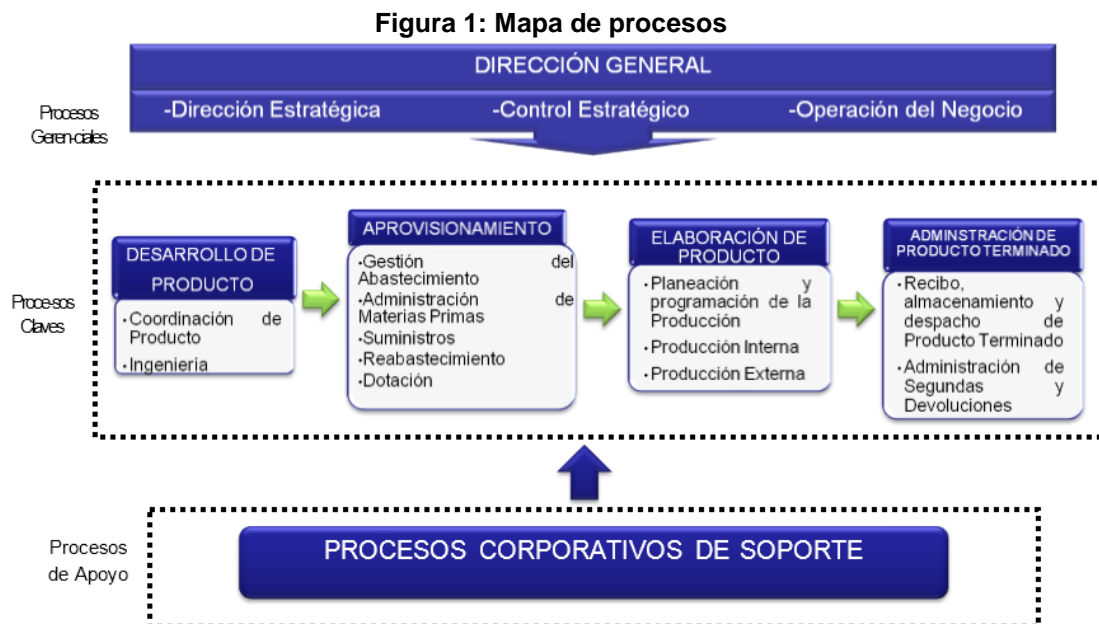
N°	Actividad	Objetivo	Responsable	Fecha
1	Recolección de datos	Recopilar información de la línea dotación	Coordinadora de Producto	Mayo 2014
2	Análisis de los datos recogidos	Verificación de las variables que están afectando	Coordinadora de Producto	Julio 2014
3	Seguimiento al proceso	Monitorear todos los factores claves	Coordinadora de Producto	Julio-Sept 2014
4	Definición de variables a tener en cuenta	Estructurar la información	Estudiantes de Alta gerencia	Septiembre
5	Propuesta de valor	Organizar la información	Estudiantes de Alta gerencia	Octubre
6	Implementación del proceso mejorado	Desarrollar el modelo gerencial	Estudiantes de Alta gerencia	Noviembre

FUENTE: de los autores

8. PLAN ESTRATÉGICO PARA APOYAR LA GESTIÓN COMERCIAL DE LA LÍNEA COMERCIAL DE DOTACIÓN EN DIDETEXCO

8.1. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS DE LA CADENA DE VALOR

La configuración de la Cadena de Valor de la empresa se puede identificar desde su mapa de procesos. La estructura contiene cuatro macro procesos son: desarrollo de producto, aprovisionamiento, elaboración de producto y administración producto terminado (véase Figura 2)



FUENTE: Extraída Del proceso estandarización Didetexco S.A

Los procesos secundarios de la empresa se consideran como soporte, los cuales son informática, gestión humana, gestión de procesos.

El presente trabajo se enfoca en el macro proceso desarrollo de producto que está conformado por los subprocesos planeación y programación de la producción, producción interna y producción externa.

La gestión de la cadena de valor de la empresa se encuentra enmarcada dentro de una política de calidad que se fundamenta en el desarrollo y suministro de prendas de vestir, cumpliendo con los requisitos del cliente, respetando siempre los compromisos pactados en cuanto a calidad y oportunidad. Esto se logrará con un sistema de gestión de la calidad, que promoverá entre sus empleados una cultura para el mejoramiento continuo de los procesos y la buena relación con los proveedores.

La política de calidad esta soportada en los objetivos estratégicos de la empresa, entre ellos está el entregar prendas de vestir con los requisitos exigidos por el cliente, garantizar al cliente la entrega del producto según fechas, cantidades y margen, garantizar la sostenibilidad y las relaciones de beneficio mutuo con los proveedores mediante el seguimiento, control y retroalimentación de desempeño.

Entre los que se consideran los factores claves de éxito está uno de los más importantes que es el recurso humano, todo el personal va encaminado hacia los objetivos de calidad que son difundidos en todo momento, para trabajar todos juntos en busca de la mejora continua de los procesos. Esto se ve apoyado por el programa de “Diseñando Ideas” que busca poner a volar la imaginación y atreverse a proponer nuevas o mejores formas de hacer las cosas. El trabajo que se realiza con los proveedores es de beneficio mutuo y en la actualidad es para resaltar que el 98% de ellos son nacionales, con los cuales se realizan convenios donde las dos partes consiguen satisfacer sus necesidades.

La maquila se convierte en un brazo de apoyo para la industria, pues las prendas son realizadas por 130 empresas de confección que se encuentran ubicados, la mayoría en Medellín y sus alrededores, y otra parte en el resto del país en las ciudades de Bogotá, Manizales, Ibagué y Barranquilla.

La sistematización y tecnología en los procesos demuestra que la empresa se está preparando cada día para ser más competitiva en el manejo del recurso y la información a nivel nacional e internacional.

Otro aspecto importante a considerar es el relacionado con las interacciones del proceso ELABORACIÓN DE PRODUCTO. Los procesos proveedores son: Desarrollo de producto y Abastecimiento. Los procesos clientes son producción interna, producción externa y administración de producto terminado.

La desagregación de actividades para cada macro proceso y sus interrelaciones se presentan a continuación:

8.1.1. Desarrollo del producto

Éste es el primer paso del proceso, se hace el respectivo análisis de lo relacionado con:

- Construcción de los roperos: es cuando se define la colección y sus características, esto le corresponde a los coordinadores de producto de las líneas comerciales.
- Elaboración de fichas técnicas: se realiza la ficha técnica para cada referencia. Ésta contiene toda la información sobre los insumos que se van a utilizar: número de piezas, medidas, procesos externos, referencia de tela, hilo y puntadas por pulgadas, colores, marquillas y su respectiva localización y operaciones de la prenda.
- Desarrollo de patrón de las prendas: es también conocido como moldería, que es realizada por los patronadores y se encargan de hacer los moldes para cada talla.

- Construcción de la muestra: ésta se realiza en el taller de muestra y es donde se confecciona los prototipos.
- Modelación: es probar la prenda o prototipo en una modelo real y hacer los ajustes respectivos para que finalmente se apruebe la referencia y se mande el patrón para trazo.
- Ingeniería del producto: consiste en calcular los tiempos de confección y determinar los procedimientos o herramientas que se requieren para la elaboración de cada prenda.

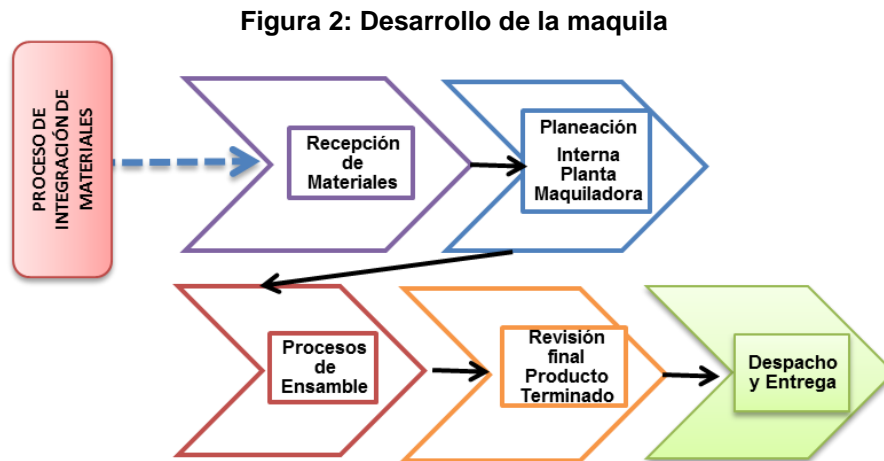
8.1.2. Aprovechamiento

Esta etapa es una de las más importantes dentro de la verificación de la calidad.

