

Plan de mejora estratégico para la empresa JAH Lamina y Pintura S.A.S.

Nieto Cubillos Enith Magaly

Nieto Cubillos Yeimi Helena

Universitaria Agustiniana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Especialización en Gerencia de Empresas

Bogotá D.C.

2019

Plan de mejora estratégico para la empresa JAH Lamina y Pintura S.A.S.

Nieto Cubillos Enith Magaly

Nieto Cubillos Yeimi Helena

Director

Jonny Marino Reyes

Trabajo de grado para optar al título como Especialista de Empresas

Universitaria Agustiniiana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Especialización en Gerencia de Empresas

Bogotá D.C.

2019

## **Dedicatoria**

Lo dedico a Dios por ser mi fuerza, a mis padres quienes han sido mi motivación y mi guía, la razón por la cual quiero seguir un camino exitoso y a mis hermanos con quien quiero compartir todos mis logros.

Magaly Nieto.

Está dedicado a Dios siendo mi guía espiritual, a mi hija Linda Moreno quien es mi motor, cada día me fortalece con su amor y alegría, en cada paso que doy me acompaña mirándome como su ejemplo, por esta razón doy lo mejor de mí para nunca defraudar su admiración.

Yeimi Nieto.

## **Agradecimientos**

Gracias a Dios por permitirme cumplir mi sueño de estudiar la Especialización en Gerencia de Empresas, a mi madre por su dedicación, apoyo y enseñanza, quien me lleno de motivación ayudándome a crecer como persona y profesional. A mi padre que fue mi inspiración a lo largo de mi camino. También quiero agradecer a mis hermanos de manera especial a Yeimi quien siempre ha sido un apoyo muy importante para la culminación de este trabajo, hermana fueron muchas horas de estudio, dedicados a cumplir esta meta. E infinitamente a Andres Hernandez quien siempre me brindó su apoyo Incondicional.

Magaly Nieto.

Agradezco a Dios por esta gran bendición, a mi madre que con su buen ejemplo, me enseña cada día a ser mejor persona, dando todo de mi para culminar con satisfacción. A mi hija quien me da fuerza para continuar, pero especialmente a Magaly mi hermana, compañera, amiga que me acompañó en esta parte de mi vida, el ser Profesional y ahora Especialista, siempre fuiste ese empuje y mi soporte de superación en los buenos y no tan buenos momento.

Yeimi Nieto.

## **Resumen**

Las empresas hoy en día deben asumir retos y prepararse a todos los cambios, volviéndose primordial estar actualizado, aún más en las ramas administrativas, siendo esto lo más importante para los empresarios, el aprendizaje universitario es algo muy global que nos exige un buen direccionamiento y en este caso nos sentimos satisfechas por el trabajo realizado, ya que el apoyo que encontramos en los profesores de la Universidad Uniagustiniana de la especialización Gerencia Empresarial ha sido suficiente para guiarnos en las bases para la realización de este proyecto.

Mediante este proceso realizaremos un diagnóstico y se definirá un problema, con el fin de observar el estado en el que se encuentra la empresa JAH Lamina y Pintura S.A.S., para establecer estrategias organizacionales que permitan proceder a dar acciones de mejoramiento y hacer que el empresario se motive para ser competitivo, “La competitividad se entiende como la relación entre varias entidades, países, etc. para ofrecer el mejor servicio y obtener los mayores resultados de forma equiparable con respecto al resto del mundo.” (Gerencie.com, 2013) Este término se ha convertido en un factor muy importante a nivel gerencial que permitirá implementar las estrategias planteadas.

JAH Lamina y Pintura S.A.S. ha mostrado colaboración y un interés gratificante por querer generar cambios que intercedan positivamente en el proceso adecuado de la empresa, en busca de desarrollar procesos que proporcionen el mejoramiento dándole un buen uso a los recursos disponibles, con el fin de establecer una propuesta de mejora que permitan ser más competitivos contando con las herramientas necesarias para crecer.

## Tabla de contenido

Introducción .....	8
Descripción de la empresa.....	9
Caracterización de la empresa.....	9
Análisis sectorial .....	16
Definición del problema de intervención .....	25
Objetivos .....	26
Objetivo general .....	26
Objetivos específicos.....	26
Alcance.....	27
Antecedentes .....	28
Marco referencial.....	29
Marco teórico.....	29
Marco conceptual.....	30
Marco histórico.....	31
Marco legal.....	32
Metodología de marco lógico.....	36
Conclusiones .....	43
Recomendaciones.....	44
Referencia.....	45
Anexos.....	48

## Lista de figuras

Figura 1 Organigrama, estructura organizacional empresa JAH Lamina y Pintura S.A.S. (2016).....	10
Figura 2 Ubicación Google Maps de la empresa JAH Lamina y Pintura S.A.S. (2017).....	11
Figura 3 fotos tomadas por autoría propia de las instalaciones de la empresa JAH Lamina y Pintura S.A.S. (2017) .....	11
Figura 4 JAH Lamina Y Pintura S.A.S. Composición estado de resultado sobre las ventas (2017).....	13
Figura 5 Elaboración propia Pestel (2018) .....	19
Figura 6 Elaboración propia Cinco Fuerzas de Porter (2018).....	23
Figura 7 Actividades Económicas DIAN para la empresa JAH Lamina y Pintura S.A.S. (2017).....	33
Figura 8. Análisis involucrados.(2018).....	36
Figura 9. Estrategias para la empresa. (2018). .....	36
Figura 10 Elaboración propia del Árbol de problemas de la empresa JAH Lamina y Pintura S.A.S. (2018).	37
Figura 11 Elaboración propia Árbol de objetivos JAH Lamina y Pintura S.A.S. (2018).....	38
Figura 12 Elaboración propia Alternativas de solución para JAH Lamina y Pintura S.A.S. (2018) .....	40
Figura 13. Resumen narrativo, indicadores, verificación y supuestos. (2018).....	41
Figura 14. Indicadores, medios de verificación y seguimiento. (2018). .....	42

## **Introducción**

En el sector automotriz contamos con una variedad de vehículos entre ellos los de carga pesada, siendo este el sector en el que nos enfocaremos con JAH Lamina y Pintura S.A.S., esta empresa ha tenido una constante evolución de acuerdo al aprovechamiento de sus recursos.

Es muy trascendental guiar a la empresa en la búsqueda de nuevos mercados ya que en el camino se evidencio la dependencia de un solo cliente, este siendo su principal debilidad, cabe resaltar que a pesar de que es una empresa financieramente sostenible, se debe pensar en el futuro, con el fin de minimizar los riesgos.

Se encuentran herramientas como las Cinco Fuerzas de Porter, indicadores de gestión y MML, (Matriz de Marco Lógico) donde se realiza un análisis de las diferentes áreas para hacer un trabajo más a fondo conociendo los procesos de la empresa en su actividad diaria, subsanando los posibles errores que se estén cometiendo internamente para que de esta forma se pueda lograr la posibilidad de salir a nuevos mercados.

Inicialmente se hizo un diagnóstico, para ver la situación de la empresa a nivel económico, financiero, gestión humana, producción, calidad, mercadeo y ventas. En el cual se ve reflejado que la empresa tiene grandes oportunidades.

El propósito es lograr que JAH Lamina y pintura SAS pueda aprovechar las grandes posibilidades que tiene para crecer, el conocimiento de su mercado, la capacidad y las nuevas tendencias de negocio que van surgiendo con la globalización, con el fin de estar preparado para cualquier riesgo que pueda sufrir la empresa a lo largo de su proceso y se beneficie de las oportunidades que se tienen en el mercado, alcanzando la independencia, mejorando la capacitación del personal, adquiriendo nuevas tecnologías, sin dejar a un lado el cuidado del medio ambiente, sus utilidades aumenten con el tiempo y pueda alcanzar el éxito empresarial.

## **Descripción de la empresa**

### **Caracterización de la empresa**

La empresa JAH Lamina y Pintura S.A.S., identificada con NIT 901.041.103-3, se dedica al “mantenimiento y reparación de vehículos automotores” (Dane, 2017) de carga pesada, su actividad económica principal del código CIIU es 4520 Desarrolla su actividad como contratista para la compañía Industrias Ivor Casa Inglesa.

JAH Lamina y Pintura S.A.S. fue creada el 5 de enero de 2016. Por el señor Andrés Hernández Esguerra Gracias a los conocimientos adquiridos se ha logrado mantener de forma positiva, cumpliendo con su objetivo principal de brindar soluciones a la empresa Casa Inglesa en la especialidad de latonería y pintura.

Día a día se busca mejorar las expectativas de los clientes comprando herramientas de alta tecnología y contratando al personal adecuado con el propósito de que JAH sea reconocida en el sector automotriz.

Misión: (JAH L. y., 2016) “JAH Lamina y Pintura S.A.S. es una empresa que brinda soluciones a otras empresas en la especialidad de latonería, pintura, alistamiento de vehículos y equipos especiales. Contamos con equipos de alta tecnología, herramientas y materiales de calidad usados para el re acabado de pinturas, así como un excelente equipo técnico de trabajo, para ofrecer un servicio de calidad, satisfaciendo en primer lugar los requisitos de todos nuestros distinguidos clientes, para proveer soluciones con un servicio superior; considerando como aspectos fundamentales, garantizando la entrega rápida y oportuna”.

Visión: (JAH L. y., 2016) “Buscamos ser una empresa líder en la prestación de servicios de lámina y pintura orientando a nuestros clientes a un mejoramiento continuo; consolidándose como una empresa responsable, eficiente y altamente competitiva logrando la completa satisfacción de los clientes”.

Recurso humano: Contratista (Casa Inglesa sede Siberia). Hay 6 personas con cargos operativos, 2 persona con cargo administrativo y los Contratistas (Casa Inglesa sede Bucaramanga). Hay 6 personas solo operativas.

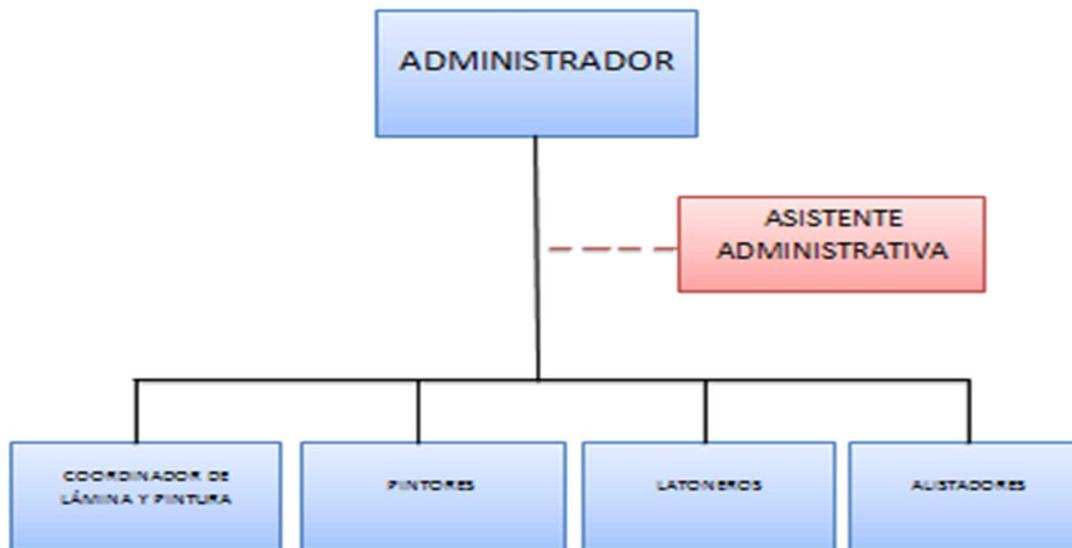


Figura 1 Organigrama, estructura organizacional empresa JAH Lamina y Pintura S.A.S. (2016)

Para la empresa fomentar el sentido de pertenencia, crea múltiples beneficios dado que se verá reflejado en empleados y clientes la satisfacción con la misma, busca mejorar el ambiente laboral con capacitaciones, actividades de socialización, actividades fuera de la empresa, actualización y mantenimiento de herramienta.

Destacando la importancia del compromiso, para que los trabajadores se sientan cómodos ejerciendo sus funciones y los filtros que hay en cada proceso se brinde de la mejor forma, obteniéndose cambios considerables, buscando como resultado que se vean personas más felices y se logre un óptimo cumplimiento de metas.

El grupo muestra la aceptación de su ambiente de trabajo, en este ámbito se puede analizar que hay un buen desenvolvimiento del gerente con sus empleados, Por esta razón la mayoría de contratistas se sienten apoyados y escuchados, se puede visualizar que a los empleados les interesa el futuro de la empresa y se sienten orgullosos de su trabajo al ser parte de esta.

La empresa presta el servicio en la Autopista Bogotá-Medellín Km 5.3 Costado Sur Occidental Rotonda Siberia.

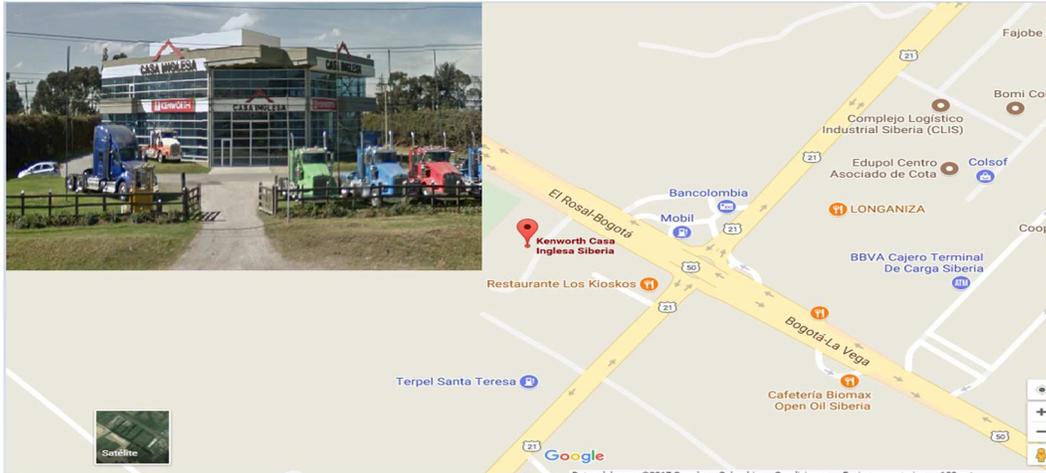


Figura 2 Ubicación Google Maps de la empresa JAH Lamina y Pintura S.A.S. (2017)

Las siguientes imágenes muestran las instalaciones donde se desarrolla la actividad económica de la empresa.

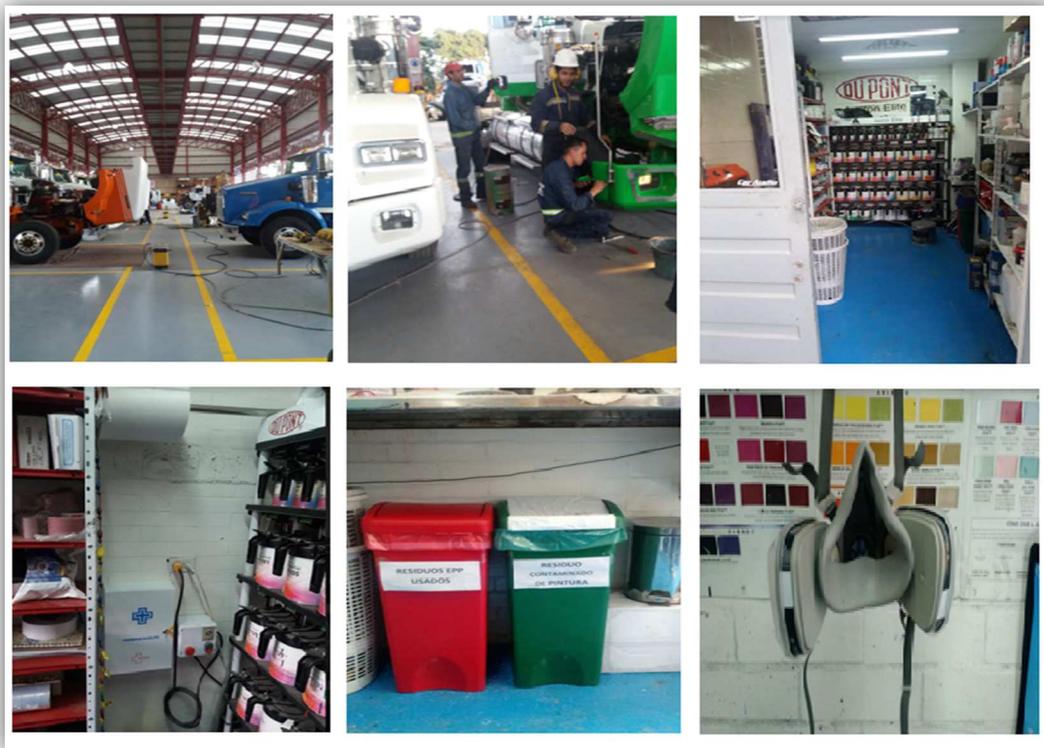


Figura 3 fotos tomadas por autoría propia de las instalaciones de la empresa JAH Lamina y Pintura S.A.S. (2017)

Proceso de producción: Cuando se decide tener una empresa de mantenimiento y reparación de vehículos de carga pesada; el empresario debe tener conocimiento de su proceso para proceder el control de su negocio.

La empresa no solo es el trabajo operativo, también está el área administrativa, en donde se da orden al taller para continuar con su desarrollo económico, por esta razón cada una de las personas son importante para el crecimiento de JAH Lamina y Pintura S.A.S.

Recurso financiero.

Es una empresa sostenible financieramente, debido a que hasta el momento no ha necesitado de ayuda por otras entidades, para cumplir con sus obligaciones y ha mantenido un flujo de efectivo óptimo.

Información financiera actual.

A continuación se va analizar el Balance General y el Estado de Resultados del año 2017 con el objetivo de plantear la situación financiera de la empresa JAH Lamina y Pintura S.A.S. Y de este modo presentar los aspectos más relevantes como lo es el análisis horizontal, vertical y los indicadores más fundamentales que otorga tener un enfoque más comprensible del nivel financiero de la empresa: (Ver Anexo 1)

Balance General 2016-2017

Nota: Elaboración registrada en los estados financieros de la empresa.

Al examinar el Balance General de la empresa JAH Lamina y Pintura S.A.S. se pueden dar las siguientes consideraciones:

La constitución de activos en los años 2016 y 2017:

La financiación de esta compañía está asignada de forma adecuada entre el activo corriente y el activo fijo, existiendo un punto de equilibrio, lo cual es razonable para una empresa que se dedica a la prestación de servicios.

Al calcular la trascendencia de la cartera total, se toman los puntos del total del activo corriente que está estipulado en el balance general, y nos muestra la forma en que se compone la participación de la obligaciones que posee.

Se analiza que la composición de las cuentas por cobrar (cartera) simbolizan un 24,20% del total de los activos corrientes, lo que demuestra que JAH Lamina y Pintura S.A.S. condensa y puede reclutar oportunamente los activos necesarios, referente a los clientes, bancos y cartera.

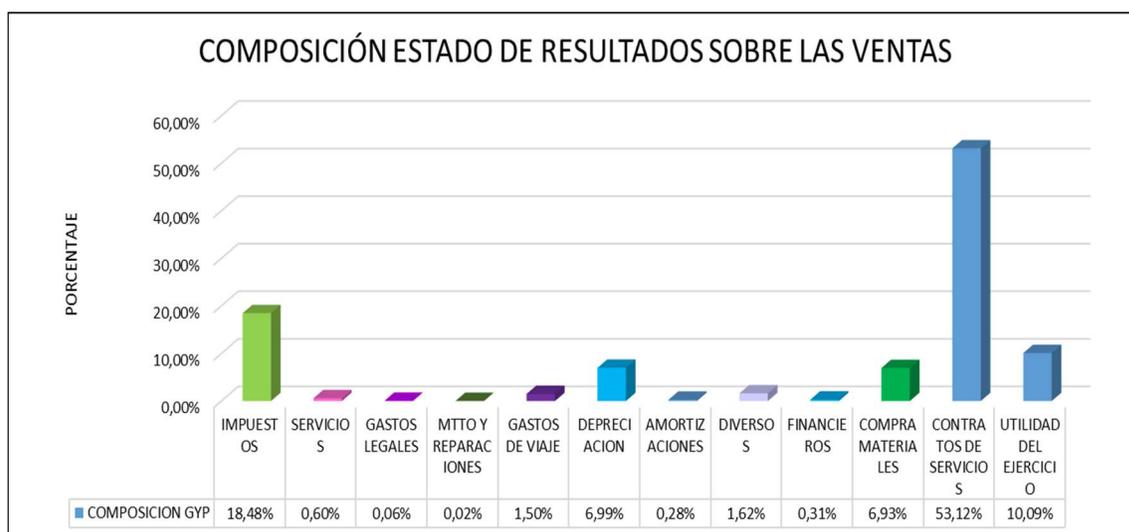
JAH Lamina y Pintura S.A.S. presenta la subsecuente información del pasivo y patrimonio:

Se evidencia de lo anterior que la empresa está muy bien administrada financieramente una, debido a que los acreedores financian menos 26% de la empresa, y el 74%, la implicación del pasivo corriente es baja (25,23%) para una empresa como JAH Lamina y Pintura S.A.S. que nos demuestra que pueden invertir y crecer sus utilidades. (Ver Anexo 2 y 3)

Balance General del año 2017

Nota: la elaboración propia está basada en los estados financieros de la compañía.

Se analizan el Estado de resultado de JAH Lamina y Pintura S.A.S. y se hacen las siguientes consideraciones:



**Figura 4 JAH Lamina Y Pintura S.A.S. Composición estado de resultado sobre las ventas (2017)**

La compra de materiales que se realizan para la prestación del servicio simbolizan un 6,93% de los ingresos y un 53.12% de los servicios que presta, lo que nos hace analizar que por cada \$100 pesos facturados, \$60.05 simbolizan el costo de venta, los gastos operacionales figuraron el 29.50% de las ingresos, dentro de los cuales el más representativo fueron los impuestos.

A continuación se van a analizar los indicadores financieros más relevantes, los cuales tienen como función dar una apreciación más clara para la empresa JAH Lamina y Pintura S.A.S.

**Indicador Financiero de Liquidez:** En este indicador se puede analizar la capacidad

(facilidad o dificultad) que tiene la empresa para pagar sus obligaciones en efectivo a corto plazo, dentro del análisis se ve la evolución del efectivo producido por sus activos corrientes, con el fin de conocer la utilidad monetaria que tiene esta empresa y determinar cuanta disponibilidad en dinero hay para invertir.

**Razón Corriente:** Este indicador representa el respaldo que tiene la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo en el año 2017, contando con unos 2,14 pesos para caducar con sus pasivos a corto plazo y disponga de los recursos necesarios para que los acreedores exijan sus pasivos de un momento y no se necesite de un financiamiento.

**Capital Neto De Trabajo (KT):** en este indicador muestra un capital de trabajo muy bueno por un valor de \$72.460.617, lo cual indica que la empresa genera sus propios recursos alcanzando operar tranquilamente después de pagar sus gastos operativos anuales, y cubrir los valores de las obligaciones a corto plazo.

**Rotación de Cartera:** La empresa tiene una rotación de cartera de 28,9 días, esto significa que gasto 28,9 días en recuperar su cartera o cuentas por cobrar a clientes, lo que indica que es un buen tiempo para recobrar el dinero que mantiene con una liquidez positiva.

**Rotación de Proveedores:** La empresa presenta la rotación de proveedores por 113,9 días, esto refleja que paga sus cuentas a los proveedores cada 113,9 días lo anterior es muy positivo para la empresa.

**Ciclo de Efectivo:** este indicador refleja un ciclo de efectivo de – 85,1 días, este ciclo de efectivo es muy positivo, y se puede analizar que los proveedores dan 114 días, lo que nos indica que la compañía obtiene el dinero de sus clientes y trabaja con él durante 85 días, antes de distribuir a los proveedores. Siendo este un ciclo de efectivo muy ágil.

**Proyección de inversión y crecimiento para la empresa:** Se realizó una entrevista a Andrés el Gerente General de la empresa, en donde se pudo notar que él tiene todo el interés de crecer empresarialmente y poder realizar una diversificación de la prestación de servicios, ya que él tiene la visión de crear un taller mecánico que a la vez pueda vender repuestos para que de esta forma se pueda brindar un servicio más completo.

Además, se quiere implementar que su negocio se expanda a otras ciudades teniendo otro tipo de clientes y la empresa tenga mayores utilidades

La empresa JAH Lamina y Pintura S.A.S., tiene las herramientas suficientes para crear su taller, debido a que cuenta con los activos necesarios para la creación de una empresa y la única inversión que tendría que hacer es arrendar una bodega, la cual se cotiza en Funza-Cundinamarca, que está en un promedio de \$ 22.000.000 con una medida de 2800 metros cuadrados o la más grande de \$ 45.000.000 con 4.270 metro cuadrados

Esta zona se escogió por la cercanía en donde se presta el servicio y el gerente pueda estar pendiente de los 2 sitios, ya que la idea es que no pierda la fuente de ingreso que ya tiene, además que, en esta zona hay ahorro en impuestos y en esta ubicación se mueve el sector automotriz.

Se contrataría personal operativo, para prestar el servicio en este lugar de acuerdo a la demanda del taller, ya que la parte administrativa que maneja actualmente la empresa podría dar el cubrimiento.

De acuerdo al flujo de efectivo que posee esta empresa, tiene los recursos necesarios para crear el departamento comercial, inicialmente contratando a una persona como asesor, al cual se le pagaría por comisión, con base a las órdenes de trabajo.

## Análisis sectorial

<p><b>ANALISIS MATRIZ DOFA PARA LA EMPRESA JAH LAMINA Y PINTURA S.A.S</b></p>	<p><b>Fuerzas - F</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ubicación de la empresa.</li> <li>• Poca rotación del personal administrativo y operativo.</li> <li>• Capacitación a los técnicos en pintura automotriz.</li> <li>• Equipos, herramientas de excelente tecnología y materiales de alta calidad.</li> <li>• Entrada de insumos a tiempo por parte de proveedores.</li> <li>• Respaldo del servicio de garantías en pintura.</li> </ul>	<p><b>Debilidades - D</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No existe control cuando el vehículo pasa de un proceso a otro.</li> <li>• Falta de coordinación en actividades para la entrega del vehículo.</li> <li>• No cumplimiento en las fechas de entrega del vehículo.</li> <li>• No hay un control exacto de suministro de materiales y elementos de protección personal.</li> <li>• La empresa se encuentra en una zona de confort sin buscar</li> </ul>
<p><b>Oportunidades - O</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar trabajos en otros talleres.</li> <li>• Realizar alianzas estratégicas para enfrentar los cambios que se enfrentan con la globalización.</li> <li>• Buscar nuevos clientes.</li> </ul>	<p><b>Estrategias - FO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser más competitivos y pasar propuestas a otras empresas para darnos a conocer y lograr un mayor reconocimiento.</li> <li>• Hacer planeación de crecimiento de acuerdo a las necesidades de los clientes.</li> </ul>	<p><b>Estrategias - DO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar capacitaciones para hacer que nuestra mano de obra sea más especializada</li> <li>• realizar una matriz para lograr un control adecuado de un proceso a otro midiendo tiempos y costos por reparación.</li> </ul>
<p><b>Amenazas - A</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alza de precios de los insumos de pintura.</li> <li>• Competencia.</li> <li>• Aumento de impuestos.</li> <li>• Monopolización del transporte de vehículos de carga pesada.</li> <li>• Depender de un solo cliente (Casa Inglesa).</li> <li>• Precios bajos de reparación</li> </ul>	<p><b>Estrategias - FA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento y realizar contantemente las actualizaciones pertinentes de acuerdo con las normatividades legales.</li> <li>• Realizar proyección de ventas y provisión de utilidades para invertir en herramientas, activos y mejoras en general.</li> </ul>	<p><b>Estrategias - DA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener el servicios con una excelente calidad.</li> <li>• Realizar alianzas con el peritaje de las aseguradoras para que los precios pagados sean los adecuados y no afecten las utilidades.</li> </ul>

P	<b>Politico</b>
	<p><b>Posibles modificaciones de tratados comerciales:</b> El tratado comercial de los cuales la empresa adquiere sus repuestos para el mantenimiento y reparación de los vehículos cuenta con EEUU (Capitulo cuatro articulo 4.8 Accesorios, repuestos y herramientas) estos con la empresa llamada Paccar. Si la compañía desistiera de estos tratados el único cliente de JAH Lamina y Pintura no tendrá como responder a la prestación de los servicios.</p>
	<p><b>Corrupción a nivel estatal:</b> Debido a la corrupción presente en el estado Colombiano se pueden perder oportunidades en contratación pública que afecta a el único cliente dejando a la empresa sin oportunidad de crecimiento.</p>
	<p><b>Cambio de política:</b> Se debe contar con una planeación para la presentación y pago de impuestos en cada cambio de gobierno con el fin de disminuir gastos y evitar sanciones.</p> <p><b>Política de gobierno actual :</b> La política del gobierno actual tiene cambios económicos que afecta la generación de empleo y las tasas de contribuciones con el estado.</p>