- Negociación: Se efectúa la negociación de los textiles e insumos de las prendas. Los coordinadores de producto determinan cuales son las telas y materiales necesarios, establecen los proveedores y realizan la negociación de la compra.
- Entrada de materiales: una vez hecha la compra llegan los proveedores con los insumos que componen las prendas.
- Verificación de calidad: se hace revisión en máquina para ver que los rollos de tela no tengan rotos, manchas e imperfecciones.
- Análisis de laboratorio textil: se realizan los chequeos técnicos pertinentes como son: composición, capacidad de estiramiento, peso, solidez al lavado y al frote, resistencia a la tensión y al deslizamiento y cambio dimensional para las telas e insumos.

8.1.3. Elaboración del producto

Dentro de la industria textil, hay dos tipos de producción: la interna y la externa. Lo anterior quiere decir que hay procesos que se ejecutan dentro de Didetexco y otros afuera, a cargo de empresas maquiladoras.



FUENTE: Tesis realizada por Fredy Ramirez y Carlos Atehortua para obtener el título de ingeniería Industrial

Dentro del desarrollo de la maquila hay unos procesos que son mencionados a continuación

- Proceso de producción: las telas son cortadas en el salón de corte de Didetexco. Se realiza el trazo de acuerdo con el largo y el ancho de la tela; se acomoda pieza por pieza como una especie de rompecabezas. Este proceso es muy importante para la optimización de la tela.
- Despacho de OP: las piezas son enviadas con todos los insumos a los talleres de confección.

- Elaboración de muestra: los confeccionistas hacen una primera muestra, la envían a Didetexco y de ahí se aprueba para que se inicie la producción en masa.
- Producción en masa: son elaboradas las OP en los talleres de confección. En esta etapa, participa el equipo de analistas de calidad que asisten a los talleres de confección, recolectan muestras y verifican que las prendas cumplan con las especificaciones de ficha técnica que tienen las exigencias del cliente.
- Producto terminado: El resultado final (la prenda) es despachada directamente a los centros de distribución (Cedi).
- Distribución: existen dos tipos de pedidos: almacenados y pre-distribuidos. Los confeccionistas son certificados en el servicio de entrega para las entregas de moda, ellos se encargan de empacar los productos pre-distribuidos, los llevan a los Cedi y de ahí van directamente a los almacenes y para la línea de dotación entregan en las bodegas de Didetexco para ser empacado de acuerdo con el requerimiento de los clientes.
- Almacenamiento: cuando los pedidos son almacenados, se clasifican en colecciones dentro de las bodegas del Cedi o en las bodegas de didetexco para ser empacados según el listado de dotación entregado por los clientes.

8.1.4. Administrador de producto terminado

En esta etapa se tiene especial cuidado con los productos importados que son confeccionados en el exterior. Para esto hay un equipo de Didetexco en el Cedi, que revisan y dan aprobación a las prendas para su despacho.

Es para resaltar las elevadas cifras que se manejaron en el 2011 en Didetexco: el número total de unidades producidas en Colombia fue de 16.400.000, para producir estas prendas se utilizaron aproximadamente 15 millones de metros de tela. Tiene vínculo con más de 100 talleres de confección ubicados en Medellín, Bogotá, Manizales e Ibagué; dicha relación genera 7.500 empleos indirectos y transacciones comerciales de 45.000 millones de pesos

8.1.5. Elaboración De Producto

Dentro de los procesos claves descritos anteriormente, el proceso de desarrollo de producto es el que está relacionado con la negociación de las prendas de vestir a los clientes

De acuerdo con la estructura del mapa de procesos de la empresa, la ubicación de todas las actividades relacionadas con la negociación de los clientes se ubica en el proceso clave denominado DESARROLLO DE PRODUCTO

La desagregación interna del macro proceso de desarrollo de producto inicia con la negociación de las ejecutivas de ventas empresariales, resultado de negociaciones a nivel comercial que activan todo el sistema de coordinación del producto, generando los roperos y las cotizaciones además la información de todas las especificaciones de calidad en cuanto los materiales, telas, siluetas y accesorios se puedan servir a los clientes. Con los roperos previamente establecidos, y por medio de los sistemas de información se desarrollan toda la estrategia a los posibles clientes. (Ver figura 3)

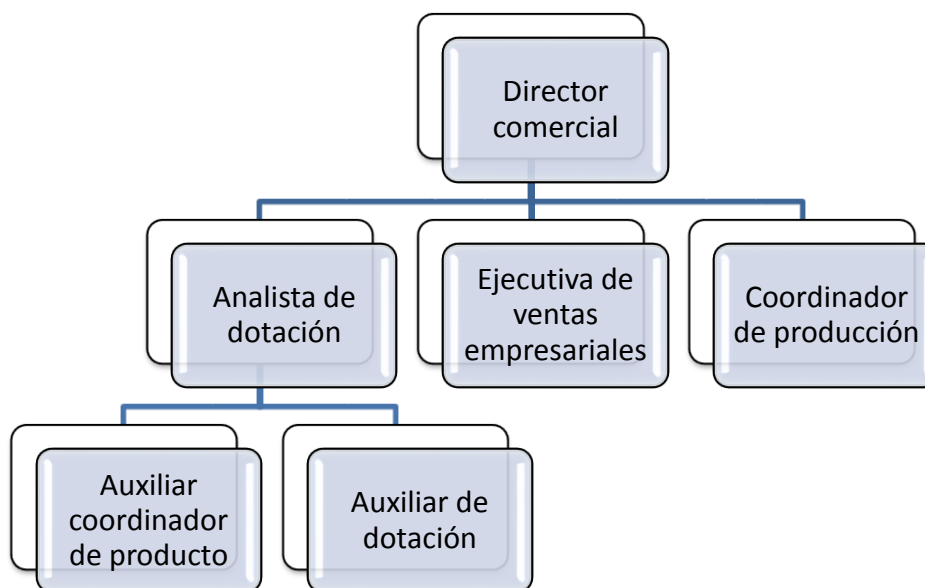
Figura 3: Ubicación del proceso de desarrollo de producto



FUENTE: Del proceso estandarización Didetexco y propuesta de los autores

En la actualidad la línea de dotaciones de Didetexco cuenta con una estructura organizacional (ver figura 4), con un director comercial en la cabeza, con un coordinador de producción y un analista de dotación y ejecutiva de ventas empresariales, pero aun con esta estructura la línea no ha tenido los resultados que espera en el mercado y en la oportunidad del producto terminado en el cliente final

Figura 4: Estructura organizacional actual



FUENTE: Elaboración de los autores

Para alcanzar los objetivos que se esperan con esta línea en la organización se realiza la siguiente propuesta: Un director comercial que se apoye en la labor de un ejecutivo de ventas y un auxiliar comercial de dotación, un coordinador de producto que tenga a su cargo la parte de las condiciones y especificaciones del producto terminado y con un coordinador de producción que apoye la línea desde la parte de calidad (ver tabla 4, 5, 6,7,8,9,10 y 11)