E	<b>Economico</b>
	<p><b>Situación económica local:</b> La economía Colombia tiene diferentes cambios por afectaciones en el petróleo y dólar que generan una desaceleración generando una inflación del país.</p>
	<p><b>Economía y tendencias en otros países:</b> En el momento a la economía del país afecta la inmigración de venezolanos genera un gran impacto empezando por la mano de obra barata se puede ver por dos lados uno sale económico para el empresario, siempre y cuando estos estén con su documentación al día y por otra parte genera más desempleo y quita valor a la mano de obra local.</p>
	<p><b>Asuntos generales de impuestos:</b> Ley de sostenibilidad del país tiene su afectación de cambios políticos económicos ya que es principal elemento de funcionamiento del país.</p> <p><b>El ciclo económico:</b> En esta medición la actividad económica debe analizar el factor empleo ya que en la época de recesión es difícil encontrar empleo en lugar de la época de expansión se crean nuevos y es lo que se debe apuntar para continuar con los ciclos.</p>

S	<b>Social</b>
	<p><b>Orientación del mercado:</b>          Crear otro portafolio de oferta para abrir servicios a nuevos sectores.</p>
	<p><b>Sostenibilidad y generación de empleo:</b>          El empresario debe ser constate en la capacitación a su personal para el buena funcionamiento, entregas oportunas con excelente calidad al calificar al personal lo vuelve más especialista de la plantillas de trabajo teniendo la capacidad y habilidad en lo aprendido para así ponerlo en práctica.</p>
	<p><b>Ciclos de mercado:</b>          Se puede hablar de lo tiempos muertos que se solucionan con la diversificación a la fecha se presenta dependencia de un cliente por ende si se amplía los clientes y proveedores se contaría con más procesos para los empleados y más ingresos para la empresa.</p>
	<p><b>Costumbres:</b>          En este tipo de mercado se muestra personal empírico, pero es hora de cambiar este chip donde también se muestra personal que se capacita ofreciendo un servicio más técnico presto a la mejor atención y satisfacción del cliente.</p>
T	<b>Tecnologico</b>
	<p><b>Desarrollos tecnológicos competidores:</b>          Si la misma Casa inglesa adquiere la tecnología nos sacaría de su mercado.</p>
	<p><b>Potencial de innovación:</b>          Fortalecimiento de la marca para la empresa creando un potencial buscando la convención de tecnología que los represente al ser únicos en el mercado como lo es el cuarto de colorimetría.</p>
	<p><b>Actualización de software contables:</b>          Se puso en práctica la obtención de un software contable para disminución de tiempos en informes optimizando la presentación de estados financieras.</p>

<h1>E</h1>	<b>Ecologico</b>
	<b>Cumplimiento de normativa del medio ambiente:</b> Aplicando la Iso 14000 que trata todos los aspectos ambientales.
	<b>Disposición final adecuada de los elementos de protección personal:</b> De acuerdo al Ministerio de salud es indispensable la separación adecuada de los elementos de protección personal y prevenir la generación de desechos perjudiciales para la salud de los trabajadores.
	<b>Separación adecuada de los elementos contaminados:</b> El ministerio de ambiente, vivienda y desarrollo territorial crea el decreto 4741 donde reglamenta la separación de desechos para el buen uso del medio ambiente dando a conocer la obligación y efectos de este si no se controla.
	<b>Proceso adecuado de insumos:</b> La ley 55 de 1993 art. 7- Marcar con etiqueta los productos con la información de su peligrosidad y manejo del mismo.
	<b>Reciclaje:</b> Ley 373 de 1997, programa para el uso y ahorro de agua.
<h1>L</h1>	<b>Legislativo</b>
	<b>Cumplimiento de normativa del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo:</b> Decreto 1072 del 2015, Decreto 1072 del 2015 el Ministerio de Trabajo implementa políticas para el sistema de contratación en el país velando por sus garantías y protección de la actividad económica de la empresa.
	<b>Proceso tributario adecuado:</b> El congreso de la Republica con la Ley 1819 de 2016 adopta la reforma tributaria para la evasión y la elusión
	<b>Cumplimiento con la contratación del personal:</b> En el momento la empresa cuenta con contratos por medio de prestación de servicios, como base de este progreso
	<b>Legislación futura:</b> Con los cambios de gobierno las empresa están sometidas a darle legalidad a estos evitando llamado por parte de la entidades que los vigilan en los diferentes aspectos.

Figura 5 Elaboración propia Pestel (2018)

## Análisis

Esta herramienta es muy importante analizarla y JAH Lamina y Pintura ha mostrado un gran interés por cumplir con toda la normatividad necesaria

Política: Es necesario para una empresa de prestación de servicios con régimen común cumplir, ejercer sus labores de forma correcta, teniendo en cuenta las políticas fiscales, “La política de comercio exterior puede otorgar poderosos incentivos o desincentivos a la producción, por medio de su influencia en los precios y las cantidades de los productos competidores que se importan en el país.” (Fao - Política de comercio exterior).

Los tratados son:

EEUU: “Artículo 4.8: Accesorios, Repuestos y Herramientas

1. Cada Parte dispondrá que los accesorios, repuestos o herramientas usuales de la mercancía, entregados con la mercancía, se deberán tratar como originarios si la mercancía es originaria y no se tomarán en cuenta para determinar si todos los materiales no originarios utilizados en la producción de la mercancía sufren el correspondiente cambio de clasificación arancelaria, siempre que:

(a) los accesorios, repuestos y herramientas estén clasificados con la mercancía y no se hubiesen facturado por separado, independientemente de que cada uno se identifique por separado en la propia factura; y

(b) las cantidades y el valor de dichos accesorios, repuestos o herramientas sean los habituales para la mercancía.

2. Si una mercancía está sujeta al requisito de valor de contenido regional, el valor de los accesorios, repuestos o herramientas descritos en el párrafo 1, se tomará en cuenta, como materiales originarios o no originarios, según sea el caso, al calcular el valor de contenido regional de la mercancía.” (Acuerdo de promoción comercial entre Colombia y los estados unidos).

También se puede analizar que la globalización de la economía y las tendencias de otros países afectan directamente las políticas de comercio exterior, desfavoreciendo las compras de repuestos que es un factor fundamental para cumplir con el ciclo de reparación del siniestro.

La política del gobierno actual según el Dane “En octubre de 2018 la tasa de desempleo en el total de las 13 ciudades y áreas metropolitanas fue 10,2%, la tasa global de participación

66,4% y la tasa de ocupación 59,6%. Para el mismo mes de 2017 se ubicaron en 9,5%, 66,6% y 60,3%, respectivamente.” (Dane, Gran encuesta integrada de hogares (GEIH) Mercado laboral).

Económico: La situación de “la economía del país se vio impulsada entre enero y marzo por las actividades financieras y de seguros así como la administración pública y defensa. Sin embargo, el sector de construcción fue el que más se contrajo en el primer trimestre. Cabe recordar que en el 2017 el Producto Interno Bruto fue de 1,8%.” (Revista Dinero, 2018). La actividad económica es un factor muy importante para cualquier empresa un aspecto positivo es que la empresa puede invertir ya que tiene una liquidez eficiente no necesita de préstamos para financiar los gastos actuales, lo que nos indica que la empresa puede tener un mayor crecimiento con esta experiencia, pero es importante para un historial crediticio empezar abriendo estas puertas.

Por otra parte “La economía colombiana se ha visto afectada por distintas variables que han impactado directamente el bolsillo de todos los ciudadanos, algunas en mayor medida que otras. El panorama visualizado a principios del 2016 no resultaba ser el más alentador: la inflación, el dólar y las tasas de interés continuaban en aumento, el peso colombiano se devaluaba y el barril de petróleo seguía a la baja.” (Portafolio, 2016)

Con los cambios de reformas la empresa debe estar muy actualizada y aplicar todo para no presentar más a delante sanciones.

Social: las relaciones comerciales con los clientes, generan confianza y credibilidad. Siendo esta una situación que beneficia a la empresa de acuerdo al crecimiento que se desea llegar. Con el servicio que presta está generando interés por los clientes que lo pueden referenciar generando de esta manera una publicidad beneficiosa, teniendo en cuenta los ciclos del mercado el empresario debe estar siempre buscando alternativas para continuar con el crecimiento. A su vez si la empresa crece, existen más oportunidades de empleo y personal más calificado en la prestación del servicio dejando a un lado las costumbres del personal empírico sin desmeritar su conocimiento el contrario dándole bases técnicas para sostener su empleo.

Tecnológicos: la empresa cuenta con desarrollos tecnológicos, que hacen que esta sea más llamativa, ya que productivamente cuenta con un cuarto de colorimetría que hace que el color del siniestro quede exacto y los clientes satisfechos, pero no por esto se debe estar tranquilo puede que el cliente pueda tener este recursos sacando a JAH Lamina y Pintura del mercado. Otro aspecto positivo administrativamente es que de acuerdo a la asesoría durante este proyecto ahora cuentan

con software contable, logrando que exista un mejor control y los resultados sean ágiles y eficaces teniendo la información como los son estados financieros en menos tiempo y más seguros.

Ecologicos: La empresa se preocupa por los aspectos ambientales sabiendo lo importante que es para los seres humanos y el futuro de los mismo preservando la salud y bienestar, tratados por la ISO 14000, tiene un gran interés de mejorar sus procesos evitando sanciones, no tener tantos desechos tóxicos, por el servicio que presta y lleve un proceso adecuado de los elementos contaminados de pintura, y el reciclaje de thinner, logrando que se cumplan con los requerimientos exigidos en las políticas ambientales de las cuales están obligados a cumplir.

El personal está obligado de acuerdo a políticas de la empresa al uso de sus elementos de protección así evitando accidentes. De acuerdo a lo que dice el Ministerio de salud para evitar sanciones.

Legales: Hay aspectos sociales que se han vuelto obligatorios para Pymes el Ministerio del Trabajo obliga a implementar como lo es actualmente el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, “deben ser aplicadas por todos los empleadores públicos y privados, los contratantes de personal bajo modalidad de contrato civil, comercial o administrativo, las organizaciones de economía solidaria y del sector cooperativo, las empresas de servicios temporales y tener cobertura sobre los trabajadores dependientes, contratistas, trabajadores cooperados y los trabajadores en misión.” (Decreto del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud. Capítulo I Artículo 1, 2014) Esta siempre debe realizar una verificación continua de evitando accidente laborales y a su vez enfermedades. Un factor negativo es la normatividad tributaria que genera gastos elevados para una empresa afectado su utilidad.

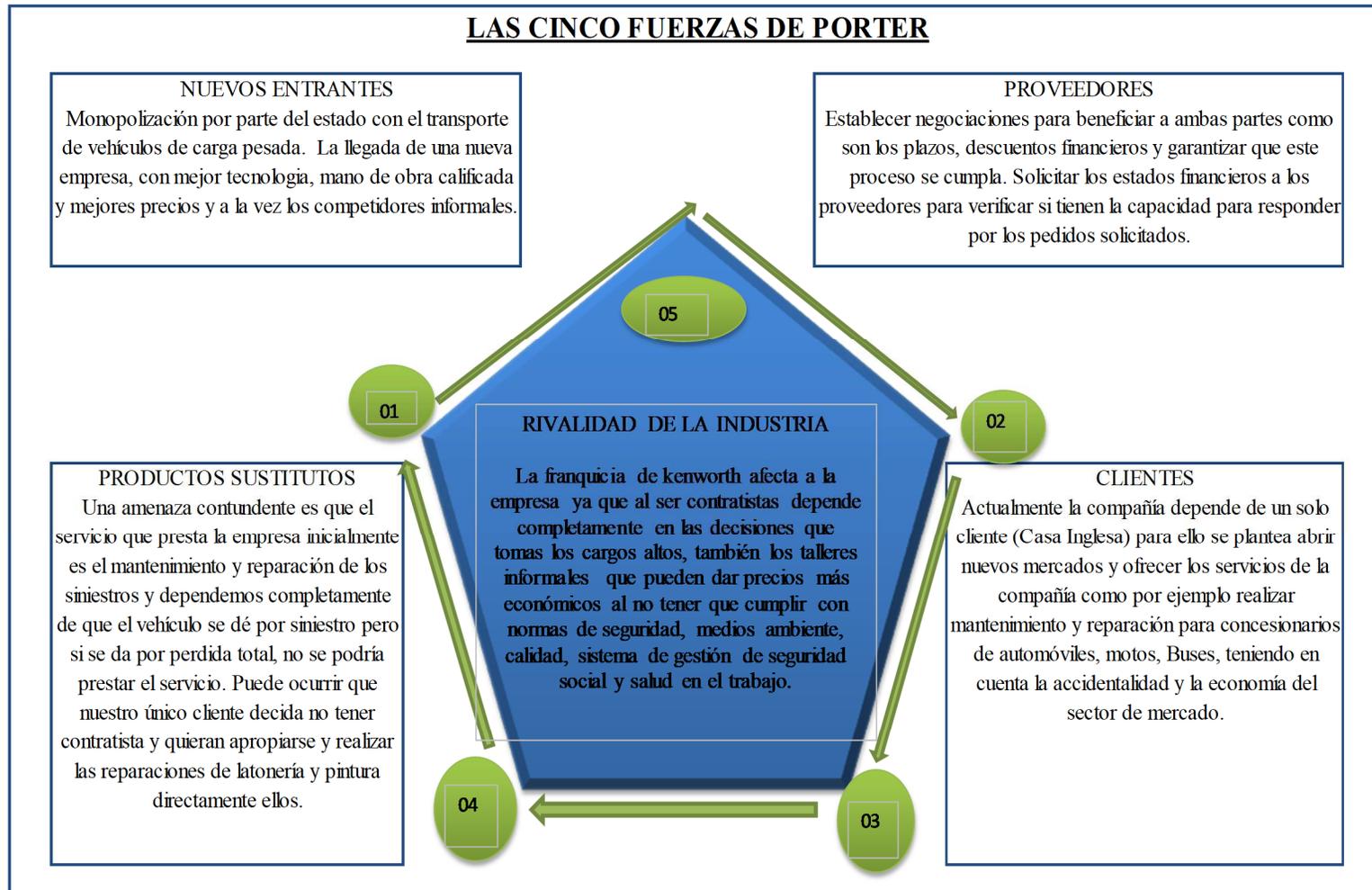


Figura 6 Elaboración propia Cinco Fuerzas de Porter (2018)

Las cinco fuerzas, se analiza de acuerdo a los factores de éxito que se desean alcanzar

**Nuevos entrantes:** Hay aspectos que afectan a la empresa, debido a que como la empresa tiene un solo cliente, hay un factor de riesgo alto ya que se compite directamente con precios por los talleres informales y a la vez compite con otros factores como lo es la mano de obra mejor calificada.

**Proveedores:** Al realizasen negociaciones para mejorar las relaciones comerciales con los proveedores, beneficiando a las dos partes, mejorando los plazos y que de esta forma se pueden obtener descuentos financieros que benéfica a la empresa

**Productos sustitutos:** inicialmente se debe mejorar la publicidad, debido a que este es un factor bastante significativo para darse a conocer en el mercado y continuar de forma positiva con la realización de las demás actividades. El nivel competitivo es alto, pero al realizarse un plan estratégico la empresa podría mostrar un crecimiento óptimo y darse a conocer mayormente en el sector automotriz.

**Clientes:** JAH Lamina y Pintura S.A.S. Es una empresa con todo para crecer y resaltar la garantía que se ofrece, hace que un cliente se fidelice a ellos cumpliendo en tiempos de reparación y experiencia, para este crecimiento se investigó una comprar de base de datos de posibles clientes con la Cámara de Comercio (Ver Anexo 4), se debe diligenciar los formatos y a la vez decir la cantidad de datos que necesitan. De esta mera tendrá el costo según la decisión del empresario.

**Rivalidad de la industria:** Cuando una organización posee una estrategia para mejorar la competitividad, hace que esta se realice con un debido proceso, logrando una competencia sana, debido a que se analiza el entorno de los competidores, para que llegue a la excelencia.

Analizando factores tan importantes en una organización como lo son: la seguridad industrial, atención, contratación, competitividad de precios y posición financiera

Es notorio que JAH Lámina y Pintura S.A.S. está en un óptimo nivel, lo que da a lugar que si se experimentan nuevos mercados, se pueden obtener resultados positivos.

### **Definición del problema de intervención**

Si el mundo evoluciona las empresas deben tener una visión más clara para su fortalecimiento y continuidad en el mercado, teniendo en cuenta las exigencias de cada uno de sus clientes, hoy en día no es solo retener a uno ,es también ampliar el portafolio en la atención y el cubrimiento de las necesidades, mostrando empresas sólida y sostenibles. Que llame más clientes para crecer y mantener su idea de negocio. Todo esto también llamado globalización que obliga a realizar un constante cambio en el mercado. Si las empresas se enfocan en una sola manera de llegar a su meta no están planeando la estabilidad de la misma.

En este caso la empresa JAH Lamina y Pintura S.A.S. en la actualidad trabaja para un solo clientes la empresa Casa Inglesa, esto hace que se genere una alarma en sus operaciones y las oportunidades de crecer, situación que concluye con la carencia de una planeación estratégica al contar con un solo cliente, se puede notar que es un riesgo muy alto, en donde permanecer en funcionamiento cada día es más complejo, la tecnología y las leyes van cambiando, por esta razón se vuelve un gran problema de intervención el contar con una sola fuente de ingreso, ya que el objetivo de toda empresa es mantenerse en el mercado.

Sentirse seguro con un solo cliente se convierte en un gran enemigo para el empresario, debido a que no puede nutrir su cartera, elevando el porcentaje de su factura en un solo consumidor, sin versificación y ocupando el 100% del tiempo en los temas operativos y administrativos, aceptando cualquier condición que le impongan, como lo son tarifas, fechas, plazos, además de que se exponen a las decisiones que ese único cliente tome, igualmente Casa Inglesa pueden cambiar de proveedor o en otra situación más negativa, puede existir el riesgo de que cierren sus actividades por crisis y los ingresos para JAH sean nefastos, afectando márgenes, pérdida de utilidades, contando también que esto podría afectar considerablemente la continuidad de las actividades de la empresa.

La gerencia de JAH Lamina y Pintura tiene todo el conocimiento en latonería y pintura y sus herramientas para el total funcionamiento de esta, pero contar con un solo cliente, afectara varias áreas en la empresa y se perdería el evoluciona miento en el mercado. El nivel competitivo de la empresa está en juego ya que esta cuenta con las herramientas para crecer.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Fortalecer la oferta de servicios enfocando la planeación estratégica de la empresa JAH lámina y pintura S.A.S, permitiendo incrementar los clientes y explorar nuevos mercados a nivel nacional.

### **Objetivos específicos**

- A. Establecer estrategias que permitan incrementar los clientes a corto plazo.
- B. Identificar nuevos productos o servicios para el portafolio de la compañía.
- C. Evaluar nuevos mercados de pintura a nivel industrial y automotriz.
- D. Definir el portafolio actual de servicios de la compañía.

### **Alcance**

En el Plan propuesto para la empresa JAH Lamina y Pintura S.A.S., se plantea de la siguiente manera, mediante matrices vistas como lo son Pestel, MML, Dofa y las cinco fuerzas de Porter, con las cuales se desea desarrollar esta investigación.

- Mejoramiento de ingresos y capacidad financiera.
- Incremento de la capacidad técnica en la empresa
- Aumento en la capacidad de inversión
- Desarrollo de independencia empresarial ( Dofa )
- Fortalecimiento de la oferta de servicios en la creación de un área comercial, basada en la aplicación de aumentar los clientes y la capacidad operativa de la adquisición
- Mejoramiento de las plantas físicas.
- Formación de personal.
- Aumento de la productividad.
- Posicionamiento en el mercado a nivel industrial y automotriz ( Matriz MML)
- Medición de resultados por medio de indicadores ( Matriz MML )
- Tomar medidas correctivas. ( Matriz MML )
- Evidenciar un plan de mejoramiento continuo con el cumplimiento de las matrices.

La metodología propuesta integrará sus sistemas de seguimiento y evaluación mediante el uso de herramientas de gestión, que le permita alcanzar el logro de los objetivos a través de la puesta en acción de sus estrategias, con el fin de lograr crecimiento empresarial, partiendo de la revisión permanente de las matrices.

En este proceso nacen los grandes temas de acción, y la representación gráfica de dichos objetivos en función de las perspectivas de satisfacción del cliente, mejoras en los procesos, cubrimiento, posicionamiento en el mercado, ampliación de servicios, mayores oportunidad de crecimiento mejorar, la capacidad de gestión y optimización de los recursos financieros, permitiendo construir un plan, pero sobretodo lograr independencia a la hora de tomar daciones de acuerdo a las perspectivas del empresario. Todo esto analizado en la matriz Marco Metodológico de las áreas involucradas y los indicadores de medición. (Pág. 37- tabla 1, tabla 2 y pág. 42, 43 – tabla 3, tabla 4)

## **Antecedentes**

Se va a realizar una investigación basada en la problemática encontrada en la empresa JAH Lamina y Pintura S.A.S.

El primer trabajo visto es un “Plan de negocios de un taller mecánico para trabajos rápidos” (Palacio, 2008) de la Universidad Eafit de Medellín en el 2008 presentado por Maria Sara Gutierrez Palacios al asesor Juan Santiago Villegas Lopez, en el plan de mejora realizado , esta empresa puede contemplar la idea de crear un taller para la prestación de servicio en reparación y mantenimiento para trabajos rápidos de vehículos, buscando conocer el entorno competitivo y planteando estrategias de mercado y así comprender los diferentes estados de la economía, en este ámbito se utilizó como guía las Cinco Fuerzas de Porter en este plan sugiere que se mejoren los tiempos de mantenimiento y reparación teniendo en cuenta las necesidades de los clientes.

El otro trabajo encontrado es “Diseño del plan de mercadeo para comercializar autopartes en la ciudad de Bogotá a través de la empresa T.P.D. LTDA”, (Malagon, 2006) investigación realizada por Delia Cristina Echeverria Russi, Alvaro Galindo Carreño y Juan Carlos Malagon Lara con el asesor Ricardo Hoyos Ballesteros de la Universidad de la Salle en la Facultad de Gerencia de Mercadeo en el año 2006, El fin del proyecto es contribuir con asesoría a la empresa T.P.D. LTDA para que participe con el mercado con la línea de partes de vehículos como lo son retrovisores, soportes para espejos y la línea de audio y video en la ciudad de Bogotá. Reflejan como indicadores la participación, cumplimiento, número de clientes al mes y rotación de cartera.

Se encontró un trabajo de la Universidad de la Salle como tesis de grado el tema tratado es “Diseño e implementación de un plan estratégico para la empresa Disempack LTDA” (Cano y Cifuentes, 2011) proyecto realizado por Andrés Felipe Cano de Castillo y Diana Alejandra Cifuentes Salazar, presentado en el 2011, tiene como objetivo implementar un plan estratégico para que la empresa analizada tenga éxito, medite el Dofa definir una visión a largo y corto plazo mostrando la responsabilidad de los empresarios para llevar a cabo cualquier proceso buscando la innovación y ser capaz de satisfacer las necesidades de sus clientes..

“En medio de un frío adormecido por el inicio de la primavera, con un sol de media tarde que se filtra por entre los abrigos y rodeados por tamañas bodegas que albergan todo tipo de piezas para construir vehículos de alta gama, se afina, con lujo de detalles, el que para el Grupo BMW

es su apuesta en el que dejó de ser el futuro automotor y ya se convirtió en el presente de uno de los negocios más poderosos del mundo. (Edwin Bohórquez Aya, Munich - Dingolfing (Alemania), 2015).

“Henry Ford diseño su primera cadena de montaje móvil en 1913, revolucionando el proceso de manufactura en su Ford Modelo T. Esta cadena de montaje, en un primer momento instalada en la fábrica Ford de Highland Park, Michigan, fue el espejo de los procesos de producción en masa en el resto del mundo.” (Ford, Historia de Henry Ford).

### **Marco referencial.**

Los marcos que se verán a continuación tratan con los temas relacionados y encontrados en la empresa.

### **Marco teórico.**

Para lograr que la empresa JAH Lamina y Pintura S.A.S. sea más competitiva debe tener en cuenta la reorganización de los procesos.

Según (Utopia consultores, 2017) significa “la capacidad de las empresas de un país dado para diseñar, desarrollar, producir y colocar sus productos en el mercado internacional en medio de la competencia con empresas de otros países”.

“La competitividad industrial es una medida de la capacidad inmediata y futura del sector industrial para diseñar, producir y vender bienes cuyos atributos logren formar un paquete más atractivo que el de productos similares ofrecidos por los competidores” (La competitividad industrial: Una revisión teórica, 2017)

“Lo que hace que el desarrollo de una estrategia competente no solamente sea un mecanismo de supervivencia sino que además también te da acceso a un puesto importante dentro de una empresa y acercarte a conseguir todo lo que soñaste”. (Las 5 Fuerzas de Porter, 2017)

“El objetivo del mantenimiento preventivo del vehículo es chequear el funcionamiento de partes y sistemas más importantes del vehículo como llantas, batería, sistema de frenos, de suspensión, de iluminación, escape, entre otros.” (Andrés, 2017).

“El mantenimiento y reparación de vehículos automotores (en: reparaciones mecánicas, reparaciones eléctricas, reparaciones de los sistemas de inyección electrónica, servicios corrientes de mantenimiento, reparación de la carrocería, reparación de partes y piezas de vehículos automotores, lavado, encerada, montaje y despinochado de llantas, entre otros; metalización y pintura, reparación de parabrisas y ventanas, reparación de asientos, reparación, colocación y

reemplazo de llantas y neumáticos, tratamiento anticorrosivo, instalación de partes y accesorios que no hace parte del proceso de fabricación, remolque, asistencia en la carretera, entre otros). Generalmente estas actividades son realizadas en los mismos establecimientos, aunque en diferentes combinaciones”. (Dane, 2017)

### **Marco conceptual.**

**Orden de trabajo:** Formato el cual se ingresan los datos del vehículo, cliente y reparación indicando las operaciones a realizar al vehículo.

**TOT:** Trabajos en otro taller.

**Siniestro:** Daño que sufrió un vehículo.

**Reproceso:** Operación la cual se generó error y se tiene que realizar nuevamente de forma correcta, esta situación se detecta antes de dar salida al vehículo.

**Diagnóstico:** Análisis de la situación en la que se encuentra el vehículo.

**Inspección:** Es una inspección en la que se realiza cuando ingresa y sale el vehículo del taller.

**Tempario:** Es un documento que envía la aseguradora en el cual se indica que operaciones se autorizaron para realizar al vehículo siniestrado.

**Epp:** elementos de protección personal.

**Mecánica:** es una rama de la física que estudia el movimiento de los cuerpos y conjuntos de elementos que forman un motor o cualquier sistema que requiera armonía y sincronía en la ejecución de una tarea. (Conceptodefinicion.de, 2017).

**Electricidad:** La corriente fluye a lo largo de un único cable, desde la batería hasta el componente que está siendo alimentado y regresa a la batería a través de la carrocería de metal. La carrocería está conectada al terminal de tierra de la batería por un cable grueso. (Como funciona un auto, 2017)

**Alicates:** Los alicates son herramientas esenciales en cualquier tipo de taller, ya que son utilizadas para tareas comunes como para sujetar, doblar, o cortar elementos. (Herramientaspara.com, 2017)

**Brocas (También conocidas como mechas):** En muchas tareas a realizar dentro de un taller es necesario hacer agujeros. Para ello, se requiere de una máquina que haga girar la broca a la velocidad necesaria para perforar el elemento a agujerear. (Herramientaspara.com, 2017)

**Cizalla:** Es una herramienta de corte. Se utiliza principalmente para cortar plantas de metal de bajo grosor, o para cortar grandes cantidades de papel. (Herramientaspara.com, 2017)

**Destornillador:** Es una herramienta básica que se utiliza para apretar distintas clases de tornillos. Existen diferentes clases de cabeza del tornillo, motivo por el cual es que estamos acostumbrados a trabajar con cuatro tipos de destornilladores diferentes; de punta, Philips, Torx, o estrella. (Herramientaspara.com, 2017)

**Martillo:** El martillo es una herramienta básica que se utiliza para transmitir fuerza a través de golpes. (Herramientaspara.com, 2017)

**Remachadora:** Es una herramienta muy utilizada en la mayoría de los talleres donde se trabaja con metal. Los remaches son cilindros que tienen como finalidad la unión de piezas y son no desmontables. Pueden ser aplicados tanto en metal como en madera. (Herramientaspara.com, 2017)

**Tenazas:** Las tenazas tienen como finalidad el extraer objetos o cortar cables. Tienen mayor apertura que los alicates y suelen ser más largas. (Herramientaspara.com, 2017)

**Sierra de mano:** La sierra de mano está formada por dos componentes. Por un lado tenemos el soporte, y por otro la hoja de sujeción que es la encargada de realizar el corte. (Herramientaspara.com, 2017)

**Tijeras:** El uso principal que se le da a las tijeras dentro de un taller, es que se utilizan para el corte de algunos tipos de alambres y chapas de poco grosor. Se deben mantener siempre afiladas y en buenas condiciones. (Herramientaspara.com, 2017)

**Cinta métrica:** es un instrumento básico de medición. Está formada por una capa delgada de acero con cromo o aluminio enroscada sobre si misma que se extiende según la necesidad del operador. (Herramientaspara.com, 2017)

**Regla:** La regla es tal vez el instrumento de medida más común. Se basa en una escala graduada y numerada en centímetros y milímetros. Por lo general, su longitud total no supera el metro. (Herramientaspara.com, 2017).