Tabla 4: Funciones del Director Comercial

Director comercial
MISIÓN
Indica la razón de ser principal del cargo y representa la síntesis máxima de la información sobre el contenido organizativo e impacto de un cargo en su organización.
Planear, dirigir y controlar el desarrollo de prendas marca propia en DIDETEXCO para el Grupo Éxito, de acuerdo con la filosofía de cada marca y a las directrices establecidas por la Gerencia y la Dirección de Textiles, para garantizar que el proceso de desarrollo se realice de manera integral y bajo todos los estándares requeridos.
FUNCIONES PRINCIPALES
Responsabilidades principales del cargo dadas según la realización de una o varias actividades del proceso, son necesarias para llevar a cabo la misión del cargo.
Investigar las diferentes fuentes de información (paginas de información de moda, internet, revistas, etc.) para hacerle seguimiento a la evolución de los diferentes estilos de vida de los consumidores y de las marcas de inspiración y competencia, para retroalimentar al proceso de definición de producto
Participar activamente del proceso de Definición del Producto en el Negocio Textil para aportar con conceptos de moda a trabajar en las temporadas (siluetas, coloridos, texturas y prendas claves, etc.)
Velar por la calidad de las prendas del producto tanto nacional como importado manteniendo una comunicación constante con su equipo, proveedores y producción para garantizar la calidad (tallaje y apariencia) del producto antes de producirlo
Negociar con proveedores de paquete completo el desarrollo de producto garantizando rapidez, cumplimiento de entrega y calidad
Gestionar las proyecciones, inventarios y compras requeridas para el desarrollo del producto fundamental y de los lideres
Revisar y aprobar las tarjetas de cotización, así como también la administración del Simulador basado en esta información para garantizar la entrega oportuna del producto, el cumplimiento de los márgenes de Didetexco y Éxito y manteniendo unos adecuados niveles de inventarios en Didetexco (telas, materiales, unidades en proceso y producto terminado)
Definir y garantizar la entrega oportuna de los requisitos de tela y materiales al proceso de Aprovisionamiento para que se realice el proceso de negociación y compra de los insumos.
Realizar un control eficiente de los gastos de la línea a cargo, para garantizar el cumplimiento de las metas
Gestionar los indicadores para tomar decisiones que lleven al cumplimiento de las metas
Planear, coordinar y dirigir el recurso humano asignado para lograr máxima eficiencia en la gestión de la línea
Apoyar a la Ejecutiva de ventas en la aprobación de las estrategias , en el desarrollo de las prendas que se requieren para ofrecer y poder garantizar que el producto sea entregado de acuerdo al concepto establecido por cada cliente
Planear el calendario de producción con el coordinador de producto y revisar el cumplimiento de estas con el equipo de producción para cumplir con las fechas pactadas de entrega al cliente

FUENTE: Elaboración de los autores con la asesoría del área de gestion humana de Didetexco

Tabla 5: Funciones del Ejecutivo de ventas empresariales

Ejecutiva Ventas Empresariales.
MISIÓN/RESPONSABILIDAD
Indica la razón de ser principal del cargo, globalmente considerado, en la empresa. Representa la síntesis máxima de la información sobre el contenido organizativo e impacto de un cargo en su organización. Se redacta en los siguientes términos:
Desarrollar e implementar estrategias en el negocio de dotación, de acuerdo a las políticas establecidas por la Gerencia de Didetexco y el Departamento de Ventas Empresariales, que permitan el cumplimiento de las metas establecidas por la compañía en ventas y recuperación de cartera, buscando siempre herramientas para responder con eficacia a las necesidades de los clientes.
FUNCIONES PRINCIPALES
Responsabilidades principales del cargo en términos de resultados parciales, más significativos que el cargo debe aportar de forma permanente a la organización, para realizar la Misión. Es una función a la cual se llega mediante la realización de varias actividades. Se redacta en términos de:
Diseñar la estrategia del Negocio de dotación, para llevar al cliente una buena propuesta. Segmentar los clientes de acuerdo a una base de datos, para realizar las visitas comerciales. Realizar el contacto inicial con el cliente, para ofrecerle la dotación Elaborar el check list de las necesidades iniciales del cliente, para verificar aspectos relevantes del cliente y definir la posible negociación. Entregar propuesta y ropero al Cliente, para su respectivo análisis y toma de decisión. Presentar propuestas de diseño al Cliente en caso de requerirse, para su respectivo análisis y toma de decisión. Cerrar la negociación con el cliente, para la toma de los pedidos y la documentación necesarios para el estudio y aprobación del cupo de compra. Gestionar el cobro de la cartera del negocio de dotación, para recuperar oportunamente los créditos otorgados a los clientes en el plazo acordado. Realizar periódicamente actualización y depuración a las bases de datos de clientes en el sistema, para mantener la información actualizada y clasificada de acuerdo a las necesidades del negocio

FUENTE: Elaboración de los autores con la asesoría del área de gestion humana de Didetexco

Tabla 6: Funciones de Auxiliar comercial de Dotación

Auxiliar comercial de Dotación
MISIÓN/RESPONSABILIDAD Indica la razón de ser principal del cargo, globalmente considerado, en la empresa. Representa la síntesis máxima de la información sobre el contenido organizativo e impacto de un cargo en su organización. Se redacta en los siguientes términos:
Apoyar el negocio de dotación en la parte comercial y operativa, de acuerdo a las políticas establecidas por la Gerencia de Didetexco y el Departamento de Ventas Empresariales, que permitan el cumplimiento de las metas establecidas por la compañía en ventas y recuperación de cartera, buscando siempre herramientas para responder con eficacia a las necesidades de los clientes.
FUNCIONES PRINCIPALES Responsabilidades principales del cargo en términos de resultados parciales, más significativos que el cargo debe aportar de forma permanente a la organización, para realizar la Misión. Es una función a la cual se llega mediante la realización de varias actividades. Se redacta en términos de:
Revisar constantemente las páginas del estado, para presentar todas las propuestas de dotación en las que cumplamos las condiciones. Soportar el análisis de requisitos de las licitaciones públicas y privadas, para poder cumplir y aplicar de acuerdo a los parámetros definidos en ellas Legalizar y Formalizar la Negociación con clientes del estado en el momento de la adjudicación, para la realización del negocio. Gestionar los trámites de vinculación de nuevos clientes y el manejo de la documentación exigida por la empresa, para la legalización del negocio. Soportar actividades derivadas del estudio de crédito que se le realizan a los clientes, para ser matriculados en Didetexco y poder venderles mercancía Realizar la consecución de citas con clientes nuevos y actuales, para contactarlos por zonas, con el fin de dar cumplimiento a la meta de visitas semanales de la Ejecutiva. Realizar servicio post-venta, para brindar acompañamiento a los clientes. Realizar el cobro de la cartera del negocio de dotación a clientes del estado, para recuperar oportunamente los créditos otorgados en el plazo acordado.

FUENTE Elaboración de los autores con la asesoría del área de gestión humana de Didetexco

Tabla 7: Funciones del Coordinador del Producto

Coordinador de Producto
MISIÓN/RESPONSABILIDAD Indica la razón de ser principal del cargo, globalmente considerado, en la empresa. Representa la síntesis máxima de la información sobre el contenido organizativo e impacto de un cargo en su organización. Se redacta en los siguientes términos: Dirigir y controlar el desarrollo de prendas marca propia en DIDETEXCO para la Gerencia Textil del Grupo Éxito en la línea de dotación, de acuerdo con las directrices establecidas por la Gerencia Textil con el fin de cumplir con los plazos de entregas, requisitos de calidad cumpliendo con el margen de contribución definido para cada sublínea.
FUNCIONES PRINCIPALES Responsabilidades principales del cargo en términos de resultados parciales, más significativos que el cargo debe aportar de forma permanente a la organización, para realizar la Misión. Es una función a la cual se llega mediante la realización de varias actividades. Se redacta en términos Elaborar los roperos y presentaciones a los clientes de las colecciones según los eventos definidos por el negocio para su aprobación Realizar el montaje de pedidos en Didetexco 2000 de las referencias a producir, para realizar la programación en el área del trazo. Desarrollar el producto con los requisitos definidos por el negocio, de acuerdo con los resultados de los análisis de mercado, de tendencias y del análisis las muestras entregadas por los clientes para entregar el producto solicitado. Crear nuevas referencias, reformar y actualizar la hoja de componentes en el as-400, para una correcta cotización, y explosión de materiales de la orden de producción. Elaborar fichas técnicas para el producto y la definición de colorido de las prendas, para entregar el producto solicitado. Elaborar las fichas técnicas de las prendas a importar y unirla con información requerida para la compra de los clientes, posteriormente responder las inquietudes sobre el diseño al proveedor y de Calidad para garantizar que el desarrollo de estas prendas se realice acorde a lo solicitado Desarrollar la imagen gráfica y procesos intermedios a las prendas de cada colección, para lograr un adecuado enfoque del producto según las tendencias o negociación realizada con los clientes. Analizar las prendas, las bases de tela y el colorido conjuntamente con el analista de dotación para garantizar que el producto cumpla con el perfil de la dotación solicitadas y satisfaga el cliente. Apoyar el montaje oportuno de los showrooms, para garantizar una mejor exhibición del producto en los distintos eventos que se realizan. Definir y entregar los requisitos de tela y materiales a aprovisionamiento para que se realice el proceso de negociación y compra de los insumos. Cotizar el producto, para obtener un costo estimado del mismo e informarlo al director comercial para que éste pueda evaluar apropiadamente sus decisiones y propuestas. Crear fichas técnicas de cada referencia, para facilitar que otras áreas puedan continuar con el proceso respectivo. Desarrollar la imagen gráfica y procesos intermedios a las prendas de cada dotación, para lograr un adecuado enfoque del producto según la negociación. Coordinar la modelación de las prendas con el fin de realizar las correcciones necesarias, para cumplir con la filosofía de la marca.