**Alistamiento:** Es el retoque de pintura y brillos que le da a un vehículo.

**Cotización:** Documento en el cual se registran los daños causados en el vehículo

**Terraja de roscar.** Es una herramienta de corte que se utiliza para el roscado manual de pernos y tornillos, que deben estar calibrados de acuerdo con la característica de la rosca que se trate. (Herramientas, 2017).

### **Marco histórico.**

JAH Lamina y Pintura S.A.S. Inicia sus operaciones el 5 de enero de 2016, esta empresa cuenta con dos sedes; una en Bucaramanga (Girón) y la otra en Rotonda Siberia (Autopista Bogotá-

Medellín Km 5.3 Costado Sur Occidental Rotonda Siberia). Atendido por el señor Andres Hernandez, prestando el servicio de contratista a la empresa Kenworth Casa Inglesa para de carga pesada.

Esta empresa nace con la experiencia adquirida del señor Andres Hernandez en base al conocimiento adquirido al lado de su papá quien en sociedad contaban con una empresa de 15 años llamada JHA Jaime Hernandez Aldana en la cual Andres tuvo varios cargos como alistador de vehículos, latonero y pintor hasta que pudo lograr con mucho esfuerzo ser administrador, demostrando el deseo por crecer y superarse para poder ejercer su cargo de forma muy positiva.

La empresa JAH se liquida para que los servicios que se prestaban en las 2 empresas Stewart & Stevenson y Casa Inglesa, se independizara y se generara una organización adecuada, logrando que en el empresario creciera la necesidad de poner en marcha su propio negocio y continuar.

Actualmente la empresa se enfoca en la atención a su único cliente (Kenworth Casa Inglesa), con el reconocimiento de su servicio dedicándose a escribir su propia historia. Todo esto nace con la idea de una independencia y empezar a ser visto como empresario y no como el hijo del señor Hernandez apoyándose en el compromiso trabajando con calidad del servicio, la atención directa, personal y especializada para cada vehículo.

En esta labor la empresa cuenta con su organigrama en donde el señor Andres tiene a cargo 10 empleados, está la asistente contable administrativa para las dos sedes, en la principal está el coordinador, latonero, pinto y alistador, en la otra está el coordinador latonero y pintor. Claro que dependiendo la labor se busca personal para siempre cumplir con los compromisos adquiridos. La empresa tiene su propio cuarto de colorimetría para ejercer su trabajo con calidad asegurando la garantía a su cliente.

### **Marco legal.**

En el tema de objeto de estudio y la actividad económica que desarrolla la empresa JAH Lamina y Pintura S.A.S. se encuentran las siguientes normas que inciden en el desarrollo de esta investigación:

- a) Ministerio De Hacienda y Crédito Público Decreto Núm. 1473 de 2014 "Por medio del cual se señalan las actividades económicas para los trabajadores por cuenta. Propia" (Dian, 2014). (Minjusticia, 2014).

Actividades Económicas Dian

4520	Mantenimiento y reparación de vehículos automotores
4530	Comercio de partes, piezas (autopartes) y accesorios (lujos) para vehículos automotores
4541	Comercio de motocicletas y de sus partes, piezas y accesorios
4542	Mantenimiento y reparación de motocicletas y de sus partes y piezas

Figura 7 Actividades Económicas DIAN para la empresa JAH Lamina y Pintura S.A.S. (2017)

“El Decreto 2400 de 1979 en sus artículos 176 y 177 indican que: de los equipos y elementos de protección. Artículo 176. En todos los establecimientos de trabajo en donde los trabajadores estén expuestos a riesgos físicos, mecánicos, químicos, biológicos, etc., los patronos suministrarán los equipos de protección adecuados, según la naturaleza del riesgo, que reúnan condiciones de seguridad y eficiencia para el usuario.

Artículo 177. En orden a la protección personal de los trabajadores, los patronos estarán obligados a suministrar a éstos los equipos de protección personal, de acuerdo con la siguiente clasificación.

Como se evidencia de la transcripción normativa anterior es exigencia legal para el empleador el suministro de los elementos de protección necesarios para la ejecución de las labores, así lo ha venido haciendo la Universidad, con la periodicidad requerida, sin embargo exige que los destinatarios de la dotación industrial cumplan con la obligación de su uso adecuado, la ley 9 de 1979 en su art. 85”. (Circular 006, 2010).

“c) norma técnica colombiana 6018 sello ambiental colombiano. Criterios ambientales para pinturas y materiales de recubrimiento (Icontec, 2013)

El propósito general de las etiquetas y declaraciones ambientales es promover la oferta y la demanda de productos y servicios que causen menor impacto en el ambiente, mediante la comunicación de información verificable, exacta, sobre aspectos ambientales de dichos productos y servicios, para estimular el mejoramiento ambiental continuo por el mercado.

Los criterios ambientales establecidos en esta norma se han definido considerando los siguientes principios del eco-etiquetado:

El producto o servicio debe hacer un uso sostenible de los recursos naturales que emplea como materia prima o insumos.

El producto o servicio debe minimizar el uso de materias primas nocivas para el ambiente.

Los procesos de producción o de prestación de los servicios deben utilizar menos cantidades de energía o hacer uso de fuentes de energía renovables o ambos.

El producto o durante la prestación del servicio se deben utilizar menos materiales de empaque, preferiblemente reciclables, reutilizables o biodegradables.

El producto debe ser fabricado o el servicio se debe prestar haciendo uso de las tecnologías limpias o generando un menor impacto relativo sobre el ambiente”. (Norma Técnica Colombiana NTC 6018, 2013).

Resolución 315 de 2013 – “Artículo 2.- Revisión y Mantenimiento de los vehículos. Las empresas de transporte terrestre automotor de pasajeros serán las responsables de realizar directamente el mantenimiento preventivo de los vehículos de servicio público vinculados a su parque automotor, a través de un centro especializado y con cargo al propietario del vehículo.

Las intervenciones correctivas que sea necesario realizar al vehículo podrán ser contratadas por el propietario, pero el vehículo no podrá ser despachado sin la validación satisfactoria por parte de la empresa de las reparaciones realizadas.” (Resolución 315 de 2013, 2013 documento en Pdf).

d) Norma técnica colombiana 6018 Los criterios ambientales establecidos en esta norma se han definido considerando los siguientes principios del eco-etiquetado:

- El producto o servicio debe hacer un uso sostenible de los recursos naturales que emplea como materia prima o insumos.
- El producto o servicio debe minimizar el uso de materias primas nocivas para el ambiente.
- Los procesos de producción o de prestación de los servicios debe utilizar menos cantidades de energía o hacer uso de fuentes de energía renovables o ambos.
- El producto o durante la prestación del servicio se deben utilizar menos materiales de empaque, preferiblemente reciclables, reutilizables o biodegradables.
- El producto debe ser fabricado o el servicio se debe prestar haciendo uso de las tecnologías limpias o generando un menor impacto relativo sobre el ambiente.
- En esta norma se establece los aspectos importantes que debe tener las empresas que se dedican a utilizar elementos, materiales e insumos de pintura y el uso adecuado de las

mismas, a fin de promover la protección del medio ambiente. (Norma Técnica Colombiana NTC 6018, 2013)

### Metodología de marco lógico

Involucrados				
Grupos		Intereses	Problemas percibidos	Mandatos y recursos
Cliente	Casa Inglesa	• Equipos, herramientas de excelente tecnología y materiales de alta calidad.	Mayores gastos	Dinero
		• Entrada de insumos a tiempo.	retraso en las reparaciones	Mapa de procesos
		• Respaldo del servicio de garantías en pintura.	Gastos	Dinero
		• Contribuir a la protección del medio ambiente.	Manejo de los insumos contaminados	Separación y almacenamiento adecuado
Nuevos clientes	Otros	Realizar trabajos en otros talleres	Dependencia de un solo cliente	Aumento de ingresos
Proveedores		Calidad en los productos	Tiempos de entrega	Planeación
		Aumento de pedidos	Aumento de precios en los insumos	Gasto de materiales
Personal compañía	Contratistas	• Ubicación de la empresa.	Productividad	Incentivos económicos
		• Poca rotación del personal administrativo y operativo.	Dependencia	Gastos en contratación
		• Capacitación a los técnicos en pintura automotriz.	Mantener los servicios con excelente calidad	Gastos laborales

Figura 8. Análisis involucrados. (2018).

Grupos	Estrategias
Cientes	Realizar proyecciones de ventas y provision de utilidades para invertir en herramientas, activos y mejoras en general Planeación de pedidos, formatos de calidad para la salida del vehículo
Nuevos clientes	Mantener el servicio con una excelente calidad, realizando alianzas con nuevos clientes, con el fin de aumentar las ventas y extender los servicios que presta la empresa
Proveedores	Acuerdos de pago y realizar planeación para que ambas partes se puedan beneficiar con los tiempos de entrega realizar alianzas para que los proveedores recomienden los servicios que presta esta empresa
Personal compañía	Crear confianzas entre sus colaboradores, cambiando la contratación

Figura 9. Estrategias para la empresa. (2018).

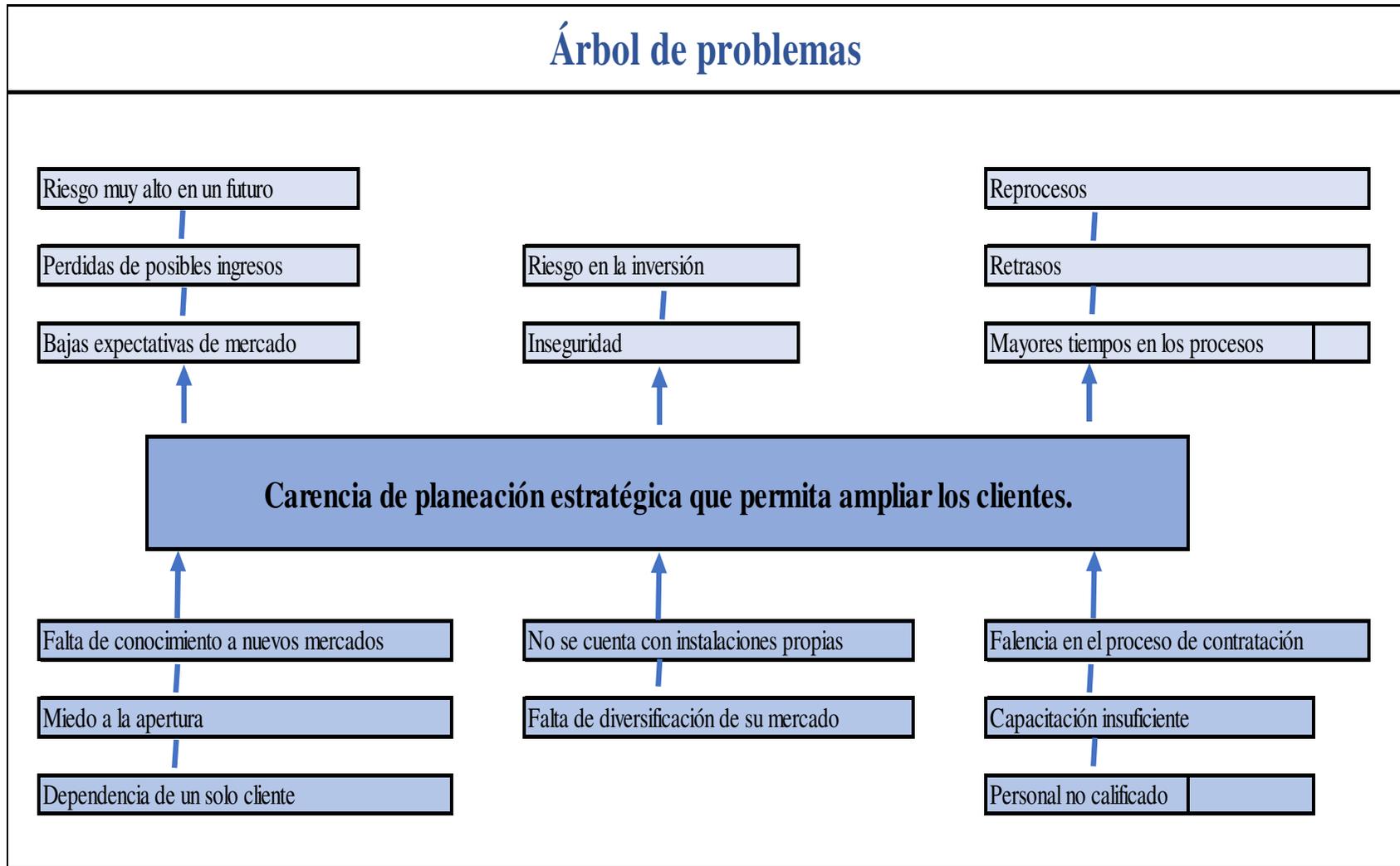


Figura 10 Elaboración propia del Árbol de problemas de la empresa JAH Lamina y Pintura S.A.S. (2018).