FUENTE: Elaboración de los autores con la asesoría del área de gestión humana de Didetexco

Tabla 8: Funciones Auxiliar del Coordinador del Producto

Auxiliar Coordinador de Producto	
MISIÓN/RESPONSABILIDAD	
Indica la razón de ser principal del cargo, globalmente considerado, en la empresa. Representa la síntesis máxima de la información sobre el contenido organizativo e impacto de un cargo en su organización. Se redacta en los siguientes términos:	
Apoyar a los Coordinadores de Producto en el desarrollo de los productos, de acuerdo a los parametros establecidos por la Gerencia en estos procesos, para garantizar la entrega oportuna del producto.	
FUNCIONES PRINCIPALES	
Responsabilidades principales del cargo en términos de resultados parciales, más significativos que el cargo debe aportar de forma permanente a la organización, para realizar la Misión. Es una función a la cual se llega mediante la realización de varias actividades. Se redacta en términos	
Actualizar la hoja de componentes ingresando los insumos requeridos en el as-400, para una correcta cotización, y explosion de materiales de la orden de produccion.	
Elaborar ficha tecnica (gama de colores, colorido de insumos), para el desarrollo del producto	
Apoyar al coordinador de producto en la definicion de materiales de moda y las combinaciones para que el producto cumpla con lo solicitado por el cliente	
Realizar el montaje de pedidos en Didetexco 2000 de las referencias vendidas, para realizar la programacion en el area del trazo.	
Entregar información requerida por taller de muestras y trazo(Muestra de la prenda, muestra de la tela con orillo y ficha tecnica) y solucionar sus inquietudes para la correcta elaboración de la muestra y la respectiva programacion de la producción	
Elaborar los calculos de los materiales de moda de cada una de las referencias vendidas al cliente, para saber las diferentes necesidades y tramitar la solicitud con el area de aprovisionamiento.	
Entregar a patronaje la muestra base y la informacion necesaria, para la elaboracion de la molderia.	

FUENTE: Elaboración de los autores con la asesoría del área de gestion humana de Didetexco

Tabla 9: Funciones Analista de patronaje

Analista de patronaje
MISIÓN/RESPONSABILIDAD
Indica la razón de ser principal del cargo, globalmente considerado, en la empresa. Representa la síntesis máxima de la información sobre el contenido organizativo e impacto de un cargo en su organización. Se redacta en los siguientes términos:
Elaborar los patrones o modera, de acuerdo con las especificaciones de diseño , para garantizar el ensamble perfecto de la prenda.
FUNCIONES PRINCIPALES
Responsabilidades principales del cargo en términos de resultados parciales, más significativos que el cargo debe aportar de forma permanente a la organización, para realizar la Misión. Es una función a la cual se llega mediante la realización de varias actividades. Se redacta en términos de:
Analizar los diseños que sean entregados y sugerir al coordinador de producto los cambios que sean necesarios, para mejorar la producción en los talleres
Elaborar las especificaciones y fichas técnicas de una forma clara, para que la elaboración de la muestra sea acorde a lo solicitado.
Elaborar la moldería teniendo en cuenta el encogimiento de la tela, para que la muestra este de acuerdo al diseño pedido.
Asesorar al personal del taller de muestras en la elaboración de muestras y a el coordinador de producción, para dar solución a las dificultades que se presenten en el desarrollo de la muestra o producción.
Revisar la muestra inicial del taller, para que esté de acuerdo o igual al diseño pedido
ASISTIR a la modelacion de la prenda, para reaizar los cambios que resulten, teniendo en cuenta las correcciones de costura y diseno en la muestra inicial
Elaborar el escalado y asignar líneas de cases, perforados, piquetes, líneas internas a cortar y dar el porcentaje de encogimiento adecuado en los procesos de lavandería, bordados o estampados, para exportar los modelos a trazo.
Actualizar constantemente los patrones y medidas, para estar de acuerdo al mercado y atender las necesidades del consumidor final.
Manejar fechas de entrega, para cumplir con el calendario de producción.

FUENTE: Elaboración de los autores con la asesoría del área de gestion humana de Didetexco

Tabla 10: Funciones Analista de Dotación

Analista de Dotación
MISIÓN/RESPONSABILIDAD
Indica la razón de ser principal del cargo, globalmente considerado, en la empresa. Representa la síntesis máxima de la información sobre el contenido organizativo e impacto de un cargo en su organización. Se redacta en los siguientes términos:
Gestionar, ejecutar y controlar los pedidos de dotación de los clientes, con una oportuna programación, compra de materia prima y producto terminado, teniendo en cuenta los tiempos de entrega acordados, para dar cumplimiento al compromiso adquirido con el cliente.
FUNCIONES PRINCIPALES
Responsabilidades principales del cargo en términos de resultados parciales, más significativos que el cargo debe aportar de forma permanente a la organización, para realizar la Misión. Es una función a la cual se llega mediante la realización de varias actividades. Se redacta en términos
Entender la información entregada por el Cliente y Ventas Empresariales, para tener claridad en la programación de la producción de una manera acertada
Realizar visita técnica al cliente para definir los requerimientos.
Establecer citas con proveedores, para definir los temas relacionados con la negociación.
Asignar colorido y definir bases de tela, para definir tiempo de producción con los proveedores de tela y ejecutar la negociación final.
Programar la compra de telas, para cumplir con el normal desarrollo del proceso productivo
Definir el tipo de negocio (normal, semi especial, especial, u orden de compra) de acuerdo con las pautas establecidas por la Gerencia de Didetexco, para establecer la forma más eficiente para la realización del proceso productivo.
Revisar tarjetas de cotización, para verificar la rentabilidad del producto.
Revisar liquidación después del corte del lote, para asegurar que el costo del producto si esté dando rentabilidad.
Participar mensualmente en comité de uniformes del Grupo Éxito, para hacer seguimiento a todas las novedades que se presenten sobre el tema.

FUENTE Elaboración de los autores con la asesoría del área de gestion humana de Didetexco

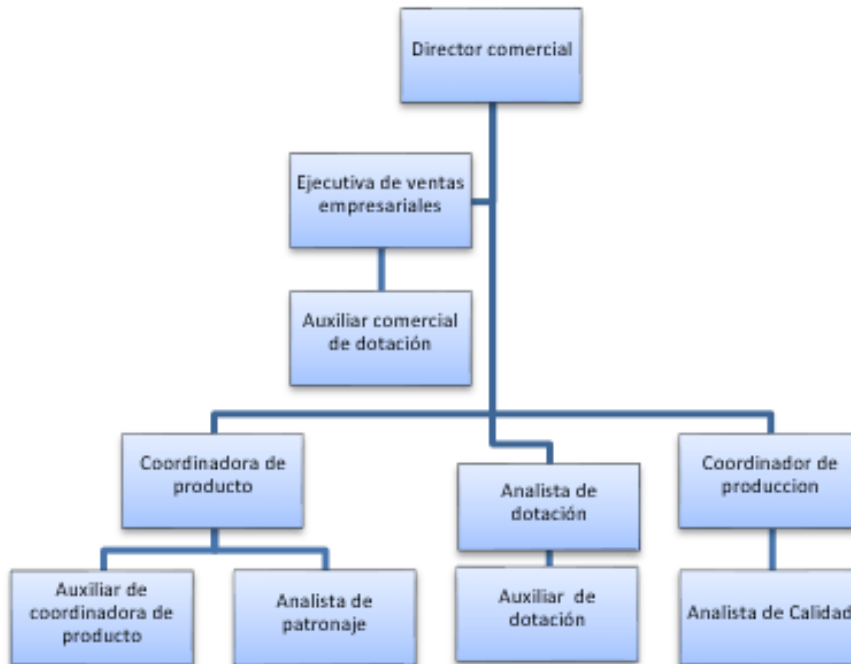
Tabla 11: Funciones Auxiliar de Dotación

Auxiliar de Dotación
MISIÓN/RESPONSABILIDAD
Indica la razón de ser principal del cargo, globalmente considerado, en la empresa. Representa la síntesis máxima de la información sobre el contenido organizativo e impacto de un cargo en su organización. Se redacta en los siguientes términos:
Apoyar al Analista de Dotación en la gestión de soporte operativo para la dotación interna y externa con el fin de dar cumplimiento a las entregas oportunas al cliente.
FUNCIONES PRINCIPALES
Responsabilidades principales del cargo en términos de resultados parciales, más significativos que el cargo debe aportar de forma permanente a la organización, para realizar la Misión. Es una función a la cual se llega mediante la realización de varias actividades. Se redacta en términos
Grabar pedidos de clientes en el AS-400, para garantizar una entrega completa de lo solicitado.
Elaborar listas de despacho de pedidos para separar, facturar y despachar la mercancía al lugar de destino por parte del área de Producto Terminado.
Revisar mensualmente el inventario de obsoletos y segundas de producto terminado para gestionar su venta o donación.
Controlar las muestras de prendas entregadas por el Cliente, para tramitar con coordinación de producto el desarrollo en los diferentes procesos.
Controlar las muestras de prendas elaboradas en Didetexco, para la respectiva aprobación del cliente y envío a los diferentes procesos de producción
Hacer seguimiento al recibo de la materia prima e insumos, para cumplir con el desarrollo normal del proceso productivo.
Realizar seguimiento constante a las áreas que impactan el negocio de dotación para conocer el estado de los pedidos de los clientes y gestionar las acciones que permitan mejorar el servicio al cliente.
Coordinar la entrega de la dotación al cliente, para garantizar el cumplimiento de los acuerdos en la negociación.
Radicar la factura con el cliente, para garantizar la entrega física de la mercancía y que en Didetexco quede el soporte de recibo por parte del cliente.

FUENTE: Elaboración de los autores con la asesoría del área de gestion humana de Didetexco

Dentro de la propuesta está el incremento de personal debido a que cuando la línea inicio solamente se trabajaba con la dotación del grupo-éxito y algunas empresas como Banasan, Cantabria, Comfenalco, entre otras, a partir de la dotación de marzo entraron otros clientes para realizar dotaciones como son Cadena, Marquillas S.A., Indural, Road Track , Clínica Medellín, para la dotación de final de año se licito para las empresas de Une, Metro de Medellín los cuales fueron adjudicados a Didetexco, además de otros clientes nuevos que llegaron como son Formas Intimas, Benedictinos, Solla en total a la fecha se tiene 15 clientes los cuales es fundamental ofrecer un buen servicio y evitar tener contratiempos de ahí surgió el análisis de las funciones y el personal que se requiere para responder a las obligaciones adquiridas además por la experiencia que tiene Didetexco con otros segmentos de mercado y con sus diferentes líneas comerciales por estas causas , la estructura se homologo internamente con toda la parte de Moda, para el próximo año tenemos la dotación definida para los clientes grupo-éxito, Súper inter, Ramón H, Metro, Cadena, Solla además se están realizando cotizaciones para Familia, Argos y todas las que van resultando en las diferentes paginas así como el referente por la calidad y entregas oportunas por tal motivo es fundamental la implementación de la nueva estructura. El modelo de la estructura para la línea comercial de dotación, se basa en el fortalecimiento de los procesos (ver figura 5)

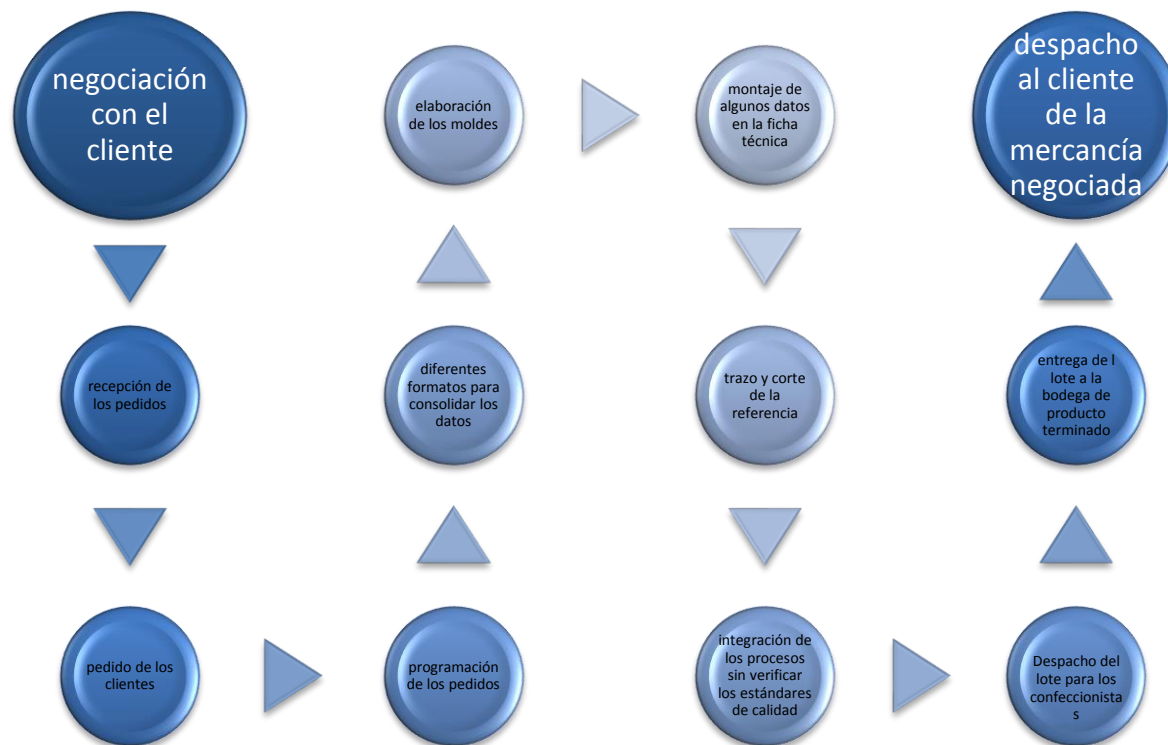
Figura 5: Estructura Organizacional Propuesta



FUENTE: Elaboración de los autores

Las actividades que se realizaban en el proceso de la línea de dotaciones iniciaban con la negociación del cliente y terminaban con el despacho al cliente de la mercancía negociada, en la teoría se tenía un flujo de actividades que podían estar definidas, pero en la realidad al no tener una persona experta y doliente del tema, no se realizaba de manera coherente, lógica, las actividades eran demasiadas pero sin orden y sin responsable asignado, la información era incompleta y en formatos diferentes, no se tenía una patronadora para que verificara el tallaje y todo esto representaba incumplimientos en lotes, cantidad y tiempo en los clientes (ver figura 6)