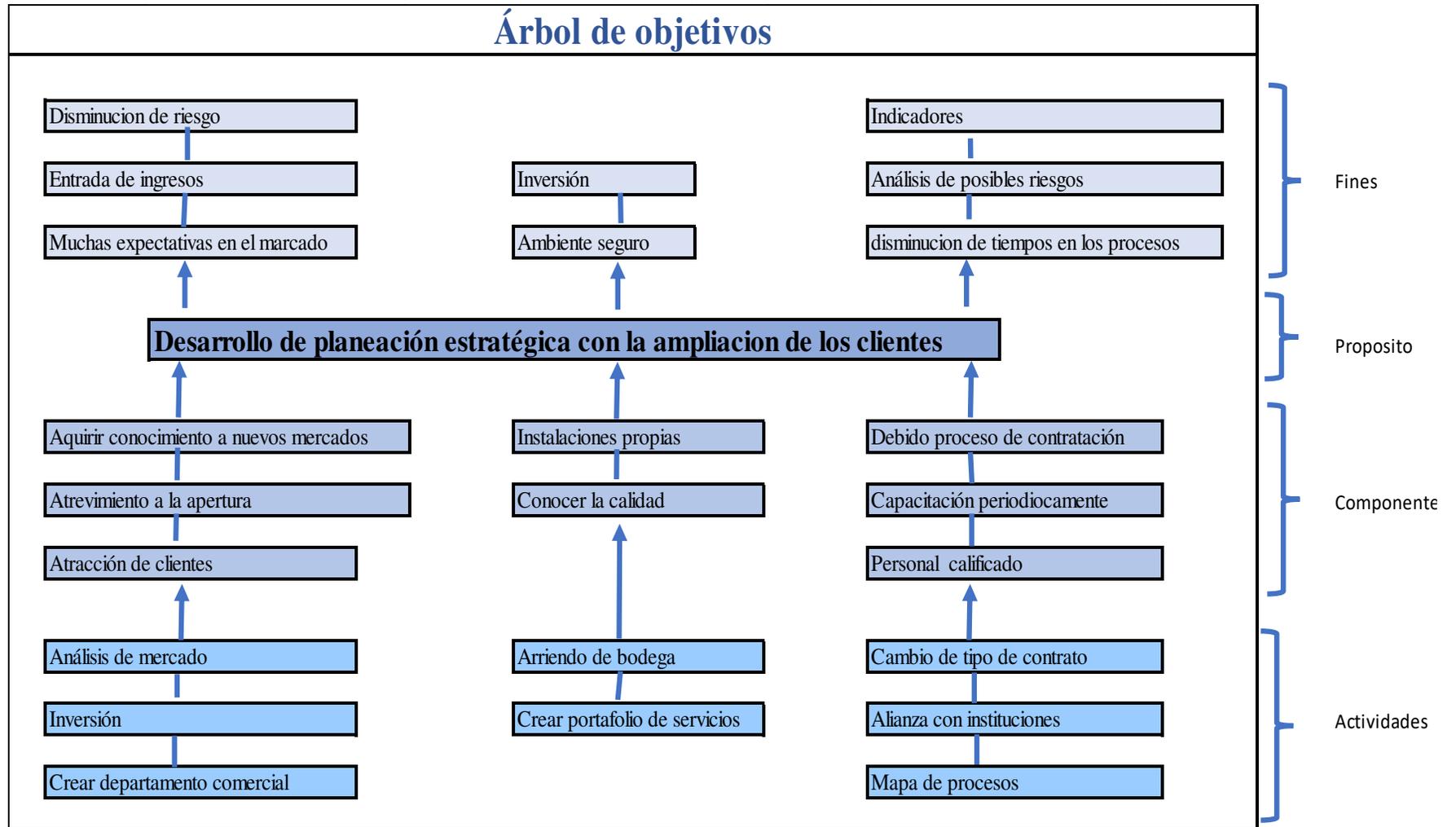


Figura 11 Elaboración propia Árbol de objetivos JAH Lamina y Pintura S.A.S. (2018).

### **Análisis de alternativas**

**Análisis de mercado:** En este caso la empresa JAH Lamina y Pintura S.A.S. se le propone adquirir con la Cámara de Comercio, la compra de una base de datos, con el apoyo de la creación de un departamento comercial para ponerse en contacto con los posibles clientes y dar a conocer sus servicios, ofreciendo el nuevo portafolio, con el fin de que las propuestas que se van hacer, logren tener impactos positivos y cubran las necesidades de sus clientes. (Ver Anexos 4).

**Inversión:** Para lograr el crecimiento de la empresa, inicialmente se debe invertir en contratar más personal y capacitarlo de forma adecuada, aumentando la compra de herramientas con el fin de brindar cubrimiento y calidad en las ordenes de trabajo, para que de esta forma se realice la proyección adecuada de acuerdo al presupuesto que se tiene y el tiempo de recuperación.

**Creación departamento comercial:** Este departamento fortalecerá la oferta de servicios, con el objetivo de aumentar los clientes y que los ingresos se eleven de forma progresiva y se tengan más alternativas de crecimiento y se pierda la dependencia de tener un solo cliente.

**Estudio de mercado para la compra de materiales y herramientas:** Se busca que la empresa continúe con la compra de materiales de buena calidad y que las herramientas estén actualizadas y en perfecto estado ya que con el día a día y la tecnología que siempre está avanzando se tiene que estar atentos a los cambios.

**Contratación de personal profesional en este campo:** Hoy en día para todos es indispensable tener la teoría para llegar a la buena práctica. Para esto la empresa debe contratar personal más calificado ofreciendo un trabajo bien elaborado y con la calidad esperada por los clientes, con el fin de lograr la fidelización de los consumidores y que se ofrezcan servicios con mano de obra calificada.

**Capacitación:** Implementar capacitaciones periódicamente de acuerdo a los procesos que se están realizando, contando con la participación del personal, para que este se sienta más comprometido y este actualizado de los cambios que se pueden generar en las labores del día a día. También siendo importante para la aplicación de los mapas de procesos y revisando que se estén cumpliendo de forma adecuada, esto con el fin de generar seguridad en los servicios prestados, aumentando la productividad y alcanzando la mejor continúa.

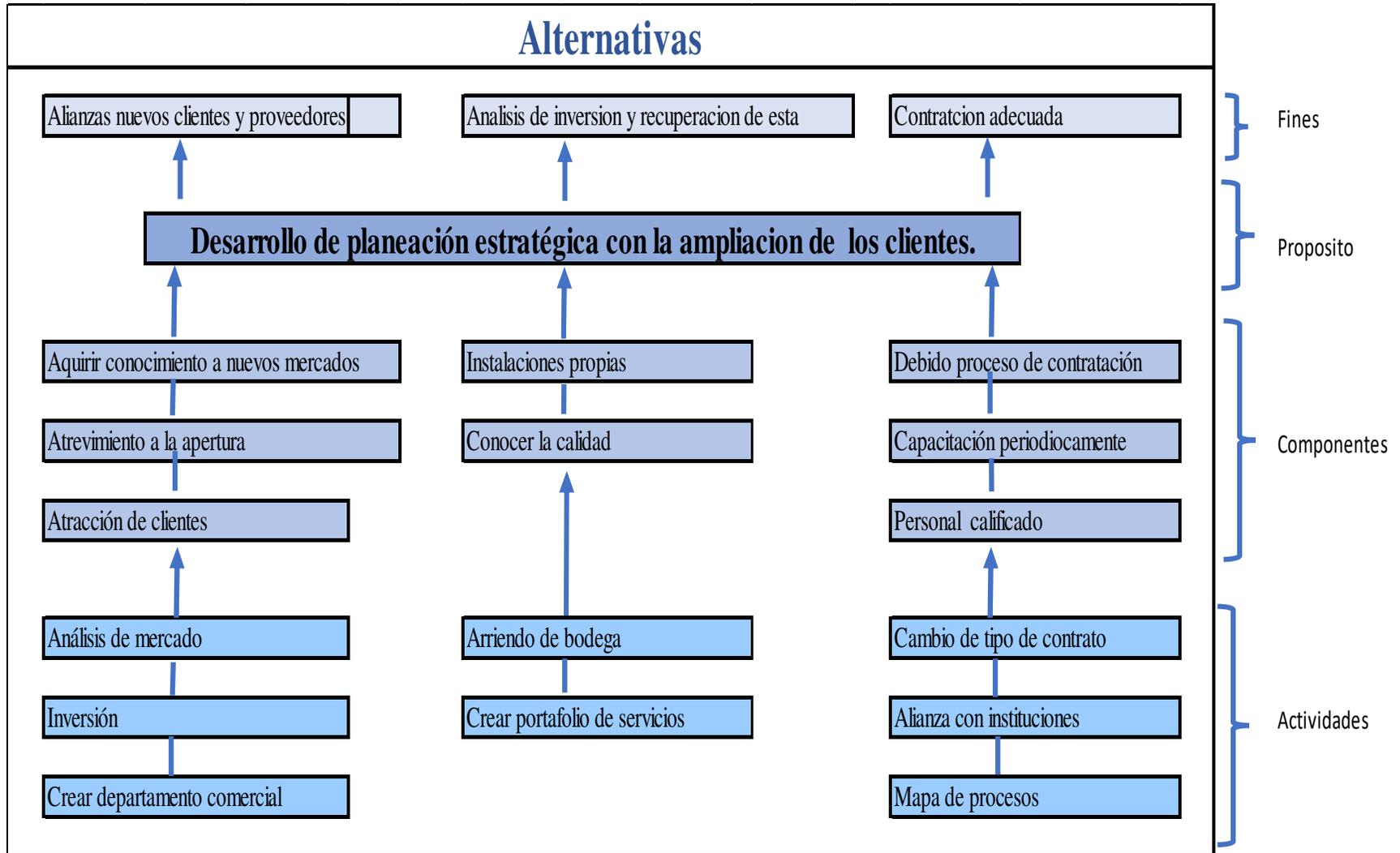


Figura 12 Elaboración propia Alternativas de solución para JAH Lamina y Pintura S.A.S. (2018)

	Resumen narrativo	Indicador	Medios de verificación	Supuestos
<b>Fin</b>	Contar con nuevos clientes	Servicios prestados, comparado con los que se prestaban anteriormente	Utilidad del periodo anterior/ utilidad del periodo actual	Crecimiento empresarial
	Alianzas nuevos clientes y proveedores	Aumento de ingresos	Utilidad del periodo anterior/ utilidad del periodo actual	Mejoria en las relaciones comerciales
	Análisis de inversión y recuperación de esta	Recuperación de la inversión	Punto de equilibrio	Se mantiene la estabilidad en la empresa
	Mayores ingresos	Rentabilidad	Aumento de utilidad	Crecimiento empresarial
<b>Proposito</b>	Desarrollo de planeación estratégica para la ampliacion de los clientes.	Número de clientes	Clientes del periodo pasado / clientes en el periodo actual	Independencia
<b>Componentes</b>	Adquirir conocimiento a nuevos mercados	Servicios prestados, comparado con los que presta la competencia	Tasa de retención de clientes en el soportes del crecimiento de las ventas	Mayor oportunidad de crecimiento laboral
	Atrevimiento a la apertura	Cubrimiento	Excelencia en los servicios prestados de los a clientes antiguos / los nuevos	Aumento de clientes
	Atracción de clientes	Valor del cliente	Permanencia del cliente	Fidelización de clientes
	Nuevo portafolio de servicios	Mayor porcentaje de utilidad	Variabilidad de los ingresos	Aumento de ordenes de trabajo
	Diversificación en la prestación del servicios	Aumento de ordenes de trabajo	Mayores ingresos	Ampliacion de servicios
	Aumento de productividad	Tiempo por orden de trabajo	Encuesta de satisfaccion	Mejor calidad en la mano de obra
	Personal calificado	Calidad en las nuevas ordenes de trabajo	Coste por contratación	Menos garantías
	Calidad del servicio prestado	Numero de garantías	Formatos de calidad satisfactorios	No se presentan garantías
<b>Actividades</b>	A1. Alianza con instituciones	Aumento de clientes	Facturación	Estabilidad laboral
	A2. Cambio de tipo de contrato	Coste por contratación	Porcentaje de mejora en los procesos del servicios prestado	
	A3. Inversión de herramientas	Dinero disponible para cubrir las obligaciones	Flujo de efectivo	Cubrimiento
	A4. Arriendo de bodega	Independencia	Aumento de utilidad	Estabilidad laboral
	B1. Crear departamento comercial	Conocimiento del servicio y de la empresa	Uso adecuado del CRM	Posicionamiento en el mercado
	B2. propuestas comerciales	Aumento de clientes	Aumento de utilidad	Mayor oportunidad de crecimiento
	C1. Bases de datos	Nuevos mercados	Aumento de clientes	Posicionamiento en el mercado
	C2. Análisis de mercado	Nivel de satisfacción del cliente	Frecuencia de reclamos	
	D1. Crear portafolio de servicios	Servicios prestados, comparado con los que presta la competencia	Tasa de retención de clientes en el soportes del crecimiento de las ventas	Cubrimiento
	D2. Mapa de procesos	Numero de reproceso en un periodo	Formatos	Divulgación y aplicación de la herramienta

Figura 13. Resumen narrativo, indicadores, verificación y supuestos. (2018)

	Indicador	Medios de verificación	Supuestos y verificación
<b>Fin</b>	Servicios prestados, comparado con los que se prestaban anteriormente	Utilidad del periodo anterior/ utilidad del periodo actual	se realiza verificación de la facturación mensual y semestral
	Aumento de ingresos	Utilidad del periodo anterior/ utilidad del periodo actual	Se verifica con la utilidad del ejercicio mensual
	Recuperación de la inversión	Punto de equilibrio	Análisis de los estados financieros
	Rentabilidad	Aumento de utilidad	Análisis de los Estado de resultados
<b>Propósito</b>	Número de clientes	Cientes del periodo pasado / clientes en el periodo actual	Se verifica con los valores de la facturación mensual
<b>Componentes</b>	Servicios prestados, comparado con los que presta la competencia	Tasa de retención de clientes en el soporte del crecimiento de las ventas	Se verifica con estado financiero en el incremento de su utilidad y clientes
	Cubrimiento	Excelencia en los servicios prestados de los a clientes antiguos / los nuevos clientes	Con la fidelización de clientes
	Valor del cliente	Permanencia del cliente	Encuestas de satisfacción por servicio prestado
	Mayor porcentaje de utilidad	Variabilidad de los ingresos	Se verifica en el estado de resultados
	Aumento de ordenes de trabajo	Mayores ingresos	Se verifica en el estado de resultados
	Tiempo por orden de trabajo	Encuesta de satisfacción	se verifica con los Formatos de calidad
	Calidad en las nuevas ordenes de trabajo	Coste por contratación	se verifica con los Formatos de calidad
	Numero de garantías	Formatos de calidad satisfactorios	Infomes PQR mensual
<b>Actividades</b>	Aumento de clientes	Facturación	Se verifica a través de los de los estados financieros en el flujo de efectivo
	Coste por contratación	Porcentaje de mejora en los procesos del servicios prestado	
	Dinero disponible para cubrir las obligaciones	Flujo de efectivo	Estados financieros en el flujo de efectivo
	Independencia	Aumento de utilidad	Por medio de la base de datos, con la retención de clientes
	Conocimiento del servicio y de la empresa	Uso adecuado del CRM	Por medio de la base de datos, con la retención de clientes
	Aumento de clientes	Aumento de utilidad	Verificación de las ordenes de trabajo
	Nuevos mercados	Aumento de clientes	Verificación del portafolio por medio de encuestas , si cumplen con las necesidades de los clientes
	Nivel de satisfacción del cliente	Frecuencia de reclamos	
	Servicios prestados, comparado con los que presta la competencia	Tasa de retención de clientes en el soporte del crecimiento de las ventas	Encuestas de satisfacción por servicio prestado
Numero de reproceso en un periodo	Formatos	Verificación del diligenciamiento y entrega en el área administrativa	

Figura 14. Indicadores, medios de verificación y seguimiento. (2018).

## Conclusiones

En la investigación realizada a la empresa JAH Lamina y Pintura S.A.S. respecto a las variables del direccionamiento estratégico, se evidencia que la empresa no cuenta con una planeación estratégica y una visión clara a largo plazo, no se han tenido en cuenta el riesgo de iliquidez que se puede llegar a dar , debido a que cuando se obtienen ingresos de una sola fuente, en cualquier momento se pueden obtener pérdida de este único cliente y se tiene que someter a las decisiones y las impotencias de ese solo consumidos exija, perdiendo autonomía e independencia en precios , porcentajes y ordenes de trabajo. Tampoco cuenta con estrategias claras que permitan crecimiento y evolución, además de que no se está aprovechando la ventaja competitiva, el conocimiento en el mercado, la experiencia de los servicios prestados, los recursos y la maquinaria de alta tecnología. Restando competitividad y perdiendo su capacidad de acción al mantenerse atada a ese solo cliente.

Es importante salir de la zona de confort para que de esta forma se puedan conocer nuevos mercados, y la empresa tome la decisión de arriesgarse, ofreciendo un nuevo portafolio de servicios, invirtiendo sus reservas para crecer económicamente.

Al establecer un departamento comercial, JAH Lamina y Pintura puede crecer económicamente y aumentar sus relaciones comerciales con los clientes, para que de esta forma tengan un mayor reconocimiento y sus utilidades tengan un incremento continuo.

La empresa puede crear su propio taller, donde se logre independencia, con el objetivo principal de aumentar su portafolio en los servicios que se prestan y sus clientes aumenten progresivamente o pueden continuar prestando servicios como contratistas en otras empresas.

La empresa cuenta con una ventaja competitiva que es el cuarto de colorimetría, ya que este brinda un plus a JAH Lamina y Pintura SAS, generando confianza en el proceso de pintura, asegurando un servicio de calidad y satisfaciendo a sus clientes.

La forma de contratación del personal, es por contrato de prestación de servicio y la iniciativa del gerente es cambiarlo con el fin de mejorar la formación y la capacitación en los diferentes campos, para que de esta forma se pueda exigir a sus operarios.

JAH Lamina y Pintura es una empresa financieramente sostenible a pesar de tener un solo cliente, tiene un flujo de efectivo eficiente lo cual llama mucho la atención al mostrar que su ejecución administrativa, está controlada y presupuestada.

## **Recomendaciones**

Se recomienda la creación de un plan de inversiones en las plantas físicas, capaz de seguir atendiendo el cliente actual, con la posibilidad de atender nuevos cliente y nuevos servicios.

Cabe resaltar que para la apertura de nuevos mercados, la inversión en formación y capacitación en las diferentes habilidades del personal, como lo son actualizaciones permanentes, no solo en los temas técnicos sino también de la atención al público.

A la vez aprovechar los manuales para el debido proceso de los vehículos, evitando retrasos y reproceso, teniendo entregas más rápidas y con la calidad que los clientes esperan. Esto con el fin de desarrollarse en el mercado y lograr independencia. Con el propósito de utilizar las herramientas documentales.

Se recomienda la compra de una base de datos, con la Cámara de Comercio junto con la creación del área comercial para empezar a darse a conocer con el nuevo portafolio de servicio, pasando propuestas a nuevos consumidores , sin dejar a un lado el cliente actual.

Se sugiere un cambio de contrato con el personal ya que esto beneficiaría a los técnicos, con el fin de incentivarlos, logrando fidelización, aumentando su capacidad de laborar, ofreciendo crecimiento, tranquilidad y estabilidad.

Se recomienda realizar mantenimientos preventivos a la maquinaria que posee esta empresa, con la finalidad de que siempre tenga la herramienta suficiente y se encuentre en buen estado, con la intención de prestar el servicio adecuado, aumentando la productividad y no se presenten garantías a futuro, generando reproceso y costos adicionales. Esto se puede lograr con los manuales de procesos para mejorar los tiempos de entrega del siniestro y realizando el seguimiento adecuado en los procesos.

Se aconseja realizar reuniones mensuales para hacer el seguimiento a la planeación de los formatos que se implementaron, como lo son formato de calidad, materiales, seguimiento de reparación, etc., todo esto con el fin de mejorar continuamente

Se recomienda analizar la información financiera trimestralmente para visualizar el crecimiento de los nuevos clientes, de acuerdo al registro de facturación, balances, flujo de caja y utilidades, con el propósito de tomar acciones correctivas a tiempo.

Se sugiere mantenerse atento siempre a los cambios de la globalización y estar alertas a las oportunidades de negocio que se pueden presentar

## Referencia

- Circular 006.* (2010). Obtenido de Universidad Nacional de Colombia, uso y destinación de elementos de protección personal, ropa y calzado de *labor* con características de seguridad, dotación de ley: [http://personal.unal.edu.co/fileadmin/docs/circulares/Circular\\_006\\_2010\\_DNP.pdf](http://personal.unal.edu.co/fileadmin/docs/circulares/Circular_006_2010_DNP.pdf)
- Resolucion 315 de 2013.* (02 de 2013 documento en Pdf). Obtenido de Por la cual se adoptan unas medidas para garantizar la seguridad en el transporte público terrestre automotor y se dictan otras disposiciones: [file:///D:/Downloads/Resolucion\\_%200000315\\_2013.PDF](file:///D:/Downloads/Resolucion_%200000315_2013.PDF)
- Norma Tecnica Colombiana NTC 6018.* (18 de 09 de 2013). Obtenido de Etiquetas ambientales tipo i sello ambiental colombiano. criterios ambientales para pinturas y materiales de recubrimiento: [http://www.minambiente.gov.co/images/AsuntosambientalesySectorialyUrbana/pdf/Sello\\_ambiental\\_colombiano/NTC\\_6018\\_-\\_Etiquetas\\_Ambientales\\_Tipo\\_I.pdf](http://www.minambiente.gov.co/images/AsuntosambientalesySectorialyUrbana/pdf/Sello_ambiental_colombiano/NTC_6018_-_Etiquetas_Ambientales_Tipo_I.pdf)
- Decreto del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud. Capitulo I Articulo 1.* (2014). Obtenido de Decreto numero 1443 de 2014: <http://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/51963/Decreto+1443.pdf/e87e2187-2152-a5d7-fd1d-7354558d661e>
- Minjusticia.* (05 de 08 de 2014). Obtenido de Decreto 1473 DE 2014: <http://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/1293459>
- Edwin Bohórquez Aya, Munich - Dingolfing (Alemania).* (2015). Obtenido de El Espectador - La estrategia detrás de BMW: <https://www.elespectador.com/noticias/economia/estrategia-detras-de-bmw-articulo-550803>
- Portafolio.* (2016). Obtenido de Y ahora quien podra ayduarnos: <https://www.portafolio.co/opinion/otros-columnistas-1/analisis-situacion-economica-colombia-496149>
- Como funciona un auto.* (2017). Obtenido de Cómo funcionan los sistemas eléctricos del auto: <https://www.comofuncionaunauto.com/aspectos-basicos/como-funcionan-los-sistemas-electricos-del-auto>
- Concepto definicion.de.* (2017). Obtenido de Definicion de mecanica: <https://conceptodefinicion.de/mecanica/>
- Dane.* (2017). Recuperado el 2017, de Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas Revisión 3.1 Adaptada para Colombia: [http://formularios.dane.gov.co/senApp/nomModule/aym\\_index.php?url\\_pag=clasificaciones&alr=&cla\\_id=2&cla\\_cod=5020&div\\_id=50&gru\\_id=104&cla\\_ide=750&url\\_sub\\_pag=\\_05&alr=&](http://formularios.dane.gov.co/senApp/nomModule/aym_index.php?url_pag=clasificaciones&alr=&cla_id=2&cla_cod=5020&div_id=50&gru_id=104&cla_ide=750&url_sub_pag=_05&alr=&)
- Dane.* (2017). Obtenido de Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas Revisión 3.1 Adaptada para Colombia:

[http://formularios.dane.gov.co/senApp/nomModule/aym\\_index.php?url\\_pag=clasificaciones&alr=&cla\\_id=2&cla\\_cod=5020&div\\_id=50&gru\\_id=104&cla\\_ide=750&url\\_sub\\_pag=\\_05&alr=&](http://formularios.dane.gov.co/senApp/nomModule/aym_index.php?url_pag=clasificaciones&alr=&cla_id=2&cla_cod=5020&div_id=50&gru_id=104&cla_ide=750&url_sub_pag=_05&alr=&)

*Herramientas para.com.* (2017). Obtenido de Herramientas de un taller mecanico: <http://herramientas-para.com/taller-mecanico/>

*La competitividad industrial: Una revisión teórica.* (febrero de 2017). Obtenido de ii congreso internacional virtual sobre desafíos de las empresas del siglo xxi: <http://www.eumed.net/libros-gratis/actas/2017/empresas/12-la-competitividad-industrial.pdf>

*Las 5 Fuerzas de Porter.* (15 de 09 de 2017). Obtenido de Clave para el Éxito de la Empresa: <http://www.5fuerzasdeporter.com/>

*Utopia consultores.* (31 de 01 de 2017). Obtenido de Tipos de competitividad empresarial y ejemplos de cada una: <http://utopia-consultores.com/tipos-de-competitividad-empresarial-y-ejemplos-de-cada-una/>

*Acuerdo de promoción comercial entre Colombia y los estados unidos.* (s.f.). Obtenido de Capitulo cuatro, Artículo 4.8: Accesorios, Repuestos y Herramientas: [http://www.sice.oas.org/Trade/col\\_usa\\_tpa\\_s/Text\\_s.asp](http://www.sice.oas.org/Trade/col_usa_tpa_s/Text_s.asp)

Andrés, R. V. (17 de 09 de 2017). *sura*. Obtenido de Mantenimiento preventivo del carro, responsabilidad del conductor: <https://www.sura.com/blogs/autos/mantenimiento-preventivo-vehiculo.aspx>

Cano y Cifuentes, A. f. (2011). Diseño e implementación de un plan estratégico para la empresa Disempack LTDA. *Tesis de grado*. Bogota: <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/2984/T11.11%20C165d.pdf?sequence=2>.

*Dane, Gran encuesta integrada de hogares (GEIH) Mercado laboral.* (s.f.). Obtenido de Desempleo: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>

*Fao - Política de comercio exterior.* (s.f.). Recuperado el 2018, de Aspectos básicos: <http://www.fao.org/docrep/007/y5673s/y5673s0n.htm>

*Ford, Historia de Henry Ford.* (s.f.). Obtenido de El legado de Henry Ford: <https://www.ford.es/acerca-de-ford/historia>

JAH, L. y. (2016). *Misión, estructura organizacional*. Bogota.

JAH, L. y. (2016). *Vision, estructura organizacional*. Bogota.

Malagon, D. C.-A.-J. (2006). Diseño del plan de mercadeo para comercializar autopartes en la ciudad de Bogota a través de la empresa T.P.D. LTDA. *Trabajo de grado Generar un plan de Mercadotecnia*

*para la empresa TPD Ltda aplicado a la ciudad de Bogota durante el año 2017.* Bogota:  
<http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/639/TM83.06%20E43d.pdf?sequence=1>.

Palacio, M. S. (2008). Plan de negocios de un taller mecanico para trabajos rapidos. *Diseñar, desarrollar y analizar el plan de negocio de un taller de mecánica rápida, con el fin de evaluar la viabilidad del proyecto en la ciudad de Medellín y el Valle de Aburra.* Medellin:  
[https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/4382/MariaSara\\_GutierrezPalacio\\_2008.pdf?sequence=1](https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/4382/MariaSara_GutierrezPalacio_2008.pdf?sequence=1).

Revista Dinero. (2018). Economía colombiana creció 2,2% en el primer trimestre de 2018. *Revista Dinero*, 1 <https://www.dinero.com/economia/articulo/producto-interno-bruto-de-colombia-en-el-primer-trimestre-de-2018/258433>.