Figura 6: Actividades de la línea antes



FUENTE: Elaboración de los autores

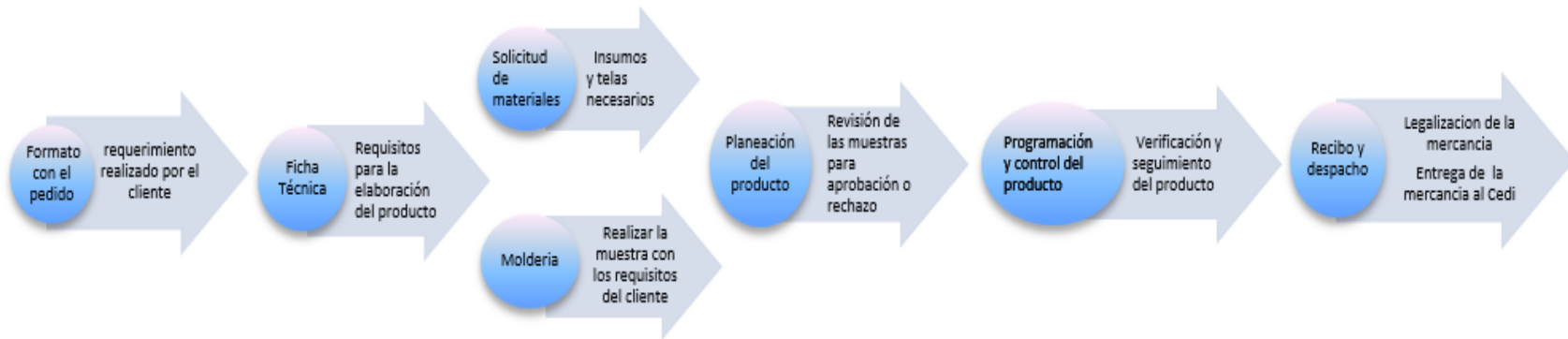
Como factores de éxito en la nueva estructura se propone las siguientes actividades que permitirá tener un panorama más claro de los factores en el soporte de línea de dotación y el apoyo de otras áreas claves (ver tabla 4)

Tabla 12: Factores claves de éxito en la nueva estructura

PERFIL		FACTOR CLAVE DE ÉXITO
SOPORTE LINEA DOTACION	Director comercial	Direccionar con excelencia los objetivos y metas propuestas del negocio
	Ejecutiva de ventas empresariales	Estructurar las estrategias para ofrecer a los clientes de acuerdo con la necesidades de éstos
	Coordinadora de producto	Desarrollar los diseños de las prendas de dotación para los diferentes clientes
	Analista de dotación	Realizar el análisis de los insumos y telas requeridos para el proceso de confección
	Analista de Calidad	Auditar la calidad de los productos antes de entregar al cliente
	Analista de Patronaje	Elaborar los moldes según el tallaje según las exigencias de los clientes
	Auxiliar coordinadora de producto	Apoyar al coordinador de producto en la estructuración de las prendas y el desarrollo del producto
	Auxiliar comercial de dotación	Apoyar a la parte comercial en la gestión de la documentación con los clientes
	Auxiliar de dotación	Garantizar el despacho a los clientes del producto según las condiciones de entrega
APOYO DE OTRAS AREAS CLAVES	Coordinador de producción	Cumplir con la entregas del producto al cliente según las fechas pactadas y cumpliendo los requisitos de calidad
	Supervisor de taller de muestras	Elaborar las muestras necesarias para la aprobación de los clientes
	Supervisor de corte y trazo	Controlar que el área cumpla con los estándares requerido
	Supervisor de materias primas	Verificar la calidad de los insumos, telas para la elaboración de las muestras y la producción
	Supervisor de bodega	Garantizar el despacho a los clientes según las fechas pactadas

Como herramienta que le permitirá a Didetexco en la línea de dotaciones poder ofrecer su portafolio de servicios a los diferentes clientes, la propuesta en la metodología de trabajo, inicia con un formato de pedidos donde se formaliza el requerimiento por el cliente, este se traduce en una ficha técnica que es insumo de entrada para el área de materiales y moldería, para seguir con una planeación del producto, es el momento donde se hacen los controles de calidad para continuar con el proceso o rechazarlo, una vez aprobado se hace la programación del control del producto y se hace la legalización de la mercancía y entrega al CEDI. (Ver figura 7)

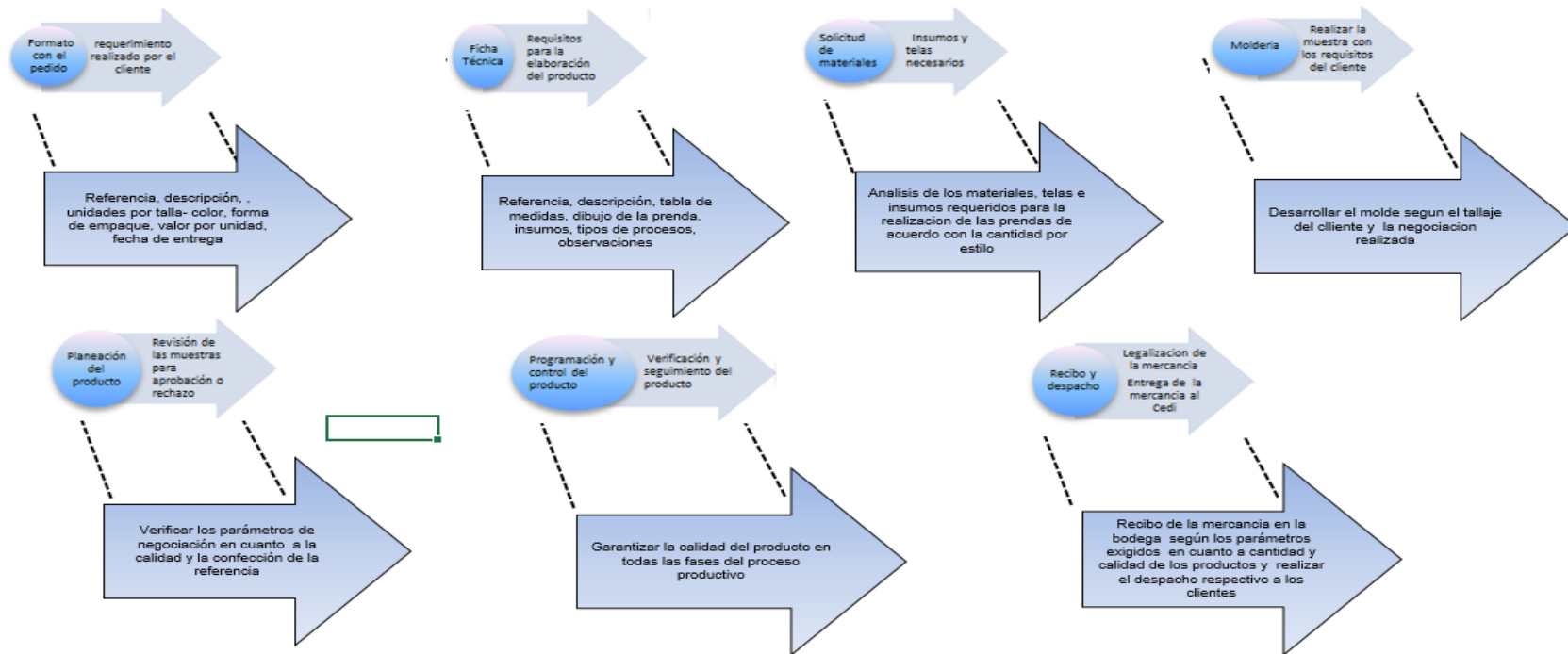
Figura 7: Propuesta metodología de trabajo



FUENTE: Elaboración de los autores

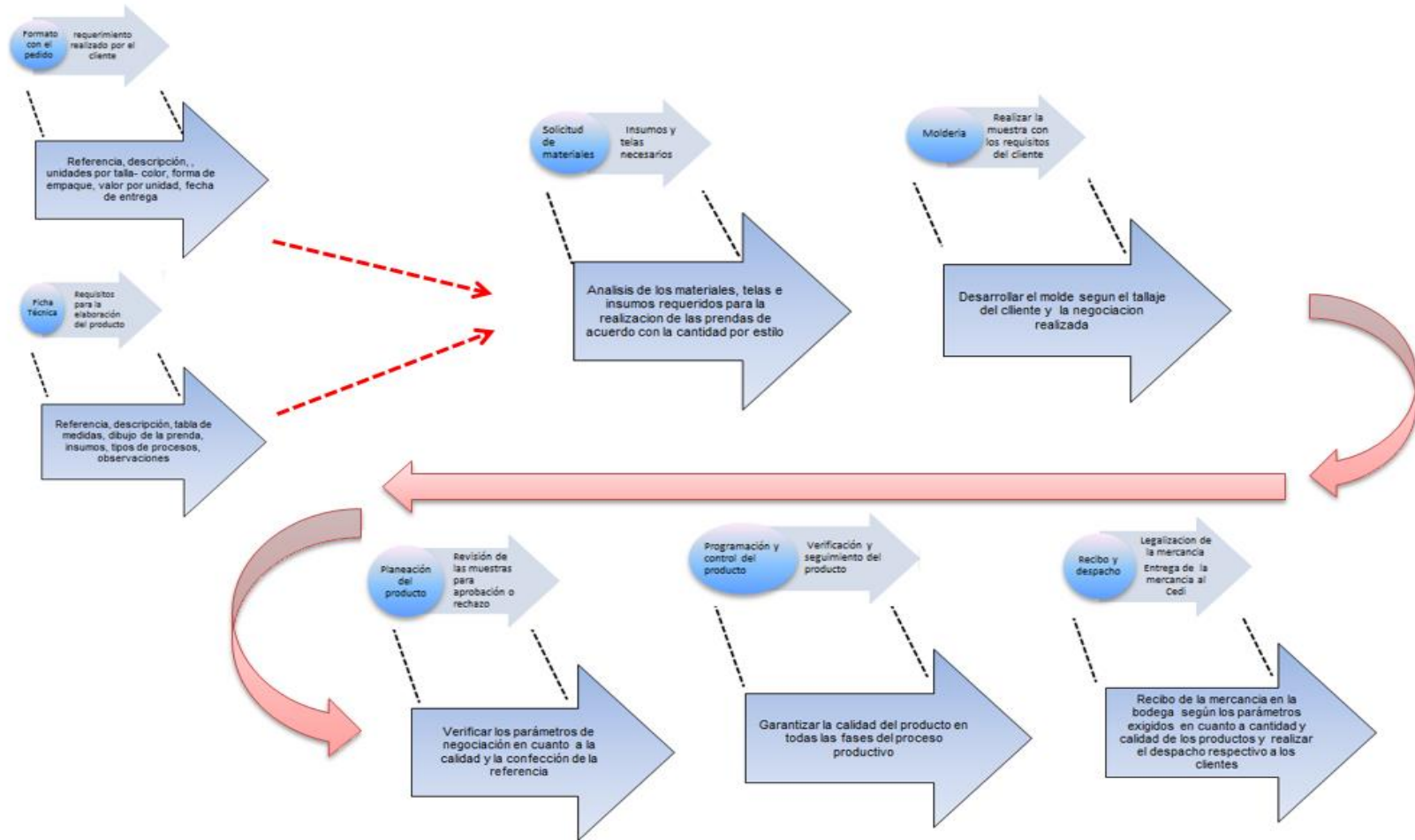
Para lograr alcanzar los procesos formalizados, normalizado y mejorado y para disminuir fallas en el proceso, se proponen las siguientes variables que mejorarían el flujo de información desde el inicio del proceso y de una manera detallado (Ver figuras 8 y 9)

Figura 8: Flujo detallado y factores a tener en cuenta



FUENTE: Elaboración de los autores

Figura 9: Propuesta detallada



De acuerdo con los lineamientos realizados en la línea Comercial de Dotación y definiendo toda la estructura y los factores claves se realizó una matriz de impacto donde se define el insumo de entrada que requiere cada proceso para que cada miembro de la línea dotación tenga presente sus interrelaciones y sea un proceso más maduro. Este sería la propuesta del modelo gerencial que tenga en cuenta las variables o información que se requiere.

En las figuras anteriores 8 y 9 se mostró el paso a paso de que se debe tener en cuenta así como la desagregación de todas a las actividades que tiene relacionadas y poder cumplir con el objetivo de entregar la mercancía en los tiempos establecidos con la calidad y requerimientos exigidos para los clientes mediante estructuración de los flujos de información que se proponen y así volver más eficiente dicho proceso

:

Tabla 13: Funciones, flujo detallado y factores a tener en cuenta

FUNCION	FLUJO DETALLADO	FACTORES A TENER EN CUENTA
Formato con el periodo	Requerimiento realizado por el cliente	Referencia, descripción , unidades por talla-color, forma de empaque, valor por unidad, fecha de entrega
Ficha técnica	requisitos para la elaboración del producto	Referencia, descripción, tabla de medidas, dibujo de la prenda, insumos, tipos de procesos, observaciones.
Solicitud de materiales	Insumos y telas necesarios	Análisis de los materiales, telas e insumos, requeridos para la realización de las prendas de acuerdo de la calidad por estilo
Mordería	Realizar la muestra con requisitos del cliente	Desarrollar el molde según el tallaje del cliente y la negociación realizada
Planeación del producto	revisión de muestras para la aprobación o rechazo	Verificar los parámetros de negociación en cuanto a la calidad y la confección de la referencia.
Programación y control del producto	Verificación y seguimiento del producto	Garantizar la calidad del producto en todas las fases del proceso productivo.
Recibo y despacho	Legalización de la mercancía. Entrega de la mercancía al Cedi	Recibo de la mercancía en la bodega según los parámetros exigidos en cuanto a cantidad y calidad de los productos y realizar el despacho respectivo a los clientes.