## Anexos

1-

<b>JAH LAMINA Y PINTURA SAS</b>		
<b>NIT 901.410107-3</b>		
<b>BALANCE GENERAL A 31 DE DICIEMBRE</b>		
	<b>2017</b>	<b>Análisis vertical 2017</b>
1 ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE		
11 DISPONIBLE		
1110 BANCOS	\$ 84.667.063	29,47%
<b>SUBTOTAL DISPONIBLE</b>	<b>\$ 84.667.063</b>	
13 DEUDORES		
1305 CLIENTES	\$ 37.562.557	13,08%
135510 ANTICIPOS DE IMPTO. ICA	\$ 1.487.675	0,52%
135515 ANTICIPOS DE IMPTO. RETE FTE	\$ 18.208.567	6,34%
155517 ANTICIPOS DE IMPTO. RETE IVA	\$ 13.307.978	4,63%
<b>SUBTOTAL DEUDORES</b>	<b>\$ 70.566.777</b>	
<b>TOTAL, ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 155.233.840</b>	
15 PROPIEDAD PLATA Y EQUIPO		
1512 HERRAMIENTA	\$ 157.537.200	54,84%
1524 EQUIPO DE OFICINA	\$ 2.300.000	0,80%
1528 EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y COM	\$ 4.900.000	1,71%
1592 DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ (32.717.440)	-11,39%
<b>SUBTOTAL PROPIEDAD PLATA Y EQUIPO</b>	<b>\$ 132.019.760</b>	
171016 PROGRAMA WORD OFFICE	\$ 1.298.816	0,45%
AMORTIZACIÓN DIFERIDOS	\$ (1.298.816)	-0,45%
<b>SUBTOTAL DIFERIDOS</b>	<b>\$ -</b>	
<b>TOTAL, ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$ 132.019.760</b>	
<b><u>TOTAL, ACTIVO</u></b>	<b><u>\$ 287.253.600</u></b>	<b><u>100,00%</u></b>
2 PASIVO		
22 PROVEEDORES		
2205 NACIONALES	\$ 10.272.617	3,58%
<b>SUBTOTAL PROVEEDORES</b>	<b>\$ 10.272.617</b>	
23 CUENTA POR PAGAR		
233550 SERVICIOS TÉCNICOS	\$ 50.000.000	17,41%
2365 RETENCIÓN EN LA FUENTE	\$ 1.969.000	0,69%
236801 IMPTO. DE INDUSTRIA Y COMERCIO RETENIDO	\$ 559.000	0,19%
236802 IMPTO. DE INDUSTRIA Y COMERCIO RETENIDO	\$ 460.000	0,16%
<b>SUBTOTAL CUENTAS POR PAGAR</b>	<b>\$ 52.988.000</b>	
24 IMPUESTOS GRAVÁMENES Y TASAS		
2404 DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS		
2408 IMPUESTOS SOBRE LAS VENTAS	\$ 9.200.000	3,20%
<b>SUBTOTAL IMPUESTOS GRAVÁMENES Y TASAS</b>	<b>\$ 9.200.000</b>	

<b>TOTAL, PASIVO</b>	<b>\$</b>	<b>72.460.617</b>	
3 PATRIMONIO			
31 CAPITAL SOCIAL	\$	167.537.200	58,32%
3105 CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	\$	167.537.200	
SUBTOTAL CAPITAL SOCIAL			
36 RESULTADO DEL EJERCICIO			
3605 UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$	47.255.783	16,45%
SUBTOTAL UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$	47.255.783	
<b>TOTAL, PATRIMONIO</b>	<b>\$</b>	<b>214.792.983</b>	
<b><u>TOTAL, PASIVO Y PATRIMONIO</u></b>	<b>\$</b>	<b><u>287.253.600</u></b>	<b><u>100,00%</u></b>

<b>JAH LAMINA Y PINTURA SAS</b>				
<b>NIT 901.410107-3</b>				
<b>ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS A 31 DE DICIEMBRE</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>analisis Vertical</b>	<b>VARIACION ABSOLUTA</b>
4 INGRESOS				
41 OPERACIONALES				
4135 COMERCIO AL POR MAYOR Y AL MENOR	\$ 468.176.893	\$ 487.325.328	100,0%	\$ 19.148.435
4175 DEVOLUCION EN VENTAS	0			\$ -
<b>SUBTOTAL OPERACIONALES</b>	<b>\$ 468.176.893</b>	<b>\$ 487.325.328</b>		
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ 468.176.893</b>	<b>\$ 487.325.328</b>		<b>\$ 19.148.435</b>
5 GASTOS				
51 OPERACIONALES DE ADMON				
5115 IMPUESTOS	\$ 86.497.000	\$ 90.034.727	18,5%	\$ 3.537.727
5135 SERVICIOS	\$ 2.822.941	\$ 2.938.399	0,6%	\$ 115.458
5140 GASTOS LEGALES	\$ 261.800	\$ 272.508	0,1%	\$ 10.708
5145 MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	\$ 92.820	\$ 96.616	0,0%	\$ 3.796
5155 GASTOS DE VIAJE	\$ 7.011.146	\$ 7.297.902	1,5%	\$ 286.756
5160 DEPRECIACION	\$ 32.717.440	\$ 34.055.583	7,0%	\$ 1.338.143
5165 AMORTIZACIONES	\$ 1.298.816	\$ 1.351.938	0,3%	\$ 53.122
5195 DIVERSOS	\$ 7.594.000	\$ 7.904.595	1,6%	\$ 310.595
<b>SUBTOTAL OPERACIONES DE ADMINISTRACION</b>	<b>\$ 138.295.963</b>	<b>\$ 143.952.268</b>		<b>\$ 5.656.305</b>
53 NO OPERACIONALES				
5305 FINANCIEROS	\$ 1.455.573	\$ 1.515.106	0,3%	\$ 59.533
<b>SUBTOTAL NO OPERACIONALES</b>	<b>\$ 1.455.573</b>	<b>\$ 1.515.106</b>		<b>\$ 59.533</b>
62 COMPRAS				
6210 COMPRA MATERIALES	\$ 32.456.658	\$ 33.784.135	6,9%	\$ 1.327.477
<b>SUTOTAL COSTO DE VENTAS</b>	<b>\$ 32.456.658</b>	<b>\$ 33.784.135</b>		<b>\$ 1.327.477</b>
7 COSTOS DE PRODUCCION				
7401 CONTRATOS DE SERVICIOS	\$ 248.712.916	\$ 258.885.274	53,1%	\$ 10.172.358
<b>SUBTOTAL COSTOS DE PRODUCCION</b>	<b>\$ 248.712.916</b>	<b>\$ 258.885.274</b>		<b>\$ 10.172.358</b>
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>\$ 47.255.783</b>	<b>\$ 49.188.545</b>	10,1%	<b>\$ 1.932.762</b>
IPC 2017	4,09%			

3-

<b>JAH LAMINA Y PINTURA SAS</b>			
<b>NIT 901.410107-3</b>			
<b>Estado de Resultados a 31 de diciembre</b>			
	<b>2017</b>	<b>Análisis vertical 2017</b>	
4 INGRESOS			
41 OPERACIONALES			
4135 COMERCIO AL POR MAYOR Y AL MENOR	\$ 468.176.893	100,00%	
4175 DEVOLUCIÓN EN VENTAS	\$ -		
<b>SUBTOTAL OPERACIONALES</b>	<b>\$ 468.176.893</b>		
<b>TOTAL, INGRESOS</b>	<b>\$ 468.176.893</b>		

5	GASTOS		
51	OPERACIONALES DE ADMÓN.		
5115	IMPUESTOS	\$ 86.497.000	18,48%
5135	SERVICIOS	\$ 2.822.941	0,60%
5140	GASTOS LEGALES	\$ 261.800	0,06%
5145	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	\$ 92.820	0,02%
5155	GASTOS DE VIAJE	\$ 7.011.146	1,50%
5160	DEPRECIACIÓN	\$ 32.717.440	6,99%
5165	AMORTIZACIONES	\$ 1.298.816	0,28%
5195	DIVERSOS	\$ 7.594.000	1,62%
	<b>SUBTOTAL OPERACIONES DE ADMINISTRACIÓN</b>	<b>\$ 138.295.963</b>	
53	NO OPERACIONALES		
5305	FINANCIEROS	\$ 1.455.573	0,31%
	<b>SUBTOTAL NO OPERACIONALES</b>	<b>\$ 1.455.573</b>	
62	COMPRAS		
6210	COMPRA MATERIALES	\$ 32.456.658	6,93%
	<b>SUBTOTAL COSTO DE VENTAS</b>	<b>\$ 32.456.658</b>	
7	COSTOS DE PRODUCCIÓN		
7401	CONTRATOS DE SERVICIOS	\$ 248.712.916	53,12%
	<b>SUBTOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>	<b>\$ 248.712.916</b>	
	<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>\$ 47.255.783</b>	<b>10,09%</b>

4-



Bogotá, 2017

Señores  
Atn. Sr (a)

Tengo el gusto de enviarle la propuesta del **Servicio de Bases de Datos a la Medida Online**, construida con la información extraída de la base de datos de la Cámara de Comercio de Bogotá de acuerdo con los datos suministrados a fe del empresario de las sociedades jurídicas que se encuentran registradas en Bogotá y ciudades.

Agradecemos su interés en los productos que la Cámara de Comercio de Bogotá tiene para el sector empresarial. La Gerencia de Información Empresarial está a su disposición para cualquier comentario o sugerencia que nos permita mejorar y ofrecerle un excelente servicio.

Atendiendo a sus necesidades, a continuación encontrará la propuesta técnica y económica de la Base de datos.

Cordial Saludo,

**Johanna Clavijo**

Profesional Junior - Gerencia de Formación Empresarial

Cámara de Comercio de Bogotá

Teléfono: 5941000 Ext 2797 - 3204693394

Avenida Calle 26 No. 68D – 35 piso 3

E-mail: [maria.clavijo@ccb.org.co](mailto:maria.clavijo@ccb.org.co)



#### **PROPUESTA COMERCIAL DEL PRODUCTO BASE DE DATOS A LA MEDIDA ONLINE**

La Cámara de Comercio de Bogotá ofrece el servicio de Base de datos a la medida Online que consiste en la entrega de un **Plan de registros para descarga de Bases de datos** (ver propuesta económica) de la jurisdicción de la Cámara

de Comercio de Bogotá y 59 municipios en Cundinamarca, adicionalmente Información de las Cámaras relacionadas en la tabla del punto 3.

### Bases de Datos a la Medida Online.

El Cliente accede a la Plataforma a través de la página institucional de la CCB: [www.ccb.org.co](http://www.ccb.org.co) marcando el botón de Fortaleza su empresa, Por necesidad (Bases de datos e información empresarial), se otorgará un usuario de acceso al servicio, el cual le permitirá segmentar las bases de datos de su interés con los siguientes criterios:

CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN
Municipio
Zona Postal ( Bogotá)
Tamaño
Fecha de Renovación
Estado de la Empresa
Organización Jurídica
Total Activos
Ventas Netas
Actividad Económica
Año de matricula
Importador/Exportador

Tabla No. 1. Criterios de

Segmentación.

### Variables que contiene la base de datos.

VARIABLES INFORMACIÓN A LA MEDIDA			
TIPO DE DATOS	VARIABLES	TIPO DE DATOS	VARIABLES
COMERCIALES	Representante legal	FINANCIEROS	Ingresos Actividad Ordinaria
	NIT		Otros Ingresos
	Estado Matrícula		Costo de Ventas
	Matrícula		Gastos Operacionales
	Razón Social		Otros Gastos
	Zona postal		Gastos por Impuestos
	Dirección		Utilidad Operacional
	Teléfono		Utilidad Neta
	Categoría		Activo Corriente
	Tamaño		Activo No Corriente
	Municipio		Total Activos
	Fax		Pasivo Corriente
	Barrio		Pasivo No corriente
	Localidad		Total Pasivo
	Importación - Exportación		Patrimonio Neto
	Actividad económica		Pasivo + Patrimonio
	CIU		Balance Social (*)
	Año renovado		
	Afiliado		
	Fecha constitución		
	Fecha matrícula		
	Fecha última renovación		
	Fecha cancelación		
Personal (Número de empleados)			
E-mail Solo para los no afiliados			

Nota (\*) aplica únicamente para las entidades sin ánimo de lucro

Tabla No. 2 Variables que Contiene la Base de Datos

En la siguiente tabla se detalla las variables que puede contener los registros: Pueden haber campos en blanco.

- Estas variables aplican únicamente para la Cámara de Comercio de Bogotá, las otras ciudades se entregan de acuerdo con las variables que maneje cada una.
- Los establecimientos de comercio aplican para Bogotá y no presentan información financiera, únicamente valor del establecimiento.

### Condiciones técnicas

- Se entiende por registro una identificación se NIT, persona natural, establecimiento de comercio, sucursal o agencia.
- Cada registro entregado será descontado del saldo de registros que inicialmente fueron comprados.
- Las bases de datos seleccionadas por el cliente se pueden descargar en formato Excel.

- Las bases de datos descargadas permanecen disponibles en el sistema hasta la fecha de finalización del periodo de activación del servicio, adicionalmente el cliente puede actualizarlas durante el periodo de servicio.
- Este servicio inicia una vez el cliente apruebe la cotización, genere la orden de compra y la Cámara de Comercio facture el servicio.
- La información suministrada corresponde a la entregada por los empresarios a las Cámaras de Comercio, la información se considera a fe del empresario. Pueden haber campos en blanco.
- Si el cliente no descarta la totalidad del saldo durante el periodo de activación del servicio este se pierde.
- El manejo, custodia y uso de la base de datos por parte del cliente debe estar ajustada a lo dispuesto en la Ley.
- La información es actualizada en la Base de Datos de la Cámara de Comercio de Bogotá 24 horas después de la inscripción de los datos (radicación de los formularios). Para las otras cámaras la actualización, la fecha del último año de renovación varía en cada cámara.

N°	CÁMARA DE COMERCIO
1	Bogotá
2	Medellín
4	Barranquilla
5	Pereira
6	Cúcuta
7	Cartagena
8	Oriente Antioqueño
9	Armenia
10	Manizales
11	Santa marta
12	Neiva
13	Uraba
14	Tunja
15	Pasto
16	Sur y Oriente del Tolima
17	Pamplona
18	San José del Guaviare
19	Ipiiales
20	San Andrés
21	Choco
22	Duitama
23	Honda
24	Valledupar
25	Facatativa
26	Aguachica
27	Amazonas
28	Santa Rosa de Cabal
29	Tumaco
30	Barrancabermeja

Tabla No.3 Cobertura

**Propuesta económica**

A continuación, se presentan varias opciones de planes anuales de cantidad de registros, el valor de inversión depende de la cantidad seleccionada por el cliente.

<b>TARIFAS BASE DE DATOS - ONLINE PLANES</b>		
<b>Cantidad de Registros</b>	<b>Tiempo de Activación</b>	<b>Precio</b>
1.000	6	\$ 525.000
1.500	6	\$ 719.000
2.200	12	\$ 991.000
3.200	12	\$ 1.380.000
4.200	12	\$ 1.769.000
5.200	12	\$ 2.158.000
10.000	12	\$ 4.026.000
15.000	12	\$ 5.971.000
20.000	12	\$ 7.916.000
30.000	12	\$ 11.806.000
40.000	12	\$ 15.696.000
50.000	12	\$ 19.586.000
* Los precios No Incluyen IVA		

### 5. Duración

El servicio tiene un tiempo de activación de un año, tiempo con que cuentan para descargar el cupo adquirido, o antes si agotan los registros; el tiempo empezará a ser contabilizado a partir de la fecha de activación del servicio. Una vez finalizado este periodo no se podrá descargar registros.

### 6. Forma de pago

El cliente realizará un pago anticipado por el valor total de esta propuesta. La Cámara de Comercio de Bogotá genera factura bajo orden de compra con pago a 30 días.

Vigencia de la propuesta: 30 días calendario.

FORMATO SERVICIO EN LINEA