Figura 10: Matriz de impacto de la línea de dotación

MATRIZ DE IMPACTO DE LA LINEA DE DOTACION											
PROCESOS CLIENTE	PROCESOS PROVEEDOR	director comercial	Ejecutiva de Ventas	Coordinadora de producto	Auxiliar de coordinadora de producto	Analista de patronaje	Analista de dotación	Auxiliar de dotación	Auxiliar comercial de dotación	Coordinador de producción	Analista de calidad
director comercial			Lineamientos sobre estrategias de venta y descuentos para los clientes y el margen	Aprobación de los tipos de productos solicitados por los clientes	Listado de actividades para cumplir con la programación de las referencias y materiales	Tiempo de respuesta para realizar los moldes	Proyección sobre el tipo de inventario a manejar	Necesidades del mercado	Listado de posibles clientes	Presupuesto de las referencias a producir para los diferentes clientes	Fechas de entregas según la negociación con los diferentes clientes
Ejecutiva de ventas	Presupuesto de unidades vendidas para cada cliente		Entrega de la información en el formato enviado por el cliente	Suministrar la información para los roperos de los clientes	Entrega de los requerimientos exigidos por los clientes para la moltería	Programación de las visitas a los clientes para el tema de los materiales	Información sobre la facturación y forma de despachar	información de posibles clientes para organizar todos los requerimientos	Referencias vendidas a clientes y fecha de entrega	Parámetros que exigen los clientes para las referencias	
Coordinadora de producto	Reporte de referencias organizadas por tipo de cliente	Informe sobre el estado de las referencias y análisis del formato		Planeación de las referencias a programar según la tela y unidades	listado de las referencia para realizar los moldes según el tallaje	Reporte del análisis de las referencias a producir	Información sobre la entrega negociada para los diferentes clientes	Exigencias a tener en cuenta para llenar la papelería	Reporte donde se tienen las referencias y unidades a producir	Presentación de los diferentes tipos de prendas a producir y las exigencias de los clientes	
Auxiliar de coordinadora de producto	Listado de las programaciones realizadas y el pedido de insumos	Roperos para entregar a los clientes	informe sobre la programación de las referencias y los insumos programados		Entrega de las fichas técnicas con la información necesaria para hacer los moldes	Presentar los roperos de las prendas solicitadas por los clientes	solicitud de la información sobre las entregas pendientes	Información de las cotizaciones realizadas para los clientes	Reporte de los insumos faltantes y procesos	Reporte de las referencias con procesos e insumos especiales	
Analista de patronaje	Informe de los moldes realizados	Apoyo en las visitas a los clientes para definir el tallaje	Reportes sobre los moldes realizados y los pendientes	información sobre las inconsistencias que se presenten con relación a las especificaciones		Presentación de las referencias hechas según las telas programadas	Informe sobre pendientes para realizar las referencias	Listado de las referencias con pendientes	Listado sobre las características a tener en cuenta con las referencias	Reporte sobre las referencias que se debe tener presente los detalles para confeccionar	
Analista de dotación	Informes de márgenes y telas de inventario	Reporte sobre las novedades para informar a los clientes sobre las telas exigidas	Información sobre las telas que llevan las referencias y si hay inventario	Listado de las referencias que tiene características especiales	información sobre las telas exigidas por los clientes		Listado sobre los pendientes para despachar a los clientes	Informe de actividades pendientes por realizar con los clientes	Negociación sobre las entregas a los clientes	Entrega de requerimientos exigidos por los clientes	
Auxiliar de dotación	Reportes de inventarios de las prendas	Reporte de las referencias pendientes por entrar a la bodega	Informe sobre los insumos y materiales pendientes	Informe de faltantes en la ficha técnica y hojas de componentes	Reporte de referencias entregadas a los diferentes clientes	Informe sobre las entradas de las telas e insumos a la bodega		Reporte sobre pendientes para aclarar con los clientes	Información de referencias pendientes por despachar a los clientes	Reporte de referencias de acuerdo con las unidades y tallas	
Auxiliar comercial de dotación	Análisis de licitaciones y posibles clientes	Reporte sobre las licitaciones vigentes y posibles clientes	Solicitud de información para los clientes en cuanto a la calidad del producto	Retroalimentación de necesidades de los clientes	Información del tallaje y características que salen en las licitaciones	Informe sobre las exigencias de las telas hechas por los clientes	Reporte sobre las entregas para los clientes		Reporte de las fechas de entrega a los clientes	Información de las exigencias realizadas por los clientes	
coordinador de producción	Informe de la asignación de las referencias y las entregas a los clientes	Reporte de las referencias y fechas de entregas para los clientes	Información de los talleres de confección sobre los detalles del producto	Reporte de faltantes y/o sobrantes en la información enviada a los talleres de confección	Reporte de los talleres de confección para corregir en la construcción de la prenda	Información sobre el funcionamiento de las telas e insumos	Reporte de entregas para los clientes	Reporte sobre novedades de las prendas		Direccionamiento sobre las auditorías en los talleres de confección	
Analista de calidad	Informe sobre las prendas cumpliendo con calidad y la fecha entrega pactada	Reporte de las referencias entregadas para los clientes	Informe de las referencias que cumple con los requisitos de los clientes y las que presentaron problemas	Reporte de faltantes y/o sobrantes en la información enviada a los talleres de confección	Reporte de referencias con detalles en la construcción de la prenda	Reporte del manejo de las telas e insumos donde se presenten problemas de calidad	Informe de referencias a entregar para despachar a los clientes	Listado de novedades para tener en cuenta en la negociación con los clientes	Reporte de las referencias a entregar y las auditorías realizadas		

Figura 12: Ficha técnica propuesta

didetexco Distribuidora de textiles y confecciones S. A.	REFERENCIA	VERSION	Descripción : OVEROL M/C VALORES CADENA OVEROL M/C VALORES CADENA	
	81713	1	Línea : LINEA DOTACION	SubLínea : 6, - DOTACION
FICHA TÉCNICA		SIN MUESTRA FÍSICA	OP : Evento : 2014 6	R.Talla : 28/52
		F. Actualiza : 20/10/2014 07:49:00AM		F. Imp.: 12/11/2014 01:07:14PM

REF 81713

Pieza	F	Piezas	Cat.	Pieza	F	Piezas	Cat.
81713 ALM ESP 1XT	2	1	E3				
81713 ALM FR DER 1X	2	1	E1				
81713 ALM FR IZQ 1XT	2	1	60				
81713 CUE 2XT	1	2	74				
81713 DEL 2XT	1	2	90				
81713 ESP CTRO 1XT	1	1	E2				
81713 MAN 2XT	2	2	105				
81713 TRA 2XT	1	2	12				

Planchar así :
- Plancha tibia

Casar : Nada

MEDIDAS DE LA PRENDA ANTES DE LAVANDERIA

MEDIDA		28	30	32	34	36	38	40	42	44	46	48	50
1-1 Tole: 1.0	Pecho	50.0	52.0	54.0	56.0	58.0	60.0	62.0	64.0	66.0	68.0	70.0	72.0
1-2 Tole: 1.0	Espalda	43.0	44.0	45.0	46.0	47.0	48.0	49.0	50.0	51.0	52.0	53.0	54.0
1-4 Tole: 0.5	Largo manga desde hombro	21.0	21.5	22.0	22.5	23.0	23.5	24.0	24.5	25.0	25.5	26.0	26.5
1-7 Tole: 0.5	Ancho puño	16.0	17.0	18.0	19.0	20.0	21.0	22.0	23.0	24.0	25.0	26.0	27.0
2-2 Tole: 1.0	Cadera	48.0	50.5	53.0	55.5	58.0	60.5	63.0	65.5	68.0	70.5	73.0	75.5
2-3 Tole: 1.0	Tiro delantero	63.5	64.5	65.5	66.5	67.5	68.5	69.5	70.5	71.5	72.5	73.5	74.5
2-4 Tole: 1.0	Tiro trasero	32.0	33.0	34.0	35.0	36.0	37.0	38.0	39.0	40.0	41.0	42.0	43.0
2-6 Tole: 1.0	Largo entrepierna	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0

OVEROL LARGO M/C

SUBGRUPO 107

MEDIDAS DE LA PRENDA DESPUES DE LAVANDERIA

MEDIDA

CONCLUSIONES

En la elaboración y desarrollo de la estrategia se debe tener definidos los temas amplios y prioritarios que la empresa quiere proyectar en el mercado, tales como la razón de ser del negocio y los objetivos generales y de largo plazo que se espera alcanzar

El hecho de que las empresas pertenezcan al mercado no significa que no se deba trabajar cada día estrategias que permitan mayor competitividad y mejor manejo de los recursos dentro del proceso productivo, es por ello que cada vez cobra más importancia que las empresas tengan la capacidad de reinventar su negocio como pieza clave de éxito como cuestión de supervivencia

Al mejorar los procesos internos de la empresa específicamente de la línea dotación en cuanto a la calidad, fechas de entrega y su tallaje se refleja en el mejoramiento continuo de la parte comercial de cara a los clientes.

Las oportunidades de mejora que se tuvieron al realizar el análisis de la situación nos ayudaron a tomar las decisiones gerenciales para optimizar el proceso productivo y disminuir los riesgos, proponiendo un modelo gerencial.

Los problemas que ha tenido la línea dentro de la organización y en el sector ha permitido que se tengan tropiezos en la oportunidad de entrega a clientes y en aspectos de estándares de calidad

RECOMENDACIONES

La línea de dotación cada día está incursionando más a nivel de las compañías del país es muy importante tener en cuenta que para una buena gestión comercial se debe tener muy bien estandarizado los procesos y monitorearlos permanentemente con el fin de ir haciendo ajustes si es necesario el mercado cada día cambia más y se debe estar a la vanguardia de todo.

Un cliente satisfecho es determinante como parámetro de recomendación ante otros clientes potenciales.

Cumplir con las unidades, fecha de entrega pactada y el tallaje negociado son factores claves para el mundo empresarial y sus empleados.

Se sugiere implementar la propuesta del nuevo Plan Estratégico comercial ya que con una estructura organizada y con funciones y responsabilidades más específicas se tendrá un nivel mayor de cumplimiento de estándares de calidad, de los requerimientos para los clientes y de las metas propuestas por la organización.

De acuerdo con la información recopilada es fundamental continuar con los controles y propuestas establecidas para el mejoramiento del sistema productivo y comercial.

BIBLIOGRAFIA

Organización Internacional del trabajo (ILO)
<http://www.ilo.org/dyn/travail/docs/2031/Reglamento%20de%20la%20LOT.pdf>

Oficina Asesora Jurídica

Ministerio de Educación Nacional

<http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-86928.html>

Organización Internacional del trabajo (ILO)
<http://www.ilo.org/dyn/travail/docs/2031/Reglamento%20de%20la%20LOT.pdf